

**INTEGRISANI PILOT MODEL ZAPOSŁJAVANJA I AKTIVACIJE OSI U ELEKTROPRIVREDU SRBIJE
STRATEŠKI OKVIR, STRUKTURA MODELA I INPUTI ZA AKCIONI PLAN**

**INTEGRATED PILOT MODEL OF EMPLOYMENT AND ACTIVATION OF PWD IN ELEKTORPRIVREDA SRBIJE
STRATEGIC FRAMEWORK, MODEL STRUCTURE AND INPUTS FOR ACTION PLAN**

Igor MILJKOVIĆ, Elektroprivreda Srbije, Republika Srbija, ORCID iD: 0009-0009-7129-8696,
igor.miljkovic@eps.rs

SAŽETAK

Zapošljavanje osoba sa invaliditetom predstavlja izazov kako u organizacionom i humanom, tako i u strateškom smislu jedne kompanije. Iako je angažovanje osoba sa invaliditetom prepoznato kroz zakonske okvire, praktično se uključivanje u redovne radne i osnovne procese u praksi ne dešava tako tečno kako bi se to očekivalo, odnosno vodeći činioci na tržištu rada nisu definsali jasne strateške okvire koji bi obrađivali ovu temu na konkretan način sa jasno određenim ciljem. Kroz ovaj rad trebalo bi prikazati model za Pilot projekat čiji bi projektni zadatak bio stvaranje strateškog okvira za prvenstveno aktivaciju, a kasnije i zapošljavanje osoba sa invaliditetom (OSI) u Elektorprivredu Srbije AD (EPS AD). Rad bi trebalo da definiše strateški okvir, strukturu modela i odredi ulazne veličine za sam Akcioni plan po kome bi Elektroprivreda Srbije AD (EPS AD) jasno delovala i u ovom smislu kao lider na tržištu rada Republike Srbije.

Ključne reči i pojmovi: integrisani, pilot, aktivacija, strateški, invaliditet.

SUMMARY

The employment of persons with disabilities represents a challenge both in the organizational and humane, as well as in the strategic sense of a company. Although the engagement of persons with disabilities is recognized through legal frameworks, practical inclusion in regular work and basic processes in practice does not happen as smoothly as expected, that is, the leading factors in the labor market have not defined clear strategic frameworks that would deal with this topic in a concrete way with a clearly defined goal. This paper should present a model for a Pilot Project whose project task would be to create a strategic framework for primarily the activation, and later the employment of persons with disabilities (PWD) in Elektroprivreda Srbije AD (EPS AD). The paper should define the strategic framework, the structure of the model and determine the input parameters for the Action Plan itself, according to which Elektroprivreda Srbije AD (EPS AD) would clearly act in this sense as a leader in the labor market of the Republic of Serbia.

Key words and terms: integrated, pilot, activation, strategic, disability.

1. UVOD

Elektroprivreda Srbije AD (EPS AD) je ključni nosilac privrede Srbije i značajno utiče na energetska, ekonomska i društvena klima. Sa oko 20.000 zaposlenih, složenost sistema predstavlja izazov za organizaciju rada i osiguranje bezbednosti i zdravlja na radu u skladu sa zakonom i standardima. Zbog toga EPS AD mora imati sistemski pristup — poznavanje procesa, planiranje, procenu rizika i odgovarajuće strategije — kako bi omogućio bezbedno i inkluzivno radno okruženje. Posebnu pažnju treba posvetiti zapošljavanju osoba sa invaliditetom kroz usvajanje adekvatnog modela koji će unaprediti uslove rada i potvrditi odgovornost kompanije prema osetljivim društvenim kategorijama.

2. ZAKONSKA REGULATIVA I PKU EPS AD

U Republici Srbiji potrebe za zapošljavanjem i aktivnim uključivanjem u stvaranje boljih uslova za rehabilitaciju i egzistenciju osoba sa invaliditetom formalno su prepoznate kroz usvajanje:

- Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom.

Prema ovom zakonu, obaveza svakog poslodavca koji ima najmanje 20 zaposlenih je da zapošljava osobe sa invaliditetom: poslodavac sa 20–49 zaposlenih dužan je da ima najmanje jednu osobu sa invaliditetom, sa 50–99 zaposlenih najmanje dve osobe, a za svakih započelih narednih 50 zaposlenih – po jednu dodatnu osobu sa invaliditetom. Izuzetak su novoosnovani poslodavci, kojima je data grace period od 24 meseca od dana osnivanja za ispunjavanje ove obaveze.

Drugi način ispunjenja obaveze zapošljavanja OSI je ugovorna poslovno-tehnička saradnja sa preduzećima za profesionalnu rehabilitaciju — kupovina proizvoda ili usluga u vrednosti najmanje 20 prosečnih zarada po zaposlenom, prema poslednjem podatku statistike. Republika Srbija, kao poslodavac za budžetske korisnike, obavezu izvršava opredeljivanjem sredstava za subvencionisanje zarada u takvim preduzećima i za poboljšanje radnih uslova i proizvodnih programa. Ako poslodavac ne zaposli OSI, dužan je da uplati penal u visini 50 % prosečne zarade za svaku neangažovanu osobu u Budžetski fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje, koji se koristi za subvencije, rehabilitaciju, unapređenje uslova rada, standarde i prilagođavanje radnih mesta. Pri oblikovanju politika poslodavci moraju poštovati i druge relevantne propise, naročito Zakon o radu (Sl. glasnik RS) i Zakon o bezbednosti i zdravlju na radu (Sl. glasnik RS, br. 35/2023). Elektroprivreda Srbije AD ima poseban kolektivni ugovor (član 27) koji prepoznaje prevenciju radne sposobnosti, ali je potrebna dodatna strateška identifikacija potreba OSI i sistemska podrška.

2.1. PROGRAMI I MERE KOJE NSZ NUDI POSLODAVCIMA U PROCESU ZAPOS LJAVANJA OSOBA SA INVALIDITETOM

Zapošljavanje osoba sa invaliditetom je podržano nizom mera od strane Republike Srbije, prvenstveno kroz sistem Nacionalne službe za zapošljavanje (NZS). U procesu kreiranja svog strateškog pristupa, EPS AD mora detaljno analizirati postojeće mere na koje bi mogao da se osloni. U nastavku je dat pregled nekih od najvažnijih mera na koje EPS AD može da računa.

Program a) – refundacija troškova zarade licu angažovanom na pružanju podrške na radnom mestu – radna asistencija. Poslodavac koji zaposli osobu sa invaliditetom kojoj je potrebna stručna podrška na radnom mestu, može ostvariti pravo na refundaciju troškova zarade za lice koje je angažovano na pružanju stručne podrške novozaposlenoj osobi sa invaliditetom, samo za vreme dok pruža stručnu pomoć, a najduže 12 meseci. Poslodavcu se za lice angažovano na pružanju stručne pomoći refundiraju:– troškovi isplaćene zarade, bez poreza i doprinosa, za pun fond radnih sati, odnosno srazmerno broju radnih sati pružene stručne podrške osobi sa invaliditetom u odnosu na mesečni fond radnih sati;– troškovi pripadajućih poreza i doprinosa za obavezno socijalno osiguranje.

Program b) – refundacija primerenih troškova prilagođavanja radnog mesta. Poslodavac koji zaposli osobu sa invaliditetom kojoj je potrebno prilagođavanje radnog mesta može ostvariti pravo na refundaciju primerenih troškova prilagođavanja radnog mesta u jednokratnom iznosu. Pod prilagođavanjem radnog mesta podrazumeva se tehničko i tehnološko opremanje radnog mesta, sredstava za rad, prostora i opreme u skladu sa mogućnostima i potrebama zaposlene osobe sa invaliditetom.

Subvencija zarade za osobe sa invaliditetom bez radnog iskustva. Poslodavac koji zaposli na neodređeno vreme osobu sa invaliditetom bez radnog iskustva ima pravo na subvenciju zarade za tu osobu u trajanju od 12 meseci. Subvencija zarade se odobrava na osnovu podnetog zahteva poslodavca, u visini do 75% ukupnih troškova zarade sa pripadajućim doprinosima za obavezno socijalno osiguranje, ali ne više od iznosa minimalne zarade utvrđene u skladu sa propisima o radu. Subvencija zarade ostvaruje se prema propisima o državnoj pomoći za zapošljavanje osoba sa invaliditetom i drugim propisima o državnoj pomoći.

Subvencija za zapošljavanje nezaposlenih lica iz kategorije teže zapošljivih. Subvencija se odobrava poslodavcima koji pripadaju privatnom sektoru, u jednokratnom iznosu, radi zapošljavanja nezaposlenih lica, prijavljenih na evidenciju NSZ, iz kategorije teže zapošljivih. Visina subvencije je određena stepenom razvijenosti

jedinice lokalne samouprave prema mestu rada lica i iznosi od 276.000,00 do 336.000,00 dinara po licu u 2025. godini, ukoliko se na novootvorenim radnim mestima zapošljavaju osobe sa invaliditetom.

Oslobađanje obaveze plaćanja doprinosa. Zakonom o doprinosima za obavezno socijalno osiguranje utvrđena je mogućnost da se poslodavac, koji na neodređeno vreme zaposli osobe sa invaliditetom, oslobađa obaveze plaćanja doprinosa za obavezno socijalno osiguranje koji se plaćaju na osnovicu, odnosno na teret sredstava poslodavca, za period od 3 godine, od dana zasnivanja radnog odnosa tog lica. Oslobođenje od plaćanja doprinosa ne mogu ostvarivati državni organi i organizacije, javna preduzeća, javne službe i drugi direktni ili indirektni budžetski korisnici. Van ovoga, EPS AD može da računa i na niz mera aktivne politike zapošljavanja koje pruža NSZ poput:

- javni radovi na kojima se angažuju nezaposlene osobe sa invaliditetom
- stručna praksa
- sticanje praktičnih znanja
- pripravništvo za mlade sa visokim obrazovanjem
- pripravništvo za nezaposlene sa srednjim obrazovanjem
- obuka na zahtev poslodavca za nezaposlene
- obuke za tržište rada
- funkcionalno osnovno obrazovanje odraslih

2.3. POSEBNI OBLICI ZAPOSŁJAVANJA

Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom predviđa posebne oblike zapošljavanja, odnosno angažovanja osoba sa invaliditetom:

- preduzeća za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom,
- radne centre

Preduzeća za profesionalnu rehabilitaciju osoba sa invaliditetom zapošljavaju i vrše profesionalnu rehabilitaciju osoba sa invaliditetom i zakonom su definisani uslovi pod kojima ova preduzeća mogu da obavljaju svoju delatnost. Preduzeća za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom imaju dve podjednako važne funkcije: ekonomsku koja podrazumeva poslovanje na tržišnim principima i socijalnu koja je usmerena na posebne uslove, specifične ljudske resurse i objedinjavanje socijalnih mera podrške osobama sa invaliditetom. Radni centar obezbeđuje radno angažovanje kao radno terapijsku aktivnost i predstavlja dugotrajan oblik profesionalne rehabilitacije osoba sa invaliditetom koje se ne mogu zaposliti ili održati zaposlenje ni pod opštim ni pod posebnim uslovima, odnosno čiji je radni učinak manji od jedne trećine radnog učinka zaposlenog na uobičajenom radnom mestu.

Ova rešenja je potrebno razmatrati kao komplementarne i opcione instrumente u kontekstu stvaranja šireg ekosistema zapošljavanja OSI oko EPS AD, ali svakako instrumente koje mogu imati pozitivne efekte kako na inkluziju OSI tako i na finansijski okvir za ostvarivanje iste u okviru EPS AD.

3. STRATEŠKI OKVIR

Određivanje strategije predstavlja glavni korak ka određivanju zadatog cilja. Od odabrane strategije i koncepta njenog postavljanja direktno zavisi uspešnost ispunjenja zadatog cilja. Strateški okvir mora da pruži prava rešenja i da prepozna potencijale i odredi rešenje za svaku moguću fazu. Strateški okvir trebalo bi da zacrti putanju i da da smernice za aktivnosti u različitim nivoima realizacije koje je potrebno primenjivati. Upravo iz ovih razloga za postizanje merljivih rezultata na zadatku zapošljavanja osoba sa invaliditetom (OSI) u Elektroprivredu Srbije AD (EPS AD) mogući strateški okvir potencijalno bi mogao se odredi na način koji je predstavljen u Šemi 1.

ŠEMA 1.

**EPS AD razvija višeslojni, sistemski i održiv sistem zapošljavanja i
radne aktivacije OSI koji kombinuje:**

1. internu inkluziju (postojeći i novi zaposleni),
2. operativna fleksibilnost (nezavisno OSI preduzeće),
3. socijalnu uključenost (radni centar), uz snažnu podršku spoljnih eksperata.

Cilj nije jedan instrument, već ekosistem rešenja.

Očekivani efekti

- Smanjenje plaćanja penala po osnovu kvota
- Povećana interna HR kompetentnost
- Vidljiv i merljiv društveni efekat
- Pozicioniranje EPS AD kao lidera u zapošljavanju OSI u Republici Srbiji.

Principi

- Fokus na **poslove i kompetencije** ne na dijagnoze - ne pitamo koje OSI možemo da zaposlimo, već koje poslove možemo da prilagodimo.
- **Korporativna i šira društvena odgovornost** i inkluzivnost.
- **Postepeni pristup** (pilot, ne masovno zapošljavanje).
- Minimalna, ali ciljana prilagođavanja radnih mesta.
- Partnerstvo sa stručnim organizacijama (udruženja i pojedinci).

**4. ULAZNI PODACI ZA NACRT AKCIONOG PLANA ZA INTEGRISANI PILOT-MODEL ZAPOS LJAVANJA I
AKTIVACIJE U ELEKTROPRIVREDU SRBIJE AD**

Za jasnu i ostvarljivu strategiju potrebno je pravilno definisati ulazne parametre. Od ulaznih parametara zavisi i izlazna veličina, odnosno ostvarljivost zadatog cilja, zato je prepoznavanje dobrih ulaznih podataka važan korak u razvoju strateškog modela. Na osnovu ulaznih podataka čitavu strategiju mogli bi da oslonimo na dva osnovna stuba. Prikaz aktivnosti razvoja predstavlja se u Tabeli 1.

TABELA 1.

STUB A AKTIVACIJA POSTOJEĆIH OSI U EPS AD	STUB B NOVO ZAPOS LJAVANJE OSI U EPS AD (PILOT)
FAZA 1: Priprema 1. Formiranje radne grupe • HR EPS AD uz podršku spoljnih saradnika • Pravni poslovi • Predstavnici ostalih organizacionih Celina • (po potrebi) eksterni savetnik - konsultant za OSI zapošljavanje	
FAZA 1A: Diskretna interna identifikacija Zašto je ovo važno? Realno, u sistemu od oko 20.000 zaposlenih postoje osobe sa: • oštećenjem sluha/vida • hroničnim bolestima • smanjenom radnom sposobnošću • posledicama usled povreda EPS ima te ljude, ali: • ne prepoznaje ih kao OSI • ne računa ih u kvote • ne prilagođava im radna mesta	FAZA 1B: Razvoj spoljnog zapošljavanja 1. Interna analiza Identifikovati: • 5–10 radnih mesta sa: - Jasnim zadacima - Stalnim radnim ritmom - Bez povećanog rizika Tipični poslovi u EPS AD pogodni za pilot: • administrativni referenti • obračun, evidencije, arhiva • IT podrška, unos/obrađa podataka • korisnička i interna podrška

Ovo je najbrži i najmanje rizičan način da EPS AD • unapredi inkluziju i smanji penale • pošalje snažnu internu poruku 1. Promena narativa je KLJUČNA!!! Ne “ko ima invaliditet”, već: “EPS AD želi da unapredi uslove rada za zaposlene sa zdravstvenim i funkcionalnim ograničenjima” • smanjuje se strah • uklanja se stigma • povećava spremnost zaposlenih da se jave 2. Dobrovoljna i poverljiva samoprijava • HR šalje interno obaveštenje: - Naglašava dobrovoljnost, - Garantuje poverljivost, - Objašnjava benifite (prilagođavanje, sigurnost, prava). • NEMA obaveze dostavljanja medicinske dokumentacije u ovoj fazi. • CILJ je dobiti orijentacionu sliku, a ne formirati registar. FAZA 2A: Podrška za formalizaciju statusa 3. Pravna i medicinska podrška zaposlenima (EPS AD i partneri) • informiše zaposlene: - Ko može dobiti status OSI, kako izgleda procedura • obezbeđuje - Pravno savetovanje, administrativnu podršku • po potrebi - Obezbeđuje Ugovor sa zdravstvenim ustanovama EPS ne “proglašava” nikoga kao OSI, već pomaže zaposlenima da ostvare pravo ako žele. 4. Povezivanje sa HR sistemom Za zaposlene koji dobiju (ili već imaju) status OSI: • diskretno evidentiranje u HR evidenciji • saglasnost zaposlenog • korišćenje podataka isključivo za: - Prilagođavanje radnog mesta, kvote i izveštavanje. FAZA 3A: Aktivacija i prilagođavanje 5. Pravna i medicinska podrška zaposlenima (EPS AD i partneri) • reorganizacija zadataka • fleksibilno radno vreme • promena opterećenja • asistivne tehnologije (po potrebi)	Razviti: Detaljnu analizu i nacrt kampanje za aktivaciju novih OSI kao i analizu osnivanja OSI preduzeća i radnog centra za OSI. FAZA 2B: Dizajn pilota 2. Prilagođavanje radnih mesta • radno vreme (fleksibilno/skraćeno) • podela zadataka • asistivne tehnologije (ako su potrebne) • mentor unutar tima U praksi najčešće nizak trošak za poslodavca. 3. Prilagođavanje radnih mesta • organizacije osoba sa invaliditetom • NZS / lokalne službe • spoljni stručni saradnici FAZA 3: Implementacija 4. Zapošljavanje i uvođenje u posao (onboarding) • jasno definisana očekivanja • uvodni trening za tim i neposredne rukovodioce • imenovanje kontakta – mentora u EPS-u. 5. Praćenje i evaluacija JEDNOSTAVNI INDIKATORI • prisustvo i stabilnost zaposlenja • učinak u odnosu na opis posla • zadovoljstvo zaposlenog i tima • identifikovane prepreke i rešenja FAZA 4: Sklajranje 6. Institucionalizacija • interna procedura za zapošljavanje OSI • preporuke za širenje po zavisnim društvima • plan povećanja zaposlenih OSI godišnje
---	---

Rezultat: • veća produktivnost • manje bolovanja • veća lojalnost zaposlenih	
---	--

5. STRUKTURA MODELA OSLONJENJA NA TRI STUBA UZ EKSPERTSKU PODRŠKU

Struktura modela koji bi strateški mogao da se primeni na kompaniju koja ima ogroman privredni značaj i uticaj kakav ima Elektropivreda Srbije AD, može se predstaviti kao model koji je se oslanja na 3 (tri) glavna stuba uključujući i ekspertsku podršku. Uključivanje eksperata iz ove oblasti ne znači da u Elektropivreda Srbije AD nema sopstvene kapacitete da ovaj model sprovede. Ekspertska podrška trebala bi da potvrdi dobar pravac i da da iskustvene smernice za organizaciono, administrativno i tehničko ustrojavanje prikazanog modela. Sama struktura modela tri (3) stuba + ekspertsku podršku, biće prikazana u Tabeli 2.

TABELA 2.

STRUKTURA MODELA 3 STUBA + EKSPERTSKA PODRŠKA		
STUB 1. INTERNI MODEL EPS-a (osnova Sistema – centralni stub obuhvata): • aktivaciju postojećih zaposlenih sa invaliditetom • pilotiranje / zapošljavanje novih OSI direktno u EPS ULOGA EPS-a: • HR politike i procedure, interna radna grupa (preporučeno pod HR), prilagođavanje radnih mesta, razvoj inkluzivne socijalne kulture.		PREPORUKA, OTVORENOST KA PARTNERSTVIMA I EKSPERTIZI, KLJUČNA ULOGA SPOLJNIH EKSPERATA I AKTERA 1. Udruženja osoba sa invaliditetom (OSI) 2. Akademska zajednica i stručne institucije 3. Spoljni koordinacioni ekspert (preporuka), sprečava fragmentaciju i paralelne tokove. Uloga kroz ceo PILOT: • identifikacija i selekcija kandidata • procena radnih sposobnosti, metodologija procene • podrška zaposlenim OSI • savetovanja HR-a i menadžera • izrada modela prilagođavanja radnih mesta • obuke za HR i rukovodioce • nezavisna evaluacija pilota • koordinacija i izveštavanje uprave EPS-a.
STUB 2. NEZAVISNO OSI PREDUZEĆE (komplementarni operativni instrument, ima ulogu kao fleksibilan amortizer): Funkcija u PILOT modelu: • EPS osniva ili su-osniva posebno pravno lice • preduzeće zapošljava OSI (min. 50%) • obavlja NE CORE i poslove podrške za EPS U PILOT fazi: • mali obim • jasno definisani Ugovori sa EPS-om • testiranje isplativosti upravljanja Uloga u sistemu: • brže ispunjavanje kvota • smanjenje operativnih i bezbednosnih rizika, tranzicioni proctor za osobe koje još nisu spremne za direktno zapošljavanje u EPS-u.	STUB 3. RADNI CENTAR (socijalno inkluzivni, opcioni instrument): Uloga u EPS modelu: • namenjen osobama sa težim invaliditetima • EPS može: - Finansirati radni Centar - Ugovarati usluge - Koristiti ga kao inkubator Tipične aktivnosti: • jednostavni pomoćni poslovi • okupacioni i radno-terapijski • priprema za zapošljavanje Radni Centar ne rešava potrebe EPS-a, ali: • značajno jača društveni efekat • pokazuje sistemsku odgovornost EPS-a.	

6. ZAKLJUČAK

Zakonska regulativa omogućava radno angažovanje osoba sa invaliditetom kroz definisanje kvota, ali previše stavlja teret inicijative na same OSI — one moraju pokrenuti postupak kako bi ostvarile svoja prava. Problem je nedovoljna informisanost i otežan pristup nadležnim institucijama. U tom smislu, Elektroprivreda Srbije AD ne sme ostati inertna niti prepuštati rešavanje ovog pitanja isključivo individualnoj inicijativi; kompanija treba proaktivno da podrži uključivanje OSI kroz interne politike, informisanje, prilagođavanja radnih mesta i saradnju sa relevantnim institucijama. Kao jedan od najvažnijih činilaca privredne klime u Republici Srbiji i šire u regionu, Elektroprivreda Srbije AD mora doneti jasnu strategiju i definisati model zapošljavanja i aktivacije osoba sa invaliditetom koji će aktivno uključiti sve relevantne stručne institucije i pojedince. Liderski pristup Elektroprivrede Srbije AD treba posebno da se istakne u stvaranju povoljne klime u kojoj će osobe sa invaliditetom biti ravnopravno tretirane i uključene u produktivni rast Elektroprivrede Srbije AD i Republike Srbije na svim nivoima.

7. LITERATURA

1. Forum mladih sa invaliditetom (FMI), 2023, Analiza politika i preporuke za unapređenje položaja osoba sa invaliditetom na tržištu rada
2. Ministarstvo rada, zapošljavanja, boračkih i socijalnih pitanja (Minrzbsp), 2019, Unapređenje zapošljivosti dugoročno nezaposlenih osoba sa invaliditetom, <https://fmi.rs/wp-content/uploads/2021/10/Forum-brosura-web.pdf>
3. Šimoković L., Gvozdenović I., Ćirić Milovanović D., 2011, Informator o zapošljavanju osoba sa invaliditetom kroz socijalno preduzetništvo, Inicijativa za prava osoba sa mentalnim invaliditetom (MDRI-S)
4. Matković G., Stranjaković M., 2020, Mapiranje usluga socijalne zaštite i materijalne podrške u nadležnosti jedinica lokalnih samouprava u Republici Srbiji, Tim za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva Vlade Republike Srbije
5. Republika Srbija, 2009/2013, Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom, Službeni glasnik RS, br. 36/2009, 32/2013
6. Republika Srbija, različite godine, Zakon o radu, Službeni glasnik RS, br. 24/05, 61/05, 54/09, 32/13, 75/14, 13/17-US, 113/17, 95/18; dostupno: https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_radu.html
7. Republika Srbija, (godina nepodrečena), Zakon o penzijskom i invalidskom osiguranju, Službeni glasnik RS
8. Republika Srbija, 2011, Zakon o socijalnoj zaštiti, Službeni glasnik RS, br. 24/2011
9. Paragraf zakonodavstvo, (web), Zakon o bezbednosti i zdravlju na radu
10. Elektroprivreda Srbije AD, 2024, Poseban kolektivni Ugovor za akcionarsko društvo Elektroprivreda Srbije, Beograd, br. 11-7438/2024 od 05.08.2024.
11. Republika Srbija, 2016, Pravilnik o načinu praćenja izvršavanja obaveze zapošljavanja osoba sa invaliditetom i načinu dokazivanja izvršenja te obaveze, Službeni glasnik RS, br. 101/2016,
12. Republika Srbija, 2013/2018/2019, Pravilnik o bližim uslovima i standardima za pružanje usluga socijalne zaštite, Službeni glasnik RS, br. 42/2013, 89/2018, 73/2019
13. Republika Srbija, (godina nepodrečena), Pravilnik o bližem načinu, troškovima i kriterijumima za procenu radne sposobnosti, Službeni glasnik RS
14. (ponovljen) Republika Srbija, 2016, Pravilnik o načinu praćenja izvršavanja obaveze zapošljavanja osoba sa invaliditetom i načinu dokazivanja izvršenja te obaveze, Službeni glasnik RS, br. 101/2016,
15. Republika Srbija, 2021, Akcioni plan za sprovođenje strategije unapređenja položaja osoba sa invaliditetom u Republici Srbiji za period 2020–2024 (period 2021–2022), Službeni glasnik RS, br. 37/2021, http://demo.paragraf.rs/demo/combined/old/t/t2021_04/sg_037_2021_001.htm