

JP RADIO I TELEVIZIJA CRNE GORE

SAVJET

Broj: 01-1328

Podgorica, 19. 03. 2012. godine

Na osnovu člana 39, stav 2, Statuta RTCG, br. 01-6145 od 28.12.2010. godine, Savjet RTCG na 34 sjednici, održanoj 19. marta 2012. donosi akt

KADROVSKA POLITIKA JAVNOG SERVISA

UVOD

RTCG je javni multimedijски servis, koji ima zadatak da informiše, edukuje i zabavlja slušaocе i gledaoce po najvišim standardima broadcast produkcije. Kao organizacija nacionalnog javnog radio-difuznog servisa, RTCG mora biti u stanju da izdrži provjeru javnosti i da bude lider na elektronskom medijskom tržištu Crne Gore.

U realizaciji ciljeva RTCG, menadžeri moraju:

- imati ispravan odnos prema kolegama, dobavljačima, slušaocima/ gledaocima i saradnicima;
- bezuslovno održavati standarde poštenja kada je u pitanju imovina RTCG;
- donositi nepristrasne odluke vezane za ugovore/dobavljače;
- identifikovati i objelodaniti sve konflikte interesa;

RTCG teži da postavi određen broj ciljeva usmjerenih na poboljšanje i održavanje reputacije i uloge kompanije kao aktivnog učesnika u međunarodnoj radio-difuziji, pružajući:

- vrijednost za novac finansijera/građana;
- sadržaje prepoznatljivog kvaliteta;
- otvorenost i odgovornost;

Kako bi ostvarivala te ciljeve, RTCG se fokusira na procese stvaranja efikasne kompanije.

Smjernice koje sažima ovaj dokument u skladu su sa vrijednostima i standardima RTCG koji su sadržani i u opštim aktima, kao što su:

- Programski principi i profesionalni standardi, i
- Etički kodeks RTCG.

Suštinu svih standarda čini zahtjev da se svi zaposleni u nacionalnom javnom servisu pridržavaju i u svom radu izražavaju najviše standarde profesionalnosti i poštenja.

Vrijednosti

RTCG identifikuje one vrijednosti koje su od značaja za organizaciju i koje utiču na upravljanje sistemom nacionalnog javnog emitera.

Ovaj dokument ima cilj da javnosti predstavi osnovne principe kadrovske politike Javnog servisa i pomogne menadžerima i zaposlenima da te vrijednosti manifestuju u svom praktičnom radu.

a) **Kvalitet**

Izuzetnost

- * postići kvalitet u radu u utvrđenom vremenskom periodu;
- * inspirisati druge da postignu visok nivo u radu;

Nezavisnost i integritet

- * suditi o aktivnostima nezavisno od subjektivnih standarda ispravnosti
- * zalagati se za ono u šta se vjeruje
- * rješavati probleme na objektivan i fer način
- * preduzeti pravovremeno odgovarajuće mjere u slučaju loših rezultata
- * držati se istine prilikom saopštavanja loših jednako kao i dobrih vijesti

Kreativnost

- * demonstrirati nove načine mišljenja i rada
- * ohrabrivati druge da osmisle nove načine rada

b) **Adekvatna vrijednost**

Vrijednost

- * pregovorima i uticajem obezbijediti neophodna sredstva da se ostvare ciljevi
- * usmjeravanje i korišćenje ograničenih sredstava na efikasan način

Javni servis

- * ohrabrivati druge da stvaraju programe i nude servise kojima se širi izbor gledalaca, slušalaca ili klijenata
- * donositi odluke o sredstvima prema kriterijima kvaliteta, kreativnosti, efikasnosti i adekvatne vrijednosti
- * aktivno tražiti podatke od publike, mušterija ili klijenata o programima, proizvodima ili servisima koji su obezbijeđeni

c) **Učinak**

Poboljšanja

- * stalna težnja i posvećenost da se poboljša način rada
- * stalno traganje za načinima da se eliminišu gubici i neefikasnost
- Zauzimanje i brzina reagovanja**
- * jasno odrediti zajedničke ciljeve
- * aktivno i otvoreno učestvovati u radu tima
- * tražiti mogućnosti za saznanje načina uvećanja lične efikasnosti u okviru tima
- * obezbijediti da svi članovi tima doprinose neophodnom pravcu akcije
- * sakupljanje relevantnih informacija koje olakšavaju donošenje

najboljih odluka

- * insistirati na odgovornosti za prethodne ugovore o djelu
- * pokazati osjetljivost prema potrebama drugih

Svrha

Ove smjernice su važan dokument za ostvarivanje cilja RTCG da postane javni servis sa najboljim menadžmentom u medijskoj zajednici.

Smjernice predstavljaju okvir za uputstva i podršku efikasnom upravljanju procesima i rukovođenju zaposlenima, u skladu sa vrijednostima i standardima organizacije. Smjernice treba da pomognu menadžerima u obavljanju njihovog posla, kao jedinstven izvor referenci za implementaciju kadrovske politike. Zasnovane su na dobrim (i lošim) vlastitim iskustvima iz prošlosti, kao i iskustvima nekih od najprestižnijih javnih emitera u svijetu (BBC) i iskazuju pojačanu potrebu da menadžeri preuzmu punu odgovornost za zaposlene.

Smjernice sačinjavaju ravnotežu potreba i iskustva koja reflektuju vrijednosti i standarde RTCG, prihvatajući da različiti dijelovi organizacije treba da fleksibilno odgovore na posebne operativne pritiske.

Nadležnosti

Odgovornost za ustanovljavanje i poštovanje smjernica snosi Kadrovski odjel RTCG, kao i svaki menadžer na odgovarajućem organizacionom nivou. Sadržaj smjernica se redovno analizira i provjerava, predlozi za izmjene upućuju se Kadrovskom odjelu.

Menadžeri kojima su potrebne dodatne informacije mogu kontaktirati Kadrovski odjel.

Kadrovski odjel vodiće dalju proceduru prema Generalnom direktoru i Savjetu RTCG.

Povjerljivost

Smjernice, kao ni ukupna politika Javnog servisa nijesu tajna unutar RTCG. S druge strane, sadržaj smjernica podliježe zaštiti autorskih prava i bez izričitog ovlašćenja Kadrovskog odjela ne mogu biti distribuirane izvan RTCG. Menadžeri koji napuste RTCG treba da vrate svoje primjerke dokumenata o kadrovskoj politici Odjelu za ljudske resurse.

I

PLANIRANJE KADRA

Da bi ostvarivala na najbolji način prestižnu ulogu nacionalnog javnog emitera, RTCG mora uvijek težiti da ima najkvalitetniji kadar svih profila broadcast produkcije. RTCG mora imati viziju i plan kako da privlači, stvara, razvija, usavršava, čuva i nagrađuje produkcionu kadru.

Kako bi se ispunile potrebe posla menadžeri treba da planiraju i organizuju ljudske resurse.

Menadžeri treba da posjeduju znanje o nivou postojećeg kadra i da budu u poziciji da sačine validne pretpostavke o tome kako bi se on u budućnosti mogao mijenjati.

Svrha planiranja ljudskih resursta jeste da se osigura da je RTCG u stanju da:

- Na najbolji način upotrijebi raspoloživu radnu snagu
- Anticipira probleme potencijalnih viškova ili deficita ljudstva kako bi se rizik od prinudnog otpuštanja viškova ili nedostatka radne snage sveo na minimum
- Razvije dobro obučenu i fleksibilnu radnu snagu koja je u mogućnosti da se prilagodi neizvjesnosti i promjeni
- Utvrdi odgovarajuću ravnotežu između unutrašnjeg i odabira kadra sa strane kako bi se ostvarila kombinacija sposobnosti i iskustva, a uz ispunjavanje standarda jednakih mogućnosti
- Razvije najprikladniji, najekonomičniji i najproduktivniji metod zapošljavanja, postizanjem optimalnih ugovornih rješenja: na neodređeno, povremeni angažman, na određeno, honorarni, sa skraćenim radnim vremenom ili sezonski, kako bi se zadovoljile sadašnje i buduće potrebe
- Planira potrebe za obukom i usavršavanjem kadra

Menadžeri treba da budu upoznati sa sljedećim informacijama o zaposlenima u njihovom odjeljenju ili poslovnoj jedinici:

- Ukupan broj zaposlenih - uticaj na budžet i troškove zarada
- Raspored kadra prema rangu. Ispunjavanje uslova zastupljenosti polova, posebno u višim rangovima, važna je komponenta koja se tiče jednakih mogućnosti
- Zastupljenost etničkih manjina prema rangu.

Još jedna važna komponenta koja se tiče jednakih mogućnosti

- Proporcija osoba sa invaliditetom
- Starosni profil
- Raznovrsnost ugovora - ovo omogućava ostvarenje optimalne raznovrsnosti ugovora na neodređeno, sa skraćenim radnim vremenom na određeno, honorarnih i povremenih angažmana
- Fluktuacija radne snage - ovo omogućava da se predvidi mogućí

gubitak zaposlenih

- Raznovrsnost sposobnosti - riječ je o broju zaposlenih identifikovanih po rasponu i nivou sposobnosti, koje kada se uporede sa poslovnim planovima, naglašavaju potrebe za obukom i pronalaženjem novog kadra

Poslovni planovi

Planovi ljudskih resursa

Ostvarenje poslovnih planova zavisi od ljudi. Prilikom izrade poslovnih planova, važno je da se razmotre njihove implikacije na ljudske resurse. Svaki posao ima svoje karakteristike, a one koje mogu biti predmet razmatranja su:

- Uticaj organizacione promjene
- Implikacije uvođenja nove tehnologije
- Srvanjivanje upravne strukture i redukovana demarkacija
- Buduće potrebe za kadrom, tipom, brojem i najvažnijim vještinama
- Troškovi zarada uključujući uslove službe

Osnovni podaci i implikacije koje poslovni planovi imaju na ljudske resurse mogu se kombinovati kako bi se sačinili planovi ljudskih resursa.

Godišnji kadrovski plan

RTCG donosi Godišnji kadrovski plan u skladu sa Programsko-produkcionim planom Radija Crne Gore i Televizije Crne Gore, Poslovnim planom i Finansijskim planom RTCG.

Godišnji kadrovski plan donosi Savjet RTCG na predlog Generalnog direktora. Godišnji kadrovski plan izražava se u Tabeli sistematizacije kao sastavnom dijelu Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta RTCG.

Idealno bi bilo da plan ljudskih resursa sadrži četiri elementa:

- Odabir kadra
- Obuka i usavršavanje
- Troškovi zarada
- Smanjenja broja zapošljenih

Procjena modela odabira tokom godine uzima u obzir predviđena napuštanja, organizacione izmjene i potrebu za novim znanjima i sposobnostima. Plan treba da predvidi i izvore za selekciju, spoljašnje ili unutrašnje, i potrebu da se ispune standardi koje nameće politika jednakih mogućnosti.

Planovi za obuku i usavršavanje treba da odgovaraju budžetu raspoloživom za ovu svrhu; na primjer to može biti investicija u iznosu od 2.0 do 2.5% ukupnih kadrovskih troškova. Planovi za obuku treba da se zasnivaju i na reviziji personalnih radnih rezultata i prioriteta identifikovanih poslovnim planovima. Najekonomičniji način za sticanje i usavršavanje novih sposobnosti jeste u obuci i usavršavanju postojećeg kadra, što je najznačajniji dio bilo kog plana za obuku.

Tamo gdje je to potrebno, on treba da odražava ciljeve vezane za rad u različitim medijima i višestruke sposobnosti (multiskilling).

Troškovi zarada su sigurno najznačajniji dio menadžerskih budžetskih troškova. Troškovi monitoringa troškova treba da predvide sve elemente troškova zaposlenih (uključujući uslove službe) vezanih za postojeći kadar, anticipirana unapređenja, razmiještanja, i isplate vezane za radne rezultate.

Izmjene u organizaciji, izmjene potreba za određenim sposobnostima, ili potreba da se redukuje kadar, rezultuju smanjenjem broja zaposlenih. Ova redukcija može se postići kroz razmiještanja kadra, prirodni odliv, penzionisanje ili tehnološke viškove. Efektivno planiranje da se postignu ove izmjene vremenom, može minimizirati potrebu da se pribjegava tehnološkim viškovima koja učestvuju u troškovima izmjena.

Prvi korak predstavlja formulisanje planova, ali još je važnija njihova implementacija. Planovi treba da budu praćeni na redovnoj osnovi kako bi se osiguralo njihovo ostvarivanje, i mijenjani kako bi se prilagodili izmijenjenim okolnostima.

II ODABIR KADRA PRILIKOM ZAPOŠLJAVANJA

Princip: *Jednake mogućnosti za zapošljavanje*

RTCG se zalaže za jednake mogućnosti zapošljavanja za sve, nezavisno od rase, boja, religije, etničkog ili nacionalnog porijekla, pola, bračnog stanja, seksualnosti, invaliditeta ili starosti. RTCG će se truditi da preduzima pozitivne korake da se jednakost mogućnosti promoviše, a da se odabir kadra, obuka i procedure unapređenja zasnivaju jedino na kvalitetu kandidata, njegovom znanju, sposobnostima i vještinama prema uslovima koje nameće radno mjesto. Ovakvu politiku, RTCG treba da primjenjuje na sve članove kolektiva bilo da rade puno radno vrijeme, skraćeno radno vrijeme, sa neobaveznim angažmanom, po ugovoru ili privremeno, kao i na svaku osobu koja radi kao agent RTCG. Takođe, RTCG očekuje od dobavljača robe i usluga da poštuju regulative koje se tiču jednakih mogućnosti zapošljavanja kao i kodekse struke. Svi članovi kolektiva treba da budu upoznati sa odredbama koje čine ovu politiku. Svako ko vjeruje da mu je ovakva mogućnost uskraćena može podnijeti žalbu na utvrđeni način i prema utvrđenim procedurama.

Poslovni kontekst

RTCG služi naciji, zajednici, društvu kao cjelini i svaki građanin Crne Gore je potencijalni gledalac ili slušalac RTCG. Kako bi građani imali povjerenja u našu sposobnost da reflektujemo potrebe društva na fer i izbalansiran način, od fundamentalne je važnosti da ne vršimo diskriminaciju prilikom odabira kadra, zapošljavanja i u sprovođenju razvojne politike. Iz istih razloga, imperativ je da RTCG ostvari ravnotežu u sastavu radne snage kako bi ona odražavala nacionalnu strukturu zajednice kojoj služi.

Značajni su ekonomski argumenti u korist jednakih mogućnosti zapošljavanja. RTCG je potrebna vješta i motivisana radna snaga kako bi ostvarivala svoje ciljeve. Razvoj i upotreba vještina zaposlenih, biće od pomoći RTCG da dođe do ostvarenja svojih ciljeva.

Organizaciono realizovanje jednakih mogućnosti zapošljenja može biti odraženo na poslovnu realizaciju. Troškovi pogrešaka jednako su veliki kao i koristi od pravih poteza. U troškove ulazi radno vrijeme menadžera, te pravni troškovi potrebni za istraživanje, diskusiju i rješavanje slučajeva vezanih za jednake mogućnosti zapošljavanja.

Ovi slučajevi mogu izazvati pad morala i visok nivo stresa koji utiču na produktivnost i kvalitet servisa. Negativan spoljašnji publicitet može ugroziti namjeru RTCG da postane najpoželjniji poslodavac u sferi medija za sve grupe na tržištu rada.

Konačno, organizacija koja ima namjeru da postane najbolji elektronski javni servis u Crnoj Gori mora ozbiljno da shvati politiku jednakih mogućnosti kod zapošljavanja.

Kako bi publika imala povjerenja u nas i kako bismo mi ostali dosljedni sebi, od fundamentalne je važnosti da ne vršimo diskriminaciju prilikom odabira

kadra, zapošljavanja i u sprovođenju razvojne politike. Balansirana radna snaga koja odražava zajednicu inspirisaće RTCG u korišćenju postojećeg talenta cijele populacije.

Kao organizacija koja se nalazi na poziciji institucije nacionalnog javnog servisa, ne možemo sebi priuštiti da budemo kritikovani zbog našeg pristupa politici jednakih mogućnosti.

Jednakost mogućnosti ima zakonski okvir u Evropi, i mi ga moramo poštovati.

Svi menadžeri moraju da implementiraju politiku jednakih mogućnosti kada je u pitanju odabir kadra, zapošljavanje i razvojna praksa.

Svi članovi kolektiva moraju poštovati odredbe zakona prema kome mi radimo.

Menadžeri treba da ohrabruju i podržavaju pozitivne akcije kojima je cilj da se dostigne ravnoteža radne snage. Od svih članova kolektiva se očekuje da implementiraju politiku jednakih mogućnosti.

Menadžeri su prvenstveno odgovorni za jednakost mogućnosti, a u perspektivi treba stvoriti uslove da Odjel za kadrove ima specijaliste za jednake mogućnosti koji bi bili menadžerima na raspolaganju za savjete i pomoć u pitanjima jednakih mogućnosti.

Politika jednakih mogućnosti zapošljavanja obuhvata i seksualnost; obaveza nam je da ne diskriminišemo nikoga iz razloga njegove seksualne orijentacije. Pitanja koja se tiču privatnog života neke osobe ne treba da se smatraju relevantnim za njihovu sposobnost da efikasno izvršavaju povjerene dužnosti. Menadžeri snose odgovornost za to da se radna sredina učini povoljnom za jednake mogućnosti zapošljavanja; ukoliko se ljudi osjećaju pod pritiskom jer je njihova seksualnost predmet uvredljivih primjedbi ili stavova drugih kolega, jednakost je ugrožena

Menadžerski tim treba da praktikuje redovne zajedničke sastanke sa priznatim sindikatima kako bi se njihovi predstavnici obavijestili o inicijativama koje se realizuju i kako bi im bila data mogućnost da izraze svoje stavove i stavove njihovog članstva i utiču na razvoj događaja u organizaciji.

Povremeno se može organizovati i obuka, usmjerena naročito na jednakost mogućnosti, uz pokrivanje sljedećih oblasti:

- Napredovanje žena
- Uvod u jednakost mogućnosti
- Prvedan odabir

-
- Obuka o svijesti o rasnoj diskriminaciji
 - Obuka o svijesti o invaliditetu
 - Žene kao menadžeri

Namjera nam je da stvaramo i zadržimo radnu sredinu u kojoj se ostvaruje istinska jednakost mogućnosti kroz razumijevanje i međusoban odnos.

Ključna pitanja za menadžere:

Da li ste:

- Objavili članovima kolektiva da će svi biti tretirani sa dostojanstvom i poštovanjem;

- se pobrinuli da su, tamo gdje je to potrebno, članovi kolektiva, a posebno oni odgovorni za odlučivanje o odabiru kadra, pohađali obuku o jednakim mogućnostima o zapošljavanju i svijesti o invaliditetu
- identifikovali radna mjesta na kojima su slabo zastupljene manjinske zajednice i razmotrili mogućnost pozitivnog djelovanja
- se pobrinuli da članovi kolektiva budu na oprezu od potencijalno diskriminatornih komentara i ponašanja
- se pobrinuli da članovi kolektiva razumiju prednosti rada u timu sastavljenom od ljudi različitog porijekla
- se pobrinuli da su tačne informacije vezane za monitoring dostupne na redovnoj osnovi.

Da li ste:

- Omogućili članovima kolektiva da saznaju koje akcije mogu preduzeti ukoliko osjećaju da su bili diskriminirani
- Omogućili članovima kolektiva da saznaju šta se sve podrazumjeva pod uznemiravanjem na poslu i razmiju da je ono neprihvatljivo i da se smatra kršenjem discipline, dobrog radnog ambijenta i vodi lošoj reputaciji JS u javnosti.
- Vi sami saznali o aspektima koji čine kulturu, izgled ili ponašanje člana kolektiva, a koji mogu dovesti do uvredljivog ponašanja, i pratili situaciju kako bi ste osigurali da do uznemiravanja na poslu ne dođe
- Odgovorili pažljivo i sa razumijevanjem i saosjećanjem na svaku žalbu vezanu za uznemiravanje na poslu
- Se pobrinuli da svi članovi kolektiva budu upoznati sa politikom o obavezama staranja i brige za zaposlene, i mogućim inicijativama
- Se pobrinuli da inicijative vezane za staranje budu svim članovima kolektiva ponuđene na jednakoj osnovi
- Razmotrili alternative radnim mjestima sa punim radnim vremenom, u okviru vašeg polja odgovornosti
- Razmotrili moguća rješenja u slučajevima kada član kolektiva traži plaćeno odsustvo da bi se starao o bliskom srodniku

Osobe sa invaliditetom

Da li ste:

- Među zaposlenima stvorili svijest o invaliditetu i promovisali pozitivan stav
- U svakom trenutku imali u vidu kvalitete koje posjeduju osobe sa invaliditetom
- Procijenili da li radna sredina ima odgovarajuće prilaze i prostorije

- Razgovarali sa svim kandidatima sa invaliditetom koji ispunjavaju minimum kriterijuma za radno mjesto
- Pitali kandidate o njihovim potrebama za prilaze, opremu i prostor
- Pomogli zaposlenima koji su postali invalidi i ohrabрили ih da nastave da rade
- Barem jednom godišnje provjerili potrebe članova kolektiva koji su invalidi

Kada je potrebno primiti osobu sa invaliditetom na posao, jeste li:

- Odredili koja je oprema i/ili modifikacija objekta neophodna
- Se obratili Odjeljenju za kadrove radi moguće nabavke opreme i sredstava
- Obavijestili osobu o mogućem vremenskom rasponu.

ODABIR KADRA

Način na koji pronalazimo i odabiramo ljude je od vitalnog značaja za promovisanje jednakih mogućnosti. Mi tražimo najbolju praksu za procedure odabira kako bi se osiguralo implementiranje politike jednakih mogućnosti. Svi članovi kolektiva uključeni u razgovore za odabir treba da prođu kroz obuku o metodama odabira kako bi se obezbijedio konstantan fer odnos u toku ovog procesa.

RTCG kao najmoćniji elektronski multimedijски javni servis ima ambiciju da otkriva, regrutuje, priprema, stvara, selektira i angažuje najkreativniji kadar.

Za realizaciju tog cilja, RTCG će uspostaviti regularnu i redovnu komunikaciju sa najznačajnijim nacionalnim institucijama referentnim za obrazovanje stručnih profila od interesa za rtv-produkciju.

Kroz ugovornu saradnju sa Fakultetom političkih nauka - Odsjek žurnalistika, fakultetima dramskih i likovnih umjetnosti, Muzičkom akademijom, Elektrotehničkim, Filozofskim, Pravnim, Ekonomskim i drugim fakultetima za čijim studijskim profilima RTCG ima interes, moguće je razviti metode selekcije studenata, talentovanih i sa afinitetima za rtv-produkciju, organizovanje sticanja njihovih teorijskih znanja na univerzitetским jdnicama u skladu sa potrebama RTCG a razvijanje praktičnih saznanja, vještina i sposobnosti kroz programirani rad u RTCG.

Na taj način bi se olakšao njihov prijem i ubrzalo uvođenje u posao.

To je od višestruke koristi, i za kandidate, i za Javni servis, i za zajednicu.

Osnovni način prijema kadra treba da bude javni konkurs realizovan u skladu sa zakonom, aktom o organizaciji i sistematizaciji i Kolektivnim ugovorom RTCG.

Pripravnici

Glavni institut stvaranja i razvijanja kvalitetnog kadra RTCG treba da bude pripravištvo.

Za pripravnike RTCG će pripremiti poseban **program osposobljavanja** koji će im omogućiti da se osposobe za kvalitetno obavljanje poslova i radnih zadataka za koje se primaju u radni odnos sa pripravničkim statusom.

Program treba da omogući da pripravnici u zadovoljavajućoj mjeri ovladaju:

- medijskom legislativom (Zakon o elektronskim medijima, Zakonom o JRDS CG i dr.);

- aktima samoregulacije (Kodeks novinara, Programski principi i profesionalni standardi);

- Statutom i drugim opštim aktima RTCG;

- praktičnim znanjima, vještinama i sposobnostima rtv produkcije;

Programi treba da budu koncipirani za osposobljavanje ne samo novinara nego i za sve druge profile broadcast produkcije.

Ključna pitanja za menadžere pri odбору kadra

Lične karakteristike

Da li ste se:

- Postarali da lične karakteristike ne budu diskriminatorne
- Postarali da su uslovi navedeni u ličnim karakteristikama neophodni za obavljanje posla
- Postarali da se određena stručna sprema zahtijeva samo onda kada je od esencijalnog značaja?

Obezbjeđivanje kandidata

Da li ste:

- Se postarali da konkurs nije diskriminatoran
- U svaki javni konkurs uključili riječi "radno mjesto sa jednakim mogućnosima zapošljavanja"
- Razmotrili mogućnost obavješćavanja invalida ili pripadnika manjinskih grupa o otvorenom radnom mjestu, koristeći biltene i druge mogućnosti obavješćavanja o zapošljavanju invalida ili medije namjenjene etničkim manjinama?
- Razmotrili mogućnost obuke pripadnika određenih etničkih grupa, ukoliko te grupe nisu na adekvatan način zastupljene u određenim oblastima?

Uži izbor

Da li ste se:

- Postarali da su sudovi koje ste o kandidatima donijeli zasnovani samo na nediskriminatornim kriterijumima sadržanim ličnim karakteristikama

- Postarali da kandidati koji pripadaju ženskom rodu, etničkim manjinama ili su invalidi nisu odbijeni samo zato što je njihovo iskustvo različito od iskustva kandidata koji su muškarci, bijelci i nisu invalidi.

Razgovor sa kandidatima

Da li ste:

- Razmotrili mogućnost praktične organizacije razgovora, kao što je prilaz za kandidate koji su invalidi
- Se postarali da kandidati budu adekvatno obavješteni, uključujući obavještenost o jednakoj mogućnosti zapošljavanja?

Prilikom razgovora sa kandidatima

Da li:

- Postavljate relevantna pitanja koja se odnose na lične karakteristike
- Znaete koja pitanja ne treba da postavite
- Znaete koje su posledice postavljanja takvih pitanja?

Poslije intervjua

Da li ste se:

- Postarali da detalji o razlozima odbijanja svakog kandidata budu evidentirani za vrijeme ili neposredno poslije razgovora?

Treba obratiti pažnju na odabir kadra na pozicije u kojima će nadgledati ili biti nadgledani od strane nekoga sa kime su u bliskim ličnim vezama. Kada ljudi dođu preporučeni lično, principi fer selekcije ne prestaju da važe. Zapošljavanje putem usmenih preporuka može učiniti stalnim postojeći sastav radne snage i dovesti do isključenja drugih grupa, i slučajevi u kojima se odabir vrši na ovaj način treba da budu svedeni na minimum.

Uvođenje u posao

Kandidati koji su primljeni u radni odnos sa RTCG treba da budu uvedeni u posao na radnom mjestu za koje su zaključili ugovor o radu.

Menadžeri organizacionih jedinica u kojima se primaju u radni odnos novi zaposleni dužni su da ih uvedu u posao .

Karijerni plan

Menadžeri, posebno na višem nivou, dužni su da pripreme plan karijere zaposlenih, naročito na najznačajnijim i najzahtjevnijim poslovima rtv-produkcije. Plan treba što je moguće detaljnije da sadrži uslove, načine za podsticanje razvijanja sposobnosti i vještina zaposlenog i rokove u kojima će se planski ciljevi ostvarivati.

Za potrebe izrade karijernih planova koristi se Priručnik za izradu individualnih razvojnih planova za zaposlene, koji je prilog ovom aktu.

Godišnji razgovori sa zaposlenima

Menadžeri su u obavezi da jednom godišnje organizuju razgovor sa zaposlenim u svojoj organizacionoj jedinici kojom prilikom su dužni da jedni drugima ukažu na dobra i loša iskustva u poslu i dogovaraju dalji rad.

Struktura zaposlenih

RTCG treba da ustanovi poželjni broj žena naspram broja muškaraca na menadžerskim pozicijama, koji treba da bude realizovan do 2015. godine. Ukupni cilj JS što se etničkih manjina tiče jeste odgovarajući/srazmjerni procenat populacije, što je zasnovano na projekciji mogućeg broja pripadnika etničkih manjina u CG u određenom periodu

Starost:

Raznovrsnost je ključna za ostvarenje ravnoteže u strukturi radne snage. Ova raznovrsnost odražava sastav naroda za koji vršimo emitovanje. Isključivanjem starijih radnika, možemo izgubiti dragocjeno iskustvo, vještine i znanje; isto se može primijeniti i na mlade kandidate da ne bivaju eliminisani samo zbog svoje mladosti. Metode odabira treba da se zasnivaju na ključnim sposobnostima, ponašanju i kompetentnosti neophodnoj za uspješno obavljanje radnih dužnosti. Starost ne treba da se smatra odlučujućim faktorom, oglasi za posao nikad ne treba da imaju oznaku 'poželjni raspon godina'.

Kada dođe do situacija kada se moraju odabrati tehnološki viškovi, kriterijumi po kojima će se to desiti treba da na sličan način budu zasnovani na ispunjavanju uslova potrebnih za posao, a ne na starosnoj dobi.

Odlazak iz RTCG

Odlika je broadcast-industrije česta fluktuacija talentovanih ljudi.

RTCG kao najveći pojedinačni poslodavac u ovoj industriji bila je, danas je i biće najveći i najznačajniji "proizvođač" i rasadnik kvalitetnog kadra svih profila rtv-produkcije.

Interes je i cilj RTCG da obezbijedi što je moguće duži kontinuitet posla za sve radnike, dosljedna u namjeri da stvori i zadrži najkvalitetniju kadrovsku strukturu i efikasnu i uspješnu organizaciju.

Onda kada RTCG ne može da osigura posao za svoje radnike, svaka redukcija treba da se vrši na pažljiv način, a praktična pomoć nudi se onima koji su proglašeni za tehnološki višak.

Kada do napuštanja dolazi iz drugih razloga, pronalazi se način da do razlaza dođe na profesionalan i senzitivan način.

Neizbježno je da i RTCG, zbog okoline koja se stalno mijenja, razmatra izmjene u tipu i broju zaposlenih.

Neophodno je investiranje sredstava u planiranje ljudskih resursa, kontinuirani napredak zaposlenih, i preraspored, kako bi se efekti tehnološkog viška sveli na najniži nivo.

Česte pojave tehnološkog viška koštaju mnogo i negativno utiču na moral.

U situacijama u kojima ne postoji alternativa tehnološkom višku, veoma je važno da zaključenje radnog odnosa bude izvršeno na pravedan i obziran način.

Profesionalno izvođenje ovog zadatka ima dubokog uticaja na moral i na reputaciju organizacije kao brižljivog poslodavca.

Kako bi se očuvao pozitivan imidž na tržištu, otpuštanje treba da bude izvršeno sa jednakim profesionalizmom kao i zapošljavanje kadra.

- Procedure vezane za otpuštanje treba da budu sačinjene su s ciljem postizanja nesmetanog napuštanja zaposlenja u RTCG.
- Što je veća pažnja posvećena u planiranju potrebne radne snage, to će manje negativnih efekata imati otpuštanje tehnološkog viška.

III

OBUKA, EDUKACIJA, USAVRŠAVANJE

Politika

Usavršavanje kadra u cilju ispunjavanja budućih zahtijeva profesije je ključ uspjeha RTCG. Svim članovima kolektiva treba da bude omogućena obuka, edukacija i usavršavanje koji su neophodni za uspješno izvršavanje radnih zadataka i razvijanje njihovih potencijala, u skladu sa potrebama RTCG.

Poslovni kontekst

Organizacija koja vjeruje da su ljudi njena najveća vrijednost pametno investira u obuku, edukaciju i usavršavanje. Samo angažovanjem svojih zaposlenih, RTCG može ostvariti svoje ciljeve, a ti ljudi moraju imati odgovarajuće sposobnosti i znanja kako bi izašli u susret zahtjevima posla. Osim toga, obuka, edukacija i usavršavanje mogu dati značajan doprinos u promovisanju jednakih mogućnosti za sve članove kolektiva.

Organizacija koje ne ulaže u obuku, edukaciju i usavršavanje svog kadra teško da može tvrditi da edukuje i informiše naciju.

- Članovi kolektiva odgovorni su za davanje doprinosa sopstvenom usavršavanju
kroz rad sa svojim menadžerima na utvrđivanju najprikladnijih aktivnosti i za
posvećenost realizaciji radnih zadataka
- Obuka i usavršavanje treba da budu dio poslovnog plana, sa odgovarajućim
finansijskim sredstvima iz budžeta određenim za tu svrhu.

Lista pitanja za menadžere za provjeru jednakih mogućnosti

Da li ste:

- se postarali da članovi kolektiva sa invaliditetom i pripadnici manjinskih grupa imaju jednake mogućnosti za obuku i usavršanje kao i drugi članovi kolektiva
- se postarali da mogućnosti usavršavanja zadovoljavaju stvarne potrebe tih članova kolektiva
- se postarali da planovi za napredovanje u karijeri kao i procedure i prakse vezane za napredovanje nisu diskriminatorni
- uporedili proporciju pripadnika etničkih grupa i muškaraca/žena određenih za usavršavanje sa proporcijom u grupi kao cjelini
- Razmotrili podesnost monitoringa članova kolektiva koji pripadaju manjinskim grupama;

Indikatori postignutih radnih rezultata

Revizija potreba obuke, koja je usklađena sa nivoom obuke i usavršavanja na taj način da članovi kolektiva mogu efikasno izvršavati svoje radne obaveze i razviti svoju sposobnost da zadovolje buduće potrebe.

Uslovi

Svi članovi kolektiva imaju pravo na razgovor sa menadžerom o svojim radnim rezultatima, karijeri i obuci najmanje jednom godišnje. To bi obično trebalo da bude dio procesa procjene.

Menadžeri su obavezni da identifikuju i razvijaju potencijale svog kadra u najboljem interesu RTCG.

Usavršavanje članova kolektiva treba koristiti kao doprinos realizaciji politike jednakih mogućnosti.

Članovi kolektiva su odgovorni za davanje doprinosa sopstvenom usavršavanju kroz rad sa svojim menadžerima na utvrđivanju najprikladnijih aktivnosti na usavršavanju.

Planiranje razvoja

Svako može unaprijediti sopstvene radne rezultate, i svako se može usavršavati. Menadžeri treba da pruže priliku svim članovima kolektiva za razgovor o svom usavršavanju i za njegovo planiranje.

Analiza potrebe

Procjena radnih rezultata člana kolektiva u smislu kvaliteta i potreba za usavršavanjem u okviru procjene pomoći će u identifikaciji pojedinačnih potreba:

- biće potrebno usavršavanje u vezi sa radnim rezultatima na tekućem radnom mjestu, naročito ukoliko postoje planovi da se promijeni radno mjesto
- treba uzeti u obzir aspiracije pojedinca, iz perspektive potencijanih mogućnosti u njegovoj karijeri. To ne bi trebalo da pokriva period duži od pet godina. Poslije isteka perioda od pet godina, bilo bi od veće pomoći uzeti u razmatranje opšti cilj nego određeno radno mjesto.

Za mnoge članove kolektiva, pravo rješenje bilo bi da ostanu na tekućim poslovima. Treba razmotriti mogućnosti da se zadrži izazov na radnom mjestu i održi i poboljša nivo radnih rezultata.

- Na neke od potreba za usavršavanjem može se odgovoriti čekanjem. Treba razmišljati u pravcu nivoa znanja i sposobnosti kome treba težiti, sa primjerima, i razraditi taktiku premoštavanja jaza između trenutnog položaja i željenog nivoa zajedno sa članom kolektiva.

Dogovor o potrebama

Definisanje plana

Sa članom kolektiva treba razgovarati i postići sporazum o potrebi koja postoji za određenom aktivnošću; postizanje dogovora stvara obavezu.

- Sa članom kolektiva treba postići dogovor o pravcu razvoja njegove karijere i najvjerojatnijim mogućnostima koje će mu obezbijediti odgovarajuće iskustvo.
- Kada je jedna od mogućnosti usavršavanja obuka, treba razjasniti šta će pojedinac moći da obavlja efikasnije kao rezultat obuke.

Treba razmisliti da li potreba odražava nedostatke u određenoj sposobnosti ili ponašanju (kompetentnost) i dogovoriti sa članom kolektiva plan aktivnosti kako bi se riješilo pitanje određene sposobnosti ili ponašanja.

- Menadžeri mogu da imaju veoma važnu ulogu davanja podrške kroz davanje instrukcija, što se često može pokazati uspješnijim od formalne obuke.
- Tačku kojoj se teži u karijeri treba transformisati u realan set aktivnosti, koje menadžer može implementirati ili na njih uticati
- Potrebe pojedinačnih obuka treba konsolidovati u okviru Plana obuke odjeljenja. Kada su troškovi obuke veći od sredstava određenih za tu svrhu, menadžeri će morati da odrede prioritet u obuci da bi izbjegli prevelike troškove. Ukoliko je nemoguće finansirati cjelokupnu obuku, treba uzeti u razmatranje druge aktivnosti na usavršavanju osim formalne obuke.

Proces poboljšanja radnih rezultata i podsticanja razvoja u karijeri

Napredak u radnim rezultatima i usavršavanju

Definisanje plana

Trajan proces ličnog usavršavanja

Dogovor o potrebama

Implementacije i revizija

Menadžeri i članovi kolektiva treba da imaju jasan plan aktivnosti.

- Ukoliko postoji određena ključna aktivnost, treba razmotriti njeno uključivanje u lične personalne ciljeve za tu godinu.

Redovna revizija planova može biti od veoma velikog značaja.

- Povratna reakcija prema članu kolektiva važna je za doprinos okruženju u kome se ljudi mogu usavršavati.
- Kada je član kolektiva završio kurs obuke, treba ga ohrabrivati da realizuje ono što je naučio.

Odgovornosti

Procedure, sredstva i tehnika

Menadžer, pojedinac i Kadrovsko odjeljenje imaju važnu ulogu za usavršavanje kadra.

Uloga Kadrovskog odjeljenja jeste da razradi i poboljša sredstva i tehnike za pomoć u usavršavanju članova kolektiva.

Menadžeri imaju primarnu ulogu u stvaranju sredine i mogućnosti koji omogućavaju njihovom kadru da se usavršava, u najboljem interesu RTCG.

Konačno, svaki član kolektiva mora preuzeti obavezu za sopstveno usavršavanje, upravljajući svojom karijerom i prihvatajući prilike koje se ukazuju.

a. Procjena

Procjena može biti prilika za menadžere da zajednički identifikuju potrebe za usavršavanjem, da planiraju odgovarajuće aktivnosti i nadgledaju njihovo napredovanje.

Formalnost procesa manje je značajna od prilike da menadžeri ohrabre članove kolektiva da preuzmu veću ličnu odgovornost za svoje usavršavanje.

.

b. Personalni ciljevi

Aktivnosti na usavršavanju mogu biti inkorporirane u set opštih personalnih ciljeva koji definiše važne elemente posla za narednu godinu. Na taj način se pojačava posvećenost aktivnostima i omogućava redovna kontrola napretka u poređenju sa aktivnostima.

Menadžeri treba da identifikuju članove kolektiva koji mogu da imaju koristi od rada sa mentorom; kadrovsko odjeljenje će pomoći u pronalaženju odgovarajućih mentora.

Rad sa mentorom može biti od naročitog značaja za mlade osobe, žene, pripadnike etničkih manjina i članove kolektiva sa invaliditetom.

Jednake mogućnosti

Menadžeri treba da se postaraju da obezbijede mogućnost usavršavanja za sve članove kolektiva, muškarce i žene, a naročito za one koji pripadaju etničkim manjinama.

Postoji određen broj pozitivnih inicijativa koje su uvedene u cilju podsticanja jednakosti uslova; menadžeri bi trebalo da se o tome konsultuju sa kadrovskim odjeljenjima.

Komisija za obuku

Komisiju za obuku imenuje Generalni direktor, a u njenom sastavu su menadžeri iz svih organizacionih djelova. Rukovodilac Kadrovskog odjela rukovodi radom Komisije, koji je direktno odgovoran generalnom direktoru/direktoru za realizaciju obuke.

Zadatak ove Komisije je da:

- Preporučiti strategiju obuke
 - Koordinira izradu kvalitetnih godišnjih planova obuke u organizacionim jedinicama;
 - Obezbjedi da se sredstvima RTCG određenim za obuku obezbijedi kvalitetna, ekonomična obuka u skladu sa strateškim ciljevima
 - Stalno procjenjuje najefikasniji način koji bi RTCG omogućio dalje postavljanje standarda obuke u svojoj profesiji.
- Savjet svake godine odobrava strategiju obuke, plan obuke i budžet, i tokom godine ocjenjuje postignute rezultate u poređenju sa planovima.

Planovi obuke

Svaka organizaciona obavezna je da pripremi godišnji plan obuke kojim se precizira koja je obuka potrebna kako bi se pružila pomoć u realizaciji poslovnih ciljeva.

Plan obuke dostavlja se na procjenu Komisiji za obuku.

Predviđa se da planovi treba da pokriju sljedeće oblasti:

- Poslovna pitanja i potrebe obuke
- Inicijative vezane za obuku
- Prioriteti prilikom obuke
- Realizatori obuke
- Kadrovske kategorije kojima je potrebna obuka
- Obuka za jednakost mogućnosti
- Obezbeđivanje finansijskih sredstava
- Pokazatelji uspjeha.

Edukacija

Dalja edukacija može koristiti i članovima kolektiva i RTCG, pod uslovom da se može dokazati da doprinosi trenutnoj funkciji koju obavlja pojedinac ili njegovom napredovanju u karijeri.

Kada su u pitanju mlađi članovi kolektiva, RTCG treba da finansira šire kurseve edukacije koji mogu doprinijeti usavršavanju pojedinca.

Treba uzeti u obzir sljedeće faktore:

- da li kurs doprinosi ostvarivanju poslovnih ciljeva sada ili u određenom budućem periodu
- da li je kurs relevantan za napredovanje pojedinca u karijeri
- da li su prednosti kursa u ravnoteži sa posljedicama odsustvovanja pojedinca sa posla;
 - može li se članu kolektiva dozvoliti da odsustvuje kako bi u cjelini pohađao kurs
- da li se zahtjev može ispuniti postojećim programima obuke
- da li pojedinac ima potencijala da uspješno pohađa kurs
- da li je vjerovatno da će ugovor pojedinca biti produžen poslije edukacije
- da li je član kolektiva mlada osoba koja će imati koristi od edukacije?

Program poslovne edukacije

Kako bi ostvarila cilj da postane organizacija Javnog servisa sa najboljom upravom, treba ustanoviti program poslovne edukacije. Od menadžera se zahtijeva da razgovaraju o prikladnosti elemenata programa u okviru diskusije povodom procjene. Od menadžera se zahtijeva da ozbiljno razmotre odobravanje prijave članova kolektiva i pruže podršku onima koji su kandidovani za program poslovne edukacije.

Program poslovne edukacije treba koncipirati i realizovati u saradnji sa fakultetskim jedinicama za poslovne studije i menadžment.

Centar za obuku

RTCG treba da teži da u perspektivi formira vlastiti Centar za obuku, koji bi bio registrovan i licenciran za obuku u boroadcast produkciji.

Digitalizacija i brzina promjena u elektronskim medijima zahtijevaće sve više specijalističkih i subspecijalističkih profila, koje neće moći da obezbijedi redovni obrazovni sistem u građanstvu dinamikom koja će zadovoljavati potrebe RTCG tako da će RTCG biti prinuđena da sama organizuje obuku i usavršavanje, što će biti i racionalnije i efikasnije.

U tom cilju treba iskoristiti mogućnosti koje pruža multilateralna saradnja u okviru asocijacije evropskih javnih emitera (EBU), a posebno Regionalni savjet za saradnju (RCC) kroz Protokol o saradnji u oblasti obuke i usavršavanja kadra.

Članstvo u stručnim asocijacijama

Menadžerima RTCG se posebno preporučuje da ohrabruju mlade saradnike da realizuju članstvo u odgovarajućim stručnim institucijama i asocijacijama u skladu sa njihovim planovima napredovanja u karijeri.

Primjeri stručnih institucija:

- Udruženja novinara
- Udruženja računovođa, revizora, ekonomista
- Inženjerska komora
- razna umjetnička udruženja i asocijacije
- i dr.

IV ODNOSI MEĐU ZAPOSLENIMA I NJIHOVO UKLJUČIVANJE

Politika

RTCG smatra da svi članovi kolektiva imaju pravo da budu informisani o ciljevima, politici i postignutim rezultatima Kompanije, o tome kako im mogu doprinijeti i o tome kakav uticaj ovi faktori mogu imati na njih. To će biti postignuto prvenstveno kroz redovnu usmenu komunikaciju, pružajući članovima kolektiva mogućnost da raspravljaju o njihovim idejama vezanim za menadžment, da iznesu predloge i primjedbe. RTCG poštuje pravo zaposlenih da ih predstavlja reprezentativni sindikat i pravo sindikata da pregovara u ime značajnog broja članstva.

Poslovni kontekst

Ključna pitanja

Cilj RTCG je da stvori okruženje u kome su članovi kolektiva uključeni u donošenje odluka koje imaju uticaja na njih i ohrabri sve zaposlene da uzmu puno učešće, doprinoseći:

- Efikasnijem obezbjeđivanju servisa za slušaoce i gledaoce
- Boljem kvalitetu usluga koje javnost plaća
- Većoj otvorenosti i odgovornosti prema javnosti.

Dvosmjerna komunikacija je od ključnog značaja za nivo učešća koji želimo da dostignemo u cilju postizanja uspjeha, a menadžeri su presudna veza u tim procesima, i formalnim i neformalnim.

- Komunikacija treba da bude prvenstveno verbalna, u formi dijaloga koji vode menadžeri i zasnovana na pitanjima od značaja za članove kolektiva i o kojima oni žele ili treba da budu informisani
- Organizovaće se redovno anketiranje zaposlenih
- Procedure vezane za odnose u okviru radio-difuzije treba da budu jednostavne i brze ,
- Menadžeri imaju obavezu da svojim članovima kolektiva prenesu jasne poruke o ciljevima RTCG i da saslušaju i odgovore na primjedbe članova kolektiva, kao i da preduzmu korake po tom pitanju kada je to potrebno.

Lista pitanja za menadžere za provjeru jednakih mogućnosti

Da li ste se:

- Postarali da svi članovi kolektiva dobiju i razumiju obavještenja, obraćajući posebnu pažnju na potrebe osoba sa invaliditetom i pripadnika manjiskih grupa?

Pokazatelji rezultata

Podrška, posvećenost i učestvovanje članova kolektiva u ciljevima i operacijama RTCG.

Odgovori iz redovnih anketa članova kolektiva, koji bi vremenom trebalo da pokazuju trend napredovanja.

Menadžment promjena

Promjena je sastavni dio menadžmenta i važno je da se uzmu u razmatranje aspekti promjene vezani za odnose među zaposlenima.

U slučajevima kada predložena promjena utiče na uslove zaposlenja ili sporazuma sa sindikatima, biće neophodna konsultacija prije uvođenja tim promjena.

Ne postoji uslov da se moraju obavljati konsultacije o uređivačkim promjenama ili promjenama u pravnoj regulativi. Međutim, potrebna je konsultacija o promjenama u uslovima zaposlenja koje nastaju kao posljedica promjena u zakonskoj regulativi.

Od prirode i uticaja promjena na članove kolektiva zavisice neophodnost, oblik i dužina konsultacija.

Ključna pitanja koja treba razmotriti:

- da li je došlo do promjene u ugovoru o radu
- da li postoji odredba ugovora koja definiše promjenu
- da li je došlo do promjene u sporazumu sa sindikatima
- da li je sporazum uključen u kolektivni ugovor koji je dio individualnih ugovora
- da li promjena podrazumjeva mogućnost pojavljivanja tehnološkog viška
- da li promjena podrazumjeva ugovaranje funkcija van i unutar organizacije
- da li promjena utiče na opis radnog mjesta, raspodjelu posla ili praksu
- na koliko odjeljenja i zaposlenih utiče promjena?

U mnogim slučajevima, menadžeri će morati da uzmu u obzir kombinaciju ovih faktora.

Kada se predloži značajna ugovorna promjena a nije moguće postići dogovor, postoji veliki broj dodatnih faktora koje treba razmotriti:

Ukoliko se uvodi promjena, odgovarajuće obavještenje o promjeni treba dostaviti pismenim putem svakom članu kolektiva na koga ta promjena utiče. Pojedinci koji odbiju ponuđeni novi ugovor mogu biti otpušteni.

Ipak, neophodno je pokazati jasnu poslovnu potrebu promjene ugovora, održati odgovarajuće konsultacije i dati obavještenje, da bi nadležni sud ocijenio otpuštanje pravednim.

Odnosi sa sindikatima

Zakonski okvir

Odnos Poslodavca i Reprezentativne organizacije sindikata regulisan je Zakonom o radu i Kolektivnim ugovorom.

Za odnos Poslodavca i Sindikata relevantni su i:

- Zakon o zaštiti na radu
- Zakon o zdravstvenom osiguranju
- Zakon o penzijsko-invalidskom osiguranju

-
-

Evropski legislativni okvir

Direktive EU o:

- ravnopravnom ličnom dohotku
- ravnopravnom tretmanu u pristupu zapošljavanju i obuci
- kolektivnom tehnološkom višku
- stečenim pravima (transfer poduhvata)
- dokazima o odnosima na radnom mjestu
- zaštiti trudnica
- radnom vremenu (još uvijek nije usvojena)

Ove direktive zakonski su obavezujuće za članice EU.

Preporuke Evropske unije o:

- polnoj diskriminaciji (dostojanstvu žena na radnom mjestu)
- staranju o djeci
- roditeljskom odsustvu.

(Ove direktive nisu zakonski obavezujuće, ali imaju sličan status kao i Kodeksti prakse u nekim članicama EU, kao, napr. u Velikoj Britaniji.)

Menadžment promjene - potreba konsultacije

Posljedice predložene promjene

Tehnološki višak

Promjena u sporazumu sa sindikatima koja nije uključena u individualne ugovore

Potreba konsultacije

Zakonski uslov konsultovanja sa sindikatima 'u cilju postizanja sporazuma'.

Uslov konsultovanja sa pojedincima na koje je promjena uticala (precedentno pravo).

Minimalni vremenski rokovi:

Tehnološki višak od 10 - 99 zaposlenih = 30 dana

Tehnološki višak od 100 ili više zaposlenih = 90 dana

Procesi uključivanja

Uvod

Uslovi

Veća je vjerovatnoća da će ciljevi poslovne i organizacione jedinice biti realizovani uz posvećenost članova kolektiva. Okruženje u kome članovi kolektiva osjećaju da je njihovo mišljenje uzeto u obzir, gdje razumiju razloge za uvođenje promjena i gdje imaju priliku da daju svoj doprinos u donošenju odluka, jeste okruženje u kome je najvjerovatnije da će razviti takvu povećenost. Menadžeri treba, kada god je to moguće, da uključe članove svog kolektiva u interne diskusije, iskoriste njihov doprinos rješavanju poslovnih problema i uticaj na radno okruženje.

Učestvovanje

Postoji mnoštvo načina na koje menadžeri mogu pokušati da uključe svoje zaposlene:

- Redovni sastanci sa malim grupama zaposlenih da bi se diskutovalo o problemima i dobila povratna reakcija
- Brifing grupe
- Redovni sastanci kolektiva
- Organizovanje sastanaka timova sa članovima kolektiva koji obavljaju različite funkcije ili pripadaju različitim jedinicama u cilju poboljšanja komunikacije i diskusije o rasporedu rada
- Timski sastanci u cilju identifikovanja problema, pronalaženja odgovora na sljedeća uobičajena pitanja:

Da li su nam jasni naši ciljevi?

Šta treba da postignemo i do kada?

Koje su prepreke za postizanje tih ciljeva?

Kako te barijere mogu biti prevaziđene?

To je samo mali broj mogućih inicijativa koje mogu biti preduzete u cilju ovezbeđivanja većeg i efikasnijeg učešća članova kolektiva u realizaciji ciljeva i zadataka.

Kada se izabere pristup, najefikasnije je da bude u vezi sa realizacijom poslovnih ciljeva.

U okruženju gdje je više odgovornosti prenijeto na menadžere, komunikacija između članova kolektiva iz različitih odjeljenja i poslovnih jedinica postaće sve značajnija.

Procjena

Značajan pomak

Zašto funkcioniše?

Procjena je jedan od kamena temeljaca za uključivanje jer pruža mogućnost menadžerima da saslušaju članove kolektiva i razgovaraju sa njima o svim pitanjima koja se tiču posla, o preprekama za ostvarivanje ciljeva, i predlozima načina na koji se situacija može popraviti.

Ostvarivanje **značajnog pomaka** je tehnika koja se uspješno koristi u nekim od najeminentnijih javnih emitera u Evropi (BBC) da bi se poboljšali radni rezultati kroz uključivanje članova kolektiva u rješavanje problema na radnom mjestu.

Menadžer zahtijeva od timova koje čini od šest do osam ljudi da odrede i realizuju mali ali mjerljiv napredak u postignutim rezultatima na radnom mjestu.

Projekat se realizuje uz njihov uobičajeni posao u trajanju od šest do osam nedjelja. U realizaciji projekta, članovi kolektiva razvijaju samopouzdanje i sposobnosti potrebne da nastave sa uspješnim radom kroz primjenjivanje istog pristupa na rješavanje drugih problema.

- Cilj je jasno određen i relevantan za one koju su uključeni
- Precizirano je raspoloživo vrijeme, određivanjem datuma
- Viši menadžer aktivno pomaže timu

- Tim se ohrabruje da rizikuje i zanemaruje zvaničnu proceduru
- Postoji jasan osjećaj posvećenosti i timskog duha
- Povratna reakcija se dobija brzo.

Ukoliko je poznato da se taj pristup dobro pokazao u jednoj oblasti, moglo bi biti vrijedno truda proširiti ga na druge.

Primjena:

- Uključivanje ljudi u poboljšanje rezultata vezanih za troškove, kvalitet, usluge i novi posao
- Inicijative za poboljšanje kvaliteta i usluga kroz fokusiranje na određene dostižne ciljeve
- Promovisanje pozitivnog stava tako da članovi kolektiva osjete da mogu poboljšati situaciju kada im se to omogući
- Istraživati nove pristupe poslu koji već obavljamo.

Postoje prednosti:

- Problemi su realni i timovi prepoznaju značaj onoga što rade i razumiju šire implikacije za radno okruženje/poslovnu jedinicu
- Timovi sprovode aktivnosti, ne zadržavajući se samo na preporukama
- Akcenat je na aktivnostima i složeni problemi se dijele na određene elemente koji se mogu riješiti
- Potrebno planiranje i obuka se svode na minimum
- Uključivanje zaposlenih je nusproizvod prije nego cilj.

Anketa članova kolektiva

Javni servis treba redovno da traži mišljenje svojih zaposlenih putem anketiranja.

Ankete treba da se zasnivaju na slučajnom ali većem uzorku kolektiva ili na čitavom kolektivu.

Prilikom anketiranja postoje suštinska pitanja koja su zajednička za čitavu kompaniju i druga pitanja koja se odnose na određene organizacione jedinice. Od menadžera se traži da, kada je to moguće, podstiču i obezbijede mogućnosti za članove kolektiva da odogovaraju na upitnike.

Kada se rezultati ankete objave, menadžerima se preporučuju da razgovaraju sa zaposlenima o rezultatima i da usvoje planove aktivnosti koje bi pomogle u rješavanju pitanja pokrenutih tokom diskusije o rezultatima.

Slobodno vrijeme i prostorije za članove sindikata

Kolektivnim ugovorom RTCG regulisani su uslovi za rad Reprezentativne organizacije sindkata. Menadžeri su dužni da omoguće aktivnosti sindikata. Menadžeri su dužni da organizuju sastanke sa zaposlenima i predstavnicima sindikata kada se radi:

- o disciplinskim postupcima;
- razgovorima povodom podnošenja žalbi;

V

ZDRAVLJE I BEZBJEDNOST

Politika

RTCG čini napore da za sve zaposlene omogući bezbjedno i zdravo radno mjesto i da ljudi ne budu izloženi opasnostima prilikom rada. Primjena standarda i procedura koje važe u ovoj oblasti sastavni je dio efikasnog menadžmenta i programske produkcije na svim nivoima.

Poslovni kontekst

Ključne tačke

RTCG kao dobar poslodavac ima posebnu odgovornost prema zdravlju i bezbjednosti svih svojih zaposlenih. Takođe, odgovorna je za moguća izlaganja riziku onih osoba koje mogu imati kontakta sa RTCG.

- Menadžeri imaju odgovornost da se pobrinu za zdravlje i bezbjednost onih koji mogu biti uključeni u aktivnosti RTCG.

Lista za menadžere za provjeru jednakih mogućnosti

Da li ste:

- Sigurni da su svi članovi kolektiva, a posebno osobe sa invaliditetom obaviješteni o uslovima i odgovornostima koje se tiču bezbjednosti
- Procijenili zdravstvene i bezbjednosne aspekte radne sredine sa posebnim osvrtom na osobe sa invaliditetom i trudnice
- Omogućili da se pruži podrška članu kolektiva sa istorijom upotrebe droge ili zavisnosti od alkohola, ili bolesti kakav je AIDS;
- sigurni da ste obavijestili osobe sa invaliditetom ili pripadnike manjinske grupe o načinu na koji mogu potražiti pomoć u stresnim situacijama?

Zdravlje

Uvod

RTCG treba da teži da razvije efikasan sistem zaštite zdravlja zaposlenih i da se obezbjeđuju tretmani za povrede ili oboljenja koja se pojave na poslu, što ne može biti zamjena za izabranog ljekara kojeg član kolektiva posjećuje.

Poslovni kontekst

Ponude za posao u nekim kategorijama treba da budu uslovljene medicinskim ispitivanjem. Pored ovoga, treba da postoji ugovorna obaveza redovnih ljekarskih pregleda za:

- vozače u dobi od 50 i više godina nakon svake godine
- zaposlenih na radnim mjestima koja u skladu sa Aktom o procjeni rizika imaju visoku rizičnost;

Poslodavac treba da definiše slučajeve i uslove u kojima može tražiti medicinsko ispitivanje zaposlenih.

Ovo može biti uslov prilikom zapošljavanja, ali i u bilo kojem trenutku njihovog rada u RTCG.

Nakon konsultovanja sa pojedincem, ispitivanje treba da se zakazuje naročito ako:

- Postoji razlog da se sumnja u spremnost pojedinca da obavlja dužnosti
- Postoji razlog da se sumnja u sposobnost pojedinca da dužnosti izvršava na efikasan način
- Postoji razlog da se sumnja u sposobnost pojedinca da redovno dolazi na posao.

Takođe, ispitivanje se može zakazati kada se vjeruje da bi zdravlje pojedinca moglo biti uzrok opasnosti za njega samog kao i za druge.

Radna mjesta sa posebnim uslovima

Zaposleni čije radne dužnosti podrazumijevaju visoke standarde fizičke spremnosti kao vozači, rasvjetljiivači i drugi koji moraju da imaju posebna funkcionalna znanja i sposobnosti (rad na visini i sl) treba da se pregledaju u određenim redovnim intervalima i onda kada RTCG smatra da je to potrebno.

BEZBJEDNOST

Svi menadžeri odgovorni su za bezbjednost članova kolektiva i drugih osoba koje mogu biti uključene u aktivnosti pod njihovom kontrolom. Takođe, treba da se pobrinu da se zakon i pravila bezbjednosti RTCG (Pravilnik o unutrašnjem redu) poštuju. Ovo je odgovornost koja se ne može delegirati.

Pored ovih, postoje posebna pravila koja se odnose na rizike, kao što su buka, električna i opasne supstance; ili radne aktivnosti kao što su ručna operacija, ronjenje ili rad sa opremom sa kranom.

Menadžeri treba da se uvjere da su zaposleni sposobni da bezbjedno obavljaju posao. Prilikom zapošljavanja, svakom članu kolektiva treba pružiti informacije, uputstva i obuku da bi se osigurala bezbjednost.

Prijave nezgoda

Menadžeri su odgovorni za stanje nakon bilo kakve nezgode, kao i za istragu i izvještaj o onome što se dogodilo. Nezgode u kojima nije došlo do povreda ("izbjegnute" nezgode) takođe treba da budu prijavljene. Postoji zakonska obaveza da se nezgode prijave i da se sačine izvještaji o nezgodama.

Istrage o nezgodama i izvještaji o nezgodama i incidentima, služe u svrhe:

- da se ispuni zakonska obaveza
- da se osigura da je preduzeta akcija da se ponavljanje događaja spriječi, na tom mjestu ili drugdje
- da se obezbijede informacije u slučaju da dođe do zahtjeva za odštetu od RTCG
- da se obezbijede statističke informacije o realizovanim bezbjednosnim mjerama
- da se omogući da RTCG brzo i tačno odgovori na spoljašnja ispitivanja.

Odgovarajući potezi nakon nezgode određuju se u zavisnosti od okolnosti u svakom posebnom slučaju. Ipak, generalno, odgovorni menadžer treba da obezbijedi pružanje pomoći i dovođenje situacije pod kontrolu.

Odgovorni menadžer treba da prijavi nezgodu ili incident:

- Bilo da je došlo do povreda uključenih ljudi ili ne
- Bilo da su povrijeđeni zaposleni u RTCG ili ne
- Bilo da su osobe koje su povrijeđene ili na drugi način pretrpjele nezgodu voljne ili sposobne da daju informacije ili ne
- U svakom slučaju, uključujući tu saobraćajne nezgode, požare, povrede nastale nasilnim putem i zbivanja u drugim zemljama.

Ozbiljne nezgode

U slučaju ozbiljnih nezgoda - onih u kojima dolazi do povreda koje zahtijevaju ljekarsku pažnju, i prva pomoć je nedovoljna, i onih koje su mogle uzrokovati ozbiljne povrede kao što je kvar na liftu, izbijanje požara ili pad kрана, skele, treba odmah pozvati odgovarjuće službe obezbjeđenja. Ozbiljne nezgode može istražiti policija ili drugi zvanični organ. Od odgovornog menadžera se očekuje da pruži pomoć.

Takođe, menadžer treba da se pobrine za organizovanje istrage.

Procjena rizika

Uvod

Moderan pristup zahtijeva da poslodavac sam sačini procjenu rizika, a zatim to utvrdi i implementira odgovarajuće kontrolne mjere. RTCG ima Akt o procjeni rizika za radna mjesta, koji je uradila referentna institucija.

Menadžeri su odgovorni za bezbjednost na radnom mjestu pod njihovom kontrolom i dužni su da se pridržavaju mjera i procedura predviđenih Aktom o procjeni rizika za radna mjesta i Pravilnika o zaštiti na radu.

Procjena rizika nije svrha sama sebi, već početna tačka koja omogućuje da se sa tim rizicima uspješno izađe na kraj. Ne treba samo zabilježiti i zaboraviti - treba razmisliti o tome, koristiti i ponoviti kad bude potrebno

Opasnost je sve što može uzrokovati štetu ili bol - struja, hemikalija, oštra ivica. Rizik je mogućnost, velika ili mala, da će opasnost nekome uzrokovati povredu. Važno je procijeniti da li su opasnosti na poslu značajne i da li su pokrivena zadovoljavajućim mjerama predostrožnosti što čini rizik malim. Na primjer, struja može usmrtniti, ali rizik da će se to desiti u kancelariji je manji, ukoliko su aktivne komponente izolovane a metalne površine pravilno uzemljene.

Rizici vezani za produkciju podložni su većim varijacijama. Od danas do sutra, mogu se desiti promjene u lokaciji, aktivnostima i osoblju. Da to nije slučaj, bilo bi lakše obezbijediti radno mjesto. Da bi se pobrinula za ovakve slučajeve RTCG je dužna da ima posebne aranžmane kojima se procjenjuju rizici u produkciji.

Osnovni proces za procjenu rizika isti kod svih aktivnosti. Postoji 5 koraka:

Korak 1 Uočiti gdje su opasnosti

Prošetati se radnim mjestom i vidjeti šta bi moglo realno dovesti do štete. Ignorirati trivijalno a koncentrisati se na značajne opasnosti koje bi mogle dovesti do ozbiljnih šteta ili pogoditi više ljudi. Pitajte zaposlene za njihovo mišljenje, možda su oni uočili stvari koje nisu vidljive na prvi pogled. Treba se fokusirati na ono što se može desiti u praksi a ne na ono što treba da se dešava. Koji su uzroci nezgoda, povreda i oboljenja na radnom mestu?

Korak 2 Utvrditi ko bi mogao biti ozlijeđen i kako

Razmisliti o ljudima koji nisu svo vrijeme na radnom mjestu - čistači, posjetioci, honorarci, povremeni radnici, zaposleni u agencijama, preduzimači ili radnici na održavanju. Takođe, tu su i članovi javnosti ili ljudi koji dijele radno mjesto. Da li je ko od zaposlenih posebno podložan rizicima, npr. zbog ranijeg zdravstvenog stanja ili invaliditeta? Neki ljudi su veoma osjetljivi u posebnim periodima (trudnice, žene koje su se nedavno porodile ili doje).

Korak 3 Procijeniti rizike i odlučiti da li su potrebne dodatne mjere predostrožnosti

Nakon što su preduzete sve mjere predostrožnosti, neki rizici ipak ostaju. Za svaku značajnu opasnost, procijeniti da li je preostali rizik visok, srednji ili mali.

Da li je sve što zakon nalaže urađeno? Svi opšteprihvaćeni standardi primijenjeni? Da li je učinjeno sve što je u uobičajenoj praksi slučaj da bi radno mjesto bilo bezbjedno, tj. postoji li odgovarajuća ravnoteža između rizika i troškova? Namjera je da se svi rizici učine malim, uz dodatne troškove za mjere predostrožnosti, ako je potrebno. Rizici ne moraju biti eliminisani u potpunosti. Ako je nešto potrebno uraditi, postavlja se pitanje:

- a. Da li to u potpunosti eliminiše opasnost
- b. Ako ne, kako se mogu kontrolisati rizici, da vjerovatnoća od ozljede bude manja?

Ukoliko procjena pokaže da je potrebno izvesti nekoliko akcija, treba dati prioritet onoj koja je najvažnija.

Ukoliko se aktivnosti razlikuju u velikoj mjeri ili se premiještaju sa jednog na drugo mjesto, odabrati one opasnosti koje se razumno mogu predvidjeti i procijeniti rizike od njih. Nakon toga, ako se primijete neke neuobičajene opasnosti na licu mjesta, prikupiti informacije od drugih i preduzeti potrebnu akciju.

Korak 4 Evidentirati nalaze

Treba evidentirati značajne nalaze procjene tako što će se bilježiti značajnije opasnosti i evidentirati najvažniji zaključci. Prilikom odlučivanja o tome šta treba evidentirati, treba imati na umu da je procjena osnova za aranžmane kojima će se pokušati kontrolisati rizik na radnom mjestu. Zaposlenima treba redovno davati informacije o nalazima.

Nema potrebe da se pokazuje kako je izvršena procjena, ukoliko se može pokazati da:

- je izvršena pravilna provjera
- su identifikovane osobe koje mogu biti ozlijeđene
- su tretirane sve očigledne značajne opasnosti
- su predostrožnosti racionalne a preostali rizici mali.

Korak 5 Procjenu provjeriti s vremena na vrijeme i izvršiti dodatke ako je potrebno

Ukoliko postoji značajna promjena, izvršiti dodatak procjeni kako bi se povelu računa o novoj opasnosti. U svakom slučaju, potrebno je periodično provjeravati procjene

Menadžeri treba da budu spobodni da načine zadovoljavajuću procjenu rizika na radnom mjestu koje kontrolišu. Ukoliko nisu, može im koristiti obuka, dodatne informacije ili savjet stručnjaka. Ne treba previše komplikovati. Korisnije je sačiniti jednostavnu procjenu koju možemo razumjeti, nego elaborat koji je pripremio neko drugi za nas

U praksi

Obezbijedite da značajne tačke procjene rizika budu poznate onima koji rade, pošto su oni ti koji su izloženi rizicima.

VI SIGURNOST

Politika

RTCG je posvećena održavanju visokih standarda sigurnosti na svim lokacijama u zemlji i svijetu, kako bi se zaštitili zaposeni, materijalna dobra i informacije.

Poslovni kontekst

Dobar poslodavac preduzima sve praktične korake da osigura radnu sredinu radi zaštite svih zaposlenih, i svih dobara, uključujući objekte, mašine i informacije, od bilo kakvih mogućih opasnosti.

U slučaju da se dogodi incident, paket praktičnih mjera treba da bude spreman kako bi se minimizirale posljedice.

RTCG zavisi od digitalnog kompjuterskog sistema u administraciji, menadžmentu i programskoj produkciji. Informacije su od fundamentalnog značaja za ostaviravanje funkcije RTCG, i ovaj posao se sve više obavlja preko interneta uz korišćenje kompjuterizovanih digitalnih tehnika. Dostupnost, integritet i sigurnost ovih sistema su vitalne za obavljanje djelatnosti Kompanije.

Ključna pitanja

Lista za menadžere za provjeru jednakih mogućnosti

- Svi menadžeri i zaposleni odgovorni su za sigurnost i očekuje se od njih da učestvuju u svim akcijama nužnim za održanje sigurnosti

Da li ste:

- se postarali da svi članovi kolektiva znaju da su lične informacije kao što je istorija bolesti i podaci iz prijave, povjerljivi sadržaji koje ne treba otkrivati?
- se postarali da članovi kolektiva, posebno oni koji su osobe sa invaliditetom ili pripadnici manjinskih grupa, rade u bezbjednoj i sigurnoj sredini?

Pokazatelji radnih rezultata

Nivo sigurnosti obezbijeđen zaposlenima, lokacijama i osobama koje su u kontaktu sa RTCG.

Redukovanje nivoa incidenata, što odražava pristup u kome je prevencija prioritet.

Neposredna opasnost

Uvod

Ovdje se obezbjeđuje osnovno uputstvo za postupanje u situacijama neposredne opasnosti - požar, prijetnje bombom i prijetnje članovima kolektiva.

Od menadžera se traži da sarađuju na obezbjeđivanju sigurne radne sredine za sve zaposlene i da pomažu u zaštiti dobara, uključujući objekte i mašine. Ovo znači i ispunjavanje uslova po Zakonu o zaštiti na radu.

Menadžeri treba da znaju i da se postaraju da članovi njihovog kolektiva znaju, telefonski broj koji treba zvati u slučaju opasnosti u zgradi u kojoj su smješteni.

U slučaju da se dogodi incident, od menadžera se traži da saraduju u implementaciji paketa mjera kako bi se umanjile posljedice.

Menadžeri imaju obavezu da se postaraju da članovi kolektiva budu upoznati sa savremenim postupcima evakuacije usljed požara, i drugim instrukcijama za zapošljene.

Menadžeri treba da se postaraju da se imenuju požarni nadzornici u prostorijama u kojima rade članovi kolektiva pod njihovom kontrolom.

Prijetnje bombom

Redovno se održavaju požarne vježbe koje mogu uključivati i kompletnu evakuaciju zgrade. Od menadžera se traži da učestvuju u ovim vježbama. Menadžeri poslovnih jedinica moraju se postarati za adekvatnu požarnu zaštitu za opremu informacione tehnologije (IT) pod njihovom kontrolom. Ova odgovornost obuhvata takođe i adekvatnu požarnu zaštitu i ili obezbjeđenje povratka svih korporativnih informacija pod njihovom kontrolom.

Prijetnje koje budu upućene RTCG rješava menadžment zadužen za radni prostor kroz ustaljene procedure. Ako član kolektiva primi takav poziv u objektima RTCG, treba da prenese tekst te prijetnje menadžmentu zaduženom za radni prostor objekta u kom se nalaze. Treba da bez odlaganja obavijeste i svog menadžera.

Standardni brojevi za poziv u slučaju opasnosti treba da se nalaze na vidnim mjestima u svim prostorijama.

U slučaju da se u objektima RTCG otkrije paket sumnjivog sadržaja, osoba koja pronađe paket, ili menadžer, treba da brzo izvrše evakuaciju neposredne okoline, obavijeste menadžment zadužen za radni prostor i ostanu u blizini kako bi obavijestili odgovarajućeg službenika. Sumnjivi paketi ne smiju se pomijerati niti dodirivati.

Prijetnje članovima kolektiva

Svojina i oprema RTCG

Lična svojina

U ma kom obliku da je primljena prijetnja, npr. pismom, telefonom, član kolektiva treba da odmah obavijesti menadžera. Menadžeri treba da ova pitanja prosljede Službi obezbjeđenja.

Menadžeri treba da se postaraju da svi članovi kolektiva uvide potrebu da se svojina RTCG čuva na svakom mjestu i u svako vrijeme. Ukoliko dođe do gubitka, štete ili krađe u objektu RTCG ili na lokaciji, ovo treba da bude javljeno menadžeru bez odlaganja; treba takođe obavijestiti i istražni organ. Članovi kolektiva koji nose svojinu RTCG ili opremu van objekata RTCG treba da imaju pismeno odobrenje nadležnih osoba.

Ukoliko se svojina ili oprema nađe u posjedu člana kolektiva bez odobrenja, menadžer će biti obaviješten, kao i istražni organ i ispitivanje okolnosti pod kojima je došlo do odnošenja svojine biće započeto.

Otkrivanje informacija o zaposlenima

Uvod

Uslovi

Otkrivanje informacija trećoj strani

Finansijski status

Medicinske informacije

Od vitalnog je značaja da članovi kolektiva imaju povjerenja u način na koji RTCG postupa sa informacijama lične prirode.

Od posebnog značaja su okolnosti pod kojima bi podaci o zaposlenom mogli biti otkriveni trećoj strani i način na koji se odobrava pristup ličnim dosijeima.

Osim ako to ne zahtijeva statut ili sudski proces, lične informacije o zaposlenima ne smiju biti otkrivene trećoj strani bez pristanka zaposlenoga.

RTCG je dužna da poštuje sve zakonske odredbe koje se tiču prikupljanja, kontrolisanja i održavanja podataka o zaposlenima, bilo u pisanom ili magnetnom obliku.

Spoljašnji izvori koji potražuju informacije lične prirode upućuju se na službenika kadrovskog odjeljenja. Uvijek treba primijeniti bezbjednosne mjere kada je u pitanju pristup ličnim informacijama. Ako to ne zahtijeva statut ili sudski procesi, kućna adresa člana kolektiva ili bivšeg člana kolektiva ne smije biti otkrivena trećoj strani. Zapečaćeno pismo može biti proslijeđeno članu kolektiva ili bivšem članu kolektiva na njegovu posljednju poznatu adresu, na zahtjev treće strane.

Informacije ne treba davati preko telefona ili neposrednim odazivom na telefonski poziv. Bolje je informacije obezbijediti pisanim putem. Ako je to neophodno učiniti putem telefona, treba uzeti broj telefona i izvesti neophodne provjere i dobiti dozvolu zaposlenog, pa nazvati treću stranu sa potrebnim informacijama.

Finansijske institucije šalju upitnike o finansijskom statusu članova kolektiva, u cilju davanja zajmova ili hipoteka. Ove informacije mogu biti obezbijedene samo u dogovoru sa članom kolektiva.

Medicinske informacije o članu kolektiva koje se prikupljaju radi posebnih razloga u ime RTCG, bez izuzetka se smatraju povjerljivim i mogu se koristiti samo u svrhu radi koje su obezbijedene, i ne mogu biti otkrivene trećoj strani. Kršenje ove povjerljivosti kažnjivo je po zakonu.

Otkrivanje informacija u okviru RTCG

Zaposleni mogu, pod propisanim uslovima, imati pristup svom ličnom dosijeku u svakom trenutku, uz prethodnu najavu. Ukoliko menadžer kadrovskog odjeljenja ne poznaje zaposlenog lično, treba da traži njegovu identifikaciju. Zaposleni ne može da fotokopira, ukloni ili doda nijedan dokument svom dosijeku bez izričitog odobrenja menadžera kadrovskog odjeljenja.

Pristup ličnom dosijeku ograničava se na:

- članove nadležnog kadrovskog odjeljenja
- trenutnog menadžera tog zaposlenog

- zaposlenog
- u slučaju premještaja, novog menadžera zaposlenog (nakon što je ponuda dobijena i prihvaćena)
- odgovornu osobu koju je ovlastio menadžer kadrovskog odjeljenja radi posebne i neophodne svrhe. (Kada predsjedavajući panel komisije traži lični dosije, on može biti obezbijeđen uz diskreciju menadžera kadrovskog odjeljenja, ali samo predsjedavajućem. Može biti prikladno da se obezbijede samo one informacije iz dosijea koje su relevantne za proces odabira.)

Sigurnost informacija

Uvod

Uslovi

Odgovornosti

Sve je veća koncentracija poslova RTCG oko obrade i čuvanja informacija. RTCG se trudi da ojača kontrolu i procedure neophodne da se osigura povjerljivost, integritet i dostupnost informacija.

Menadžeri imaju odgovornost da se postaraju da članovi kolektiva koji koriste informacije RTCG ili zavise od njih, budu svjesni odgovornosti za njihovu zaštitu. U situaciji kada su menadžeri i članovi kolektiva svjesni svojih odgovornosti u pogledu sigurnosti informacija, manja je mogućnost da bude problema zbog propusta u sigurnosnim procedurama.

Politika je RTCG da zaštiti svoje investiranje u informacije od gubitka, oštećivanja ili zloupotrebe. U svakom trenutku, cilj je da se očuva:

- povjerljivost, integritet i dostupnost informacija
- odgovornost pojedinaca za njihove postupke i korišćenje informacija
- poštovanje relevantne zakonske regulative

Informaciona dobra koja treba zaštititi sadrže dokumente, nepokretne slike, audio i video zapise, nezavisno od načina čuvanja i obrade.

Menadžer svake organizacione jedinice odgovoran je da se postara za adekvatno čuvanje informacionih dobara u okviru jedinice, kao i poštovanje zakonskih obaveza u pogledu ovih dobara.

Druge strane koje imaju pristup informacionim dobrima RTCG treba da poštuju ista ograničenja kao i članovi RTCG i uprava. Svi ugovori sa slobodnim saradnicima, preduzimačima ili trećim stranama treba da budu u skladu sa politikom sigurnosti informacija. Menadžeri poslovnih jedinica imaju odgovornost da se postaraju da u ugovore sa trećim stranama budu uključene odgovarajuće klauze koje se tiču slaganja sa politikom sigurnosti informacija, kao i da se to slaganje realizuje.

Incidenti

Sigurnost IT

Uvod

Svaki događaj koji materijalno utiče na povjerljivost, integritet ili dostupnost informacije je incident sigurnosti informacija. Dužnost je svakog pojedinca koji

radi za RTCG, bilo da je riječ o članu kolektiva ili ne, da prijavi nadležnoj službi stvarna, posumnjana ili moguća kršenja sigurnosti informacija.

Svi incidenti sigurnosti informacija biće ispitani od strane neposrednog rukovodstva i neophodni koraci će biti preduzeti.

RTCG se u produkciji programa oslanja na upotrebu kompjuterskih digitalnih sistema. Informacije su naš posao i sve već obim ovog posla realizuje se preko interneta upotrebom digitalnih kompjuterizovanih tehnika. Dostupnost, integritet i sigurnost ovih sistema je od vitalnog značaja za neometano obavljanje naše djelatnosti.

VII OBAVEZE PREMA ZAJEDNICI I DRUŠTVU

Politika

RTCG je organizacija multimedijskog elektronskog javnog servisa koja služi društvu, građanima i lokalnim zajednicama. Iz razloga vezanih za javni servis i poslovnih razloga, RTCG ima važnu ulogu u životu nacije i zajednice kojima služi.

RTCG, takođe, podstiče sve zaposlene da uzmu aktivno učešće u životu zajednice i da ispunjavaju svoje društvene odgovornosti.

Poslovni kontekst

Ključna pitanja

Jedan od najvažnijih ciljeva RTCG jeste da sveukupnošću svog djelovanja odražava zajednicu kojoj služi.

RTCG može bolje razumjeti zajednicu, kojoj služi uključivši se u čitav niz aktivnosti vezanih i za život nacije i za zajednice sa kojima je povezana.

Potpuno je u skladu sa tom politikom da RTCG treba da podstiče i podržava pojedine članove kolektiva da uzmu aktivno učešće u životu zajednice i da ispunjavaju svoje društvene obaveze.

RTCG je posvećena jasnom razumijevanju potreba i interesa javnosti, a jedan od način na koje se to može postići je preko članova kolektiva.

- Kada je potrebno odobriće se razumno slobodno vrijeme za članove kolektiva od kojih se traži ili koji se dobrovoljno prijave da učestvuju u obavljanju niza javnih dužnosti
- RTCG ima posebnu ulogu u podržavanju inicijativa za obuku u javnom servisu na lokalnom nivou i na nivou radio-difuzne djelatnosti
- Problemi životne sredine u državi koja je sebe proglasila ekološkom, zakonska su obaveza građana i cijelog društva, i RTCG će odražavati tu brigu na način na koji obavlja svoju djelatnost.

Lista pitanja za menadžere

za provjeru jednakih mogućnosti

Da li ste se:

- postarali da honorarni saradnici i firme koje obezbjeđuju usluge budu upoznati sa politikom jednakih mogućnosti i učinili sve da se usklade sa njom
- postarali da se zahtjevi članova kolektiva da učestvuju u dobrovoljnom radu koji će biti od koristi invalidima ili manjinskim grupama u zajednici, razmatraju sa solidarnošću?

Pokazatelji rezultata

Nivo uključenosti Kompanije u zajednice kojima služi.

Inicijative koje se preduzimaju da se uspostave veze sa zajednicom i obrazovnim sektorom.

Javne dužnosti

Kao organizacija javnog servisa, RTCG ima posebnu odgovornost da doprinosi životu nacije, lokalnih zajednica i društva. Ona takođe ima obavezu da podstiče članove kolektiva da daju doprinos javnom životu kroz razumijevanje svojih prava i obaveza. To podrazumijeva podsticanje i podršku u zvaničnim ulogama, a isto tako i u nezvaničnim aktivnostima koje pomažu drugima u sticanju osjećaja pripadnosti i obaveze

Uključivanje u zajednicu kroz aktivnosti menadžera i članova kolektiva ima uticaj na promovisanje Javnog servisa kao 'dobrog korporativnog građanina'. To je odraz društvenih odgovornosti RTCG prema članovima svog kolektiva, publici i zajednicama u kojima obavlja djelatnost.

Menadžeri treba da stvore više mogućnosti za podsticanje i podržavanje kontakata između svojih jedinica i zajednice. Menadžeri, takođe, treba da podstiču članove kolektiva da se uključe u obavljanje javnih dužnosti i aktivnosti, uzimajući u obzir poslovne potrebe i uputstva za specijalno odsustvovanje. Članovi kolektiva se ohrabruju da učestvuju u javnim dužnostima i aktivnostima. U mnogim prilikama to će biti služenje zajednici koje RTCG pomaže, ali bez direktnog interesa ili koristi za RTCG. U drugim prilikama kada takvo učešće može doprinijeti promociji RTCG i radio-difuzne djelatnosti.

Postoje određene javne dužnosti za čije obavljanje članovi kolektiva imaju pravo da traže slobodno vrijeme:

- Mirovni sudija
- Član jedinice lokalne samouprave
- Učešće u radu zvaničnog suda

Veze sa lokalnim zajednicama

Veze sa školama i fakultetima

Javne platforme

Menadžeri treba da iskoriste prilike da uspostave veze sa lokalnim zajednicama. To može podrazumijevati:

- Podsticanje mladih ljudi da učestvuju u životu zajednice kroz davanje stručnog doprinosa

- Pružanje mogućnosti pojedincima koji inače ne bi imali pristup tim mogućnostima

- Inicijative kojima se podstiče odgovornost u okviru zajednice.

Neće sve mogućnosti biti zasnovane na zajednici, može doći i do inicijativa na nacionalnom nivou koje se mogu podržati.

Moglo bi biti podesno uspostavljati i podržavati veze sa lokalnim školama i fakultetima kroz doprinos u stručnosti, opremi i prostorijama. Takve veze mogu služiti u sljedeće svrhe:

- Stvaranje mogućnosti
- Promocija RTCG kao preferiranog poslodavca
- Pomoć ugroženim oblastima
- Podrška konceptima zajednice i građanskog prava
- Upoznavanja ljudi sa prilikama u okviru radio-difuzne djelatnosti.

Treba ohrabrivati članove kolektiva da govore na javnim skupovima u Državi i inostranstvu u cilju upoznavanja ljudi s tehničkim i profesionalnim iskustvom RTCG, predstavljanja RTCG naciji kojoj služimo i promovisanja standarda i ideala radio-difuzije.

Članovi kolektiva se mogu naći u prilici da pišu članke za tehničke ili stručne časopise.

Menadžeri treba da se pobrinu da članovi kolektiva zatraže odgovarajuće odobrenje za objavljivanje tih članaka. U članu ____ Kolektivnog ugovora nalaze se detaljnije odrednice o potrebi dobijanja odobrenja za korišćenje materijala RTCG.

Praksa ravnopravnosti dobavljača

Uvod

Uslovi

Nadgledanje usklađenosti

Ugovori

Od menadžera koji su zaduženi za sklapanje ugovora za kupovinu sredstava zahtijeva se da obezbijede da dobavljači budu upoznati i da se podstiču da rade u skladu sa principom i uslovima jednakih mogućnosti.

To je od posebnog značaja u svijetlu obaveze da 10% produkcije RTCG realizuju nezavisne kompanije. Veoma je važno da ove produkcije reflektuju 'naciju/e i zajednicu kojoj služimo' kao i uslove jednakih mogućnosti.

Namjera je da se dobavljači upoznaju sa pitanjima ravnopravnosti kako bi vrijednosti RTCG bile shvaćene i iskorišćene. Poznato je da pri kratkim rokovima postoji ograničenje što se tiče pritiska koji se može podnijeti, posebno monopola onih dobavljača koji odbijaju da poštuju standarde i čiji proizvodi imaju povoljne cijene a visoku vrijednost.

Od menadžera se očekuje da upoznaju dobavljače sa detaljima politike jednakih mogućnosti i da ih podstiču da se usklade sa zahtjevima te politike preciziranim u odgovarajućim ugovorima.

Životna sredina

Uvod

Uslovi

Standardi vezani za životnu sredinu

Materijali

Transport 'bez zagađivanja životne sredine'

Rješenja

Usklađenost

RTCG je posvećena i ima posebnu obavezu u zaštiti svih elementata životne sredine na koje njene aktivnosti mogu uticati.

Od menadžera se zahtijeva da podržavaju RTCG u njenoj povećanoj zaštiti svih komponenata životne sredine koje mogu biti obuhvaćene operativnim aktivnostima. Menadžeri treba da podstiču članove kolektiva u davanju doprinosa mjerama zaštite životne sredine predlažući praktične ideje, štedeći energiju i svodeći otpad na minimum i reciklirajući ga.

RTCG će težiti usvajanju najviših postojećih standarda zaštite životne sredine u Crnoj Gori.

Menadžeri treba da imaju za cilj svođenje korišćenja svih materijala, rezervi i energije na minimum. Kada je god to moguće, menadžeri treba da podstiču korišćenje materijala i komponenti koje se obnavljaju i recikliraju. Od menadžera se zahtijeva da svedu na minimum otpad koji se proizvodi u svim aktivnostima i da teže operacijama 'koje ne proizvode otpad'.

Zahtjevi koji se odnose na zaštitu životne sredine ulaze u razmatranje prilikom kupovine dobara, prostora za rad i usluga.

* * * *

RTCG će u ukupnom svojem djelovanju dosljedno sljediti svoju maximu da su ljudi njeno najveće bogatstvo.

RTCG će se truditi da u svakom trenutku bude najprivlačniji poslodavac za najkvalitetniji kadar broadcast produkcije u Crnoj Gori.

RTCG će nastojati da svojim zaposlenima omogući najviše standarde profesionalnog angažmana i napredovanja, zaštite na radu, sigurnosti i bezbjednosti.

Cilj je da svaki zaposleni bude svjestan da je rad u Javnom servisu veoma značajna referenca u njegovom CV-ju.

Predsjednik Savjeta RTCG,

mr Dušan Simonović.

