

## SPECIAL REPORT

Της Αλεξάνδρας Λεφοπούλου

alefop@hol.gr



Η καγκελάρια της Γερμανίας  
Αγκελα Μέρκελ άνοιξε τις εργασίες του Φόρουμ.

## DAVOS 2006

«Δημιουργική  
αναγκαιότητα»  
με το βλέμμα  
στραμμένο στην Ασία

Η ετήσια συνάντηση των πιο σημαντικών προσωπικοτήτων της οικονομίας, της πολιτικής από το 1971 πραγματοποιείται στο Davos της Ελβετίας. Τον Ιανουάριο του 2006, το γενικό θέμα ήταν η «υποχρέωση στην δημιουργικότητα» (The Creative Imperative), δομημένο σε 8 άξονες:

Οι αναδυόμενες οικονομίες της Κίνας και της Ινδίας, η οικονομική επισκόπηση (διαχείριση των μακρο-οικονομικών επαναστάσεων, αύξηση της τιμής του πετρελαίου, εξέλιξη της ζήτησης για φυσικές πηγές, προοπτικές του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου), η νέα φιλοσοφία και η αλλαγή απόψεων, οι ταυτότητες και οι θρησκευτικές διαμάχες, η δημιουργία θέσεων εργασίας στο μέλλον, η μείωση της εμπιστοσύνης προς τους ιδιωτικούς και δημόσιους οργανισμούς, ο τρόπος με τον οποίο οι ηγέτες οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη τους διεθνείς κινδύνους και τέλος οι στρατηγικές καινοτομίας και δημιουργικότητας.

4

2η Συνάντηση  
για Εθνική  
Γενική  
Συλλογική  
Σύμβαση  
Εργασίας

6

HR  
AGENDA

### PEOPLE MATTERS

15ήμερο ηλεκτρονικό  
newsletter για το HR και  
το Management

ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ  
Παλαιολόγου 53  
ΑΘΗΝΑ 152 32  
Τηλ. - Fax: 210 68 24 092,  
<http://www.gpma.gr>

### ΕΚΔΟΤΗΣ:

Χρήστος Γιαννουλόπουλος,  
Πρόεδρος ΣΣΔΠ  
**ΑΡΧΙΣΥΝΤΑΚΤΡΙΑ:**  
Αλεξάνδρα Λεφοπούλου,  
[Alexandra.lefopoulou@hol.gr](mailto:Alexandra.lefopoulou@hol.gr)  
**ART DIRECTOR:**  
Εριέττα Μαρκαντωνάτου  
[erimark@hol.gr](mailto:erimark@hol.gr)

### ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ: ΣΣΔΠ

**ΔΣ:** Χρ. Γιαννουλόπουλος,  
Θ. Ανερούσσης, Μ. Μυλωνά,  
Αντ. Παπαχρίστου,  
Ευχ. Περπινιά, Δημ. Βρόντος,  
Ασημ. Μαντζαβίνου



ΣΣΔΠ  
ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

# 1st Labour Relations

## FORUM

### Labour Relations And Competitiveness

*Shaping the Workplace of the FUTURE*

9 Μαρτίου 2006  
**Sofitel Airport, Σπάτα**

KEYNOTE SPEAKER

**John Naisbitt**



Ο John Naisbitt είναι χωρίς αμφιβολία, μία παγκοσμίου φήμης ηγετική φυσιογνωμία στο χώρο της πρόβλεψης των τάσεων. Από τις αρχές της δεκαετίας του 1980, τα βιβλία του, τα οποία έγιναν best sellers, παρείχαν ακριβείς προβλέψεις για τις σημαντικότερες αλλαγές που θα επηρέαζαν τον κόσμο. Ο Naisbitt διετέ-

λεσε ανώτερο διευθυντικό στέλεχος της IBM και της Eastman Kodak, επισκέπτης ερευνητής στο πανεπιστήμιο του Harvard, επισκέπτης καθηγητής στο πανεπιστήμιο της Μόσχας και είναι διακεκριμένο μέλος από το διεθνή χώρο, του Ινστιτούτου Στρατηγικής και Διεθνών Σπουδών (Institute of Strategic and International Studies, ISIS) της Μαλαισίας.

Ο John Naisbitt έχει γράψει τα διεθνή best-sellers, «Re-inventing the Corporation» (1985), «Megatrends 2000» (1990), καθώς και το «Megatrends for Women» το 1992, (απο κοινού με την Patricia Aburdene).

ΟΡΓΑΝΩΣΗ



ΘΕΜΑΤΑ:

- Νέες εξελίξεις στις εργασιακές σχέσεις και ανταγωνιστικότητα επιχειρήσεων
- Ανταγωνιστικότητα και εργασιακές σχέσεις
- Το Ανθρώπινο Δυναμικό σαν στρατηγικός σύμμαχος στην ανταγωνιστικότητα
- Η επιχείρηση του μέλλοντος
- Το εργασιακό περιβάλλον του μέλλοντος: απασχόληση και εργασιακές σχέσεις

ΜΕ ΤΗΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΤΩΝ



ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ



ΧΡΥΣΟΣ ΧΟΡΗΓΟΣ



ΑΡΓΥΡΟΣ ΧΟΡΗΓΟΣ



EDITORIAL

## Το άγχος των στελεχών: κρίση ταυτότητας;

Σίγουρα ακόμη κι αν διατρέχετε το τεύχος αυτό, πολλοί και πολλές θα ρίξετε μια κλεφτή ματιά στο θέμα που περιγράφεται απο τον τίτλο. Τα βιβλία γύρω από το στρες των στελεχών αναπτύσσονται ολοένα και περισσότερο την τελευταία περίοδο καταγράφοντας ένα σημαντικό θέμα για πολλὰ στελέχη σήμερα. Πιο πρόσφατο είναι εκείνο που έγραψαν ο Patrick Levy-Waitz, Πρόεδρος της Dynargie, εταιρείας συμβούλων επιχειρήσεων και ο οικονομικός συντάκτης Yves Messarovich. Τίτλος του βιβλίου: «Αγαπώ την εταιρεία μου, εκείνη όχι!»! Ο αριθμός προσφερόμενων θέσεων εργασίας που αφορούν στελέχη αυξήθηκε σημαντικά μέσα στο 2005 σε αρκετές χώρες. Ωστόσο, το στρες παρέμεινε. Ο P. Levy-Waitz, εκτιμά ότι οφείλεται στην παγκοσμιοποίηση που εισήγαγε στην οικονομία ένα είδος «οικονομοποίησης» και προκάλεσε κρίση ταυτότητας στα στελέχη που πλέον δεν μπορούν να αντιληφθούν τον αντίκτυπο της δουλειάς τους στα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας. Με λίγα λόγια, οι νέες τεχνολογίες ενδυνάμωσαν τη διαδικασία αποφάσεων στην επιχείρηση και δημιούργησαν μία πρόσθετη πίεση. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα τα στελέχη να έχουν την αίσθηση ότι δεν έχουν πλέον χρόνο να κάνουν την δουλειά τους σωστά και να μην επαναπαύονται. Ο M. Levy-Waitz προειδοποιεί ότι σήμερα διατρέχουμε τον κίνδυνο να δούμε μέσα στα επόμενα χρόνια μία μαζική αποδέσμευση στελεχών. «Παρατηρείται ήδη ένας πραγματικός διαχωρισμός ανάμεσα στο στέλεχος σε ατομικό επίπεδο και την επιχείρησή του» προσθέτει ο συγγραφέας. «Παγιδευμένο ανάμεσα στην ιεραρχία του και τη βάση, υποβάλλεται σε ένα στρες διαρκώς αυξανόμε-

νο, χωρίς να είναι εξασφαλισμένη η παραμονή ή η απόλυσή του στην επιχείρηση, καταφεύγοντας στην προσωπική ζωή του...»

Στον αντίποδα της παραπάνω άποψης ή κατά μία άλλη προσέγγιση, η άλλη όψη του ίδιου νομίσματος, είναι η οπτική που προσφέρει στη νέα του ταινία με τίτλο «Τσεκούρι» ο Κώστας Γαβράς. Ένα σημαντικό στέλεχος μεγάλης εταιρείας χάνει την εργασία του στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης και της μεταφοράς της έδρας της εταιρείας σε άλλη χώρα. Περνά για 2 χρόνια την μεγάλη κρίση της ανεργίας μέχρι τη στιγμή που αποφασίζει να «ηλύσει» το πρόβλημα της καριέρας του με ανορθόδοξο τρόπο και στρατηγική. Αποφασίζει λοιπόν να καταγράψει τους ανταγωνιστές του στον χώρο που δραστηριοποιείται (μηχανικοί στην χαρτοποιία ειδικοποιημένοι στην ανακύκλωση) και να τους...δολοφονήσει με τελευταίο θύμα τον κάτοχο της επιθυμητής θέσης. Η ταινία ωστόσο, καταγράφει παράλληλα και τη βασανιστική ζωή όχι μόνο αυτών που έχουν χάσει τη σημαντική τους εργασία και φιλοδοξούν να επιστρέψουν εκεί όπου εργάζοντο αλλά και τη βασανιστική ζωή των μεγάλων στελεχών που φοβούνται για το αύριο και έχουν να αντιμετωπίσουν μία σκληρή παγκόσμια καθημερινότητα.

Τα στελέχη αναζητούν σήμερα όσο ποτέ την ταυτότητά τους μακριά από την εικόνα που είχαν στο παρελθόν.

**«It's the end of the world as we know it»  
τραγουδούν οι REM.**

*Κωστής Γαβράς*

## 2η Συνάντηση για Εθνική Γενική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας, 10 Ιανουαρίου

**Πραγματοποιήθηκε στις 10 Ιανουαρίου η δεύτερη συνάντηση μεταξύ των κοινωνικών εταιρών για τις διαπραγματεύσεις για την κατάρτιση της νέας Εθνικής Γενικής Συλλογικής Σύμβασης Εργασίας, στα γραφεία του ΣΕΒ.**

Μετά την συνάντηση ο πρόεδρος του ΣΕΒ κ. Οδυσσεάς Κυριακόπουλος δήλωσε μεταξύ άλλων: «Σήμερα πραγματοποιήσαμε τη 2η συνάντηση των κοινωνικών εταιρών για τη σύναψη της ΕΓΣΣΕ, που όπως ξέρετε ορίζει το βασικό κατώτατο μισθό στη χώρα μας και διαμορφώνει το κατώφλι εισόδου στην αγορά εργασίας για τους νέους και τις νέες αυτής της χώρας». Ο Κ. Κυριακόπουλος υπενθύμισε ότι η διαπραγμάτευση αυτή «δεν επηρεάζει εκείνους που εργάζονται στις μεγάλες και κερδοφόρες επιχειρήσεις, που ευτυχώς υπάρχουν στη χώρα μας και οι οποίες όπως ξέρουμε όλοι αμείβουν τους εργαζόμενούς τους πολύ, αλλά πολύ πάνω θα έλεγε κανείς, απ' αυτή τη Γενική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας. Επηρεάζει όμως ιδιαίτερα αυτή η διαπραγμάτευση και η Σύμβαση τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που είναι και η πλειοψηφία των επιχειρήσεων και επηρεάζει πολύ, κατά τη δική μας άποψη όλους τους ανέργους και αυτούς

που φάχουν να βρουν δουλειά».

Ο πρόεδρος της ΓΣΕΕ κ. Χρήστος Πολυζωγόπουλος επεσήμανε τα εξής:

«Είναι πράγματι μια δύσκολη χρονιά, η χρονιά που διαδέχεται το 2005 κατά τη διάρκεια του οποίου υπήρξαν κεντρικές παρεμβάσεις στα ζητήματα της εργασίας και ανατροπές. Ανατροπές οι οποίες επηρέασαν και επηρεάζουν αρνητικά τους εργαζόμενους της χώρας μας... Δεν τίθεται θέμα αμφισβήτησης του ενιαίου της Εθνικής Γενικής Συλλογικής Σύμβασης Εργασίας, διότι πολλά ειπώθηκαν αυτές τις μέρες και γράφτηκαν και νομίζω, ότι εδώ υπάρχει μία σύγκλιση. Με βάση αυτή τη σύγκλιση θα συνεχίσουμε τις διαπραγματεύσεις για να βρούμε τις συνιστώσες εκείνες οι οποίες θα οδηγήσουν σε συμφωνία. Είναι δύσκολες οι διαπραγματεύσεις, οι αποστάσεις είναι μεγάλες ανάμεσα σ' αυτά που λέμε εμείς και σ' αυτά που λέει η εργοδοτική πλευρά, όμως αυτός ο λόγος σ' αυτή τη φάση τουλάχιστον, δεν θα μας οδηγήσει σε μία απόφαση σύγκρουσης, αλλά θα συνεχίσουμε τη διαπραγμάτευση για να μπορέσουμε να βρούμε λύση για υπογραφή της Συλλογικής Σύμβασης Εργασίας».

## Εθνική Επιτροπή Απασχόλησης, 30 Ιανουαρίου

Μετά από τις σχετικές διαβουλεύσεις με τους κοινωνικούς εταίρους, ο Υπουργός Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας, κ. Π. Παναγιωτόπουλος, συγκάλεσε την Εθνική Επιτροπή Απασχόλησης στις 30 Ιανουαρίου.

**Σύμφωνα με τον υπουργό Απασχόλησης, η Επιτροπή κατέληξε συγκεκριμένα στα εξής:**

- ▶ Δημιουργία επιτελικής ομάδας εργασίας από εμπειρογνώμονες των κοινωνικών εταιρών που θα επεξεργαστεί προτάσεις προς την Επιτροπή Απασχόλησης με στόχο συγκεκριμένες πολιτικές μείωσης της ανεργίας.
- ▶ Προώθηση στοχευμένων περιφερειακών και τοπικών πολιτικών ενίσχυσης της απασχόλησης που θα διαφέρουν κατά περιφέρεια ή κλάδους. Οι πολιτικές αυτές θα σχεδιάζονται με βάση μελέτες και θα εφαρμόζονται μέσα από Τοπικά Σύμφωνα Απασχόλησης.
- ▶ Προώθηση εξειδικευμένων πολιτικών σε επίπεδο κλάδων (πχ κλωστοϋφαντουργία) ή περιφερειών (πχ Ημαθία, Νάουσα, Κοζάνη, Πέραμα κλπ).
- ▶ Ενίσχυση σύνδεσης μεταξύ κατάρτισης και αγοράς εργασίας, ενώ θα προχωρήσει η συζήτηση ώστε οι δαπάνες για την κατάρτιση από επιχειρήσεις ή φυσικά πρόσωπα να εκπίπτουν από τη φορολογία.
- ▶ Προώθηση αναμόρφωσης του Νόμου 2643, δηλαδή να αναζητηθούν νέες συμφωνίες για την απασχόληση ατόμων με ειδικές ανάγκες.

# 9<sup>ο</sup> Συμπόσιο Ανθρώπινου Δυναμικού 16-17 Φεβρουαρίου 2006 Ξενοδοχείο Athens Imperial Grecotel

## ΚΑΥΤΑ ΘΕΜΑΤΑ

- Ο Ρόλος της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού για τη Δημιουργία Κουλτούρας Υψηλής Απόδοσης: Πώς μπορούν εργαζόμενοι, πελάτες και μέτοχοι να είναι όλοι κερδοζόμενοι
- Οι Μεγάλες Προκλήσεις των επόμενων 3 χρόνων: Ποιος ο ρόλος του CEO και τι αυτός αναμένει από την Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού για την αποτελεσματική αντιμετώπισή τους
- Ο Ρόλος της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού στη Δημιουργία και Διατήρηση Κουλτούρας προσανατολισμένης σε Πωλήσεις σε όλα τον οργανισμό
- Δομή, Διάρθρωση και Βέλτιστο Μέγεθος των τμημάτων Ανθρώπινου Δυναμικού: Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν και ποια εμπόδια πρέπει να ξεπεραστούν για να γίνει αποτελεσματικότερη η λειτουργία τους;
- Εφαρμογή ενός Ολοκληρωμένου Προγράμματος Ανάπτυξης Στελεχών
- Εφαρμογή εταιρικών αξιών: Αποτελεσματικά προγράμματα που εδραζονται στη δίκαιη του Οράματος, των Αξιών και των Συμπεριφορών σε όλα τον οργανισμό

## ΚΑΤΑΞΙΩΜΕΝΟΙ ΟΜΙΛΗΤΕΣ

- **Prof. Jeffrey Pfeffer**, Καθηγητής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς, Stanford University
- **David Mattson**, Αντιπρόεδρος και κύριος μέτοχος Ινστιτούτου Sandler
- **Απόστολος Πεταλάς**, Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, Persico IT
- **Mark Rollmann**, Διευθύνων Σύμβουλος, Π. Κατσόβολος
- **Γιώργος Τανισκίδης**, Διευθύνων Σύμβουλος, Nova Bank
- **Βαρβάρα Παναγοπούλου**, Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού, Vodafone Retail
- **Νίκος Δημελλάς**, Διευθυντής Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, Frigoglass
- **Ηλίας Μοσχονάς**, Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού Ομίλου, TITAN
- **Αγγελική Χριστοφίδου**, Γενική Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού, Citibank
- **Μάριος Τ. Κυριάκου**, Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, KPMG
- **Βαγγέλης Αποστολάκης**, Γενικός Διευθυντής, KPMG
- **Νικήτας Κωνσταντέλλος**, Γενικός Διευθυντής, Επικεφαλής Συμβουλευτικού κλάδου, KPMG

## ΤΟ ΣΥΜΠΟΣΙΟ ΑΠΕΥΘΥΝΕΤΑΙ ΣΕ:

- Διευθυντές και στελέχη της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού
- Γενικούς Διευθυντές και ανώτερα στελέχη άλλων διευθύνσεων

Πληροφορίες /  
δηλώσεις συμμετοχής:  
Αλεξάνδρα Γεωργιάδου  
τηλ. 210 6062100

[www.kpmg.gr](http://www.kpmg.gr)

ΧΟΡΗΓΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

**PEOPLE MATTERS**

## ΧΟΡΗΓΟΙ



SPARKANAKS GROUP OF COMPANIES

**Cosmoline**  
Talk. Connect. Live



**GENESIS Pharma SA**

**Masterlease**

**HR NEWS**

Της Αλεξάνδρας Λεφοπούλου

alefop@hol.gr

**Νέα διαδικασία Αποπληρωμής Προγραμμάτων Επαγγελματικής Κατάρτισης Εργαζομένων (ΛΑΕΚ 0,45%) Έτους 2005**

Ο ΟΑΕΔ ανακοίνωσε τη νέα διαδικασία αποπληρωμής Προγραμμάτων Επαγγελματικής Κατάρτισης εργαζομένων (ΛΑΕΚ 0,45%) έτους 2005.

Πιο συγκεκριμένα, για την αποπληρωμή των προγραμμάτων που υλοποιήθηκαν το έτος 2005, η επιχείρηση πρέπει από 1/1/2006 έως 30/4/2006:

1. Να υποβάλει ηλεκτρονικά τα στοιχεία των προγραμμάτων κατάρτισης που υλοποίησε το έτος 2005 και
2. Να προσκομίσει φάκελο αποπληρωμής (φυσικό αρχείο) σύμφωνα με τα οριζόμενα στο Κεφάλαιο 8 της με αριθμ. 304/32/6-12-2004 απόφαση της Επιτροπής Διαχείρισης του ΛΑΕΚ, η οποία εγκρίθηκε με την υπ' αριθμ. 3292/50/14-12-2004 απόφαση του ..Σ. του ΟΑΕ., η οποία δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ 1949/τεύχος Β/30-12-2004 που αφορά το πρόγραμμα επαγγελματικής κατάρτισης εργαζομένων (ΛΑΕΚ 0,45%) έτους 2005.

**ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΕΙΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ**

Καθήκοντα Γενικού Διευθυντή στην εταιρία In Group A.E. ανέλαβε πρόσφατα ο κ. Δημήτριος Ζαρκαλής, προερχόμενος από την εταιρία ISS HUMAN RESOURCES A.E. Ο κ. Ζαρκαλής διαθέτει σημαντική εμπειρία στο χώρο της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, έχοντας πολυετή προϋπηρεσία στο χώρο των υπηρεσιών απασχόλησης.

**HR AGENDA**

Πότε;	Εκδήλωση	Που;	Πληροφορίες
15 Φεβρουαρίου	Leadership in Action and Drastic Supply Chain Solutions, Εργαστήριο William Gus Pagonis, Prothesis-Business Consultants	Ξενοδοχείο Ledra Mariott	<a href="http://www.prothesisevents.gr">http://www.prothesisevents.gr</a>
16-17 Φεβρουαρίου	9ο Συμπόσιο Ανθρώπινου Δυναμικού, KPMG με κεντρικό ομιλητή τον καθηγητή Jeffrey Pfeffer	Ξενοδοχείο ATHENS IMPERIAL GRECOTEL	<a href="http://www.kpmg.gr">www.kpmg.gr</a>
8 Μαρτίου	Focus on the Essence: 6ο Συνέδριο Ανώτατης Διοίκησης & Ανθρώπινου Δυναμικού, PWC	Μέγαρο Μουσικής Αθηνών	<a href="http://www.pwcehr.gr">www.pwcehr.gr</a>
9 Μαρτίου	1st Labour Relations Forum, ΣΣΔΠ σε συνεργασία με τον ΣΕΒ, το Great Place to Work Institute Hellas και το ALBA	Ξενοδοχείο SOFITEL AIRPORT, Σπάτα	ΣΣΔΠ, τηλ. 210-6824094, <a href="mailto:alefop@hol.gr">alefop@hol.gr</a>
17-18 Μαρτίου	4ο Forum για την Απασχόληση και την Επιχειρηματικότητα, Δήμος Αθηναίων και Γαλλική Πρεσβεία	ΤΕΧΝΟΠΟΛΗ ΓΚΑΖΙ	<a href="mailto:kaeath@otenet.gr">kaeath@otenet.gr</a> τηλ.210-5221403

SPECIAL REPORT

συνέχεια από σελίδα 1

Της Αλεξάνδρας Λεφοπούλου  
 alefop@hol.gr

Στο Νταβός προσκλήθηκαν 2.340 σημαντικές προσωπικότητες μεταξύ των οποίων μόλις 15 ήταν αρχηγοί κρατών και κυβερνήσεων, (η καγκελάρια της Γερμανίας Άγκελα Μέρκελ άνοιξε τις εργασίες του Φόρουμ). Σημαντικές προσωπικότητες από τον επιχειρηματικό χώρο όπως ο Ρίτσαρντ Μπράνσον της Virgin, ο Μπιλ Γκέιτς της Microsoft, ο Μάικλ Ντελ της Dell, ο Πίτερ Μπάρμπεκ της Nestle και ο Ντάνιελ Βασέλα της Novartis έδωσαν το παρόν συμμετέχοντας στις εργασίες του.

Έρευνα της Pricewaterhouse Coopers

Την αισιοδοξία τους σε σχέση με την επίδραση της παγκοσμιοποίησης στις επιχειρήσεις τους, εκφράζουν οι διευθύνοντες σύμβουλοι, σε έρευνα που πραγματοποίησε εταιρεία συμβούλων PwC, τα αποτελέσματα της οποίας παρουσιάστηκαν κατά την πρώτη ημέρα εργασιών του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ.

Οι ερωτώμενοι CEO πιστεύουν ότι η Κίνα αποτελεί τον ευνοϊκότερο προορισμό των διεθνών δραστηριοτήτων τους, ενώ 55% εξ αυτών στοχεύει στην ανάπτυξη σχεδίων για επιχειρηματικές δραστηριότητες στη χώρα αυτή μέσα στα επόμενα 3 χρόνια. Στην έρευνα συμμετείχαν 1.400 CEO οι οποίοι εκτιμούν ως σημαντικότερο λόγο για την ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε χώρες όπως η Ινδία, η Βραζιλία, η Ρωσία και η Κίνα, την πρόσβαση σε νέους πελάτες από ολοένα και πλουσιότερες χώρες. Σημαντικό ρόλο παίζουν επίσης η μείωση του κόστους και η χρησιμοποίηση φθηνού εργατικού δυναμικού.

Διεθνείς επιχειρήσεις: Λυτρωτές ή Αποδιοπομπαίοι τράγοι;

«Πως και πότε έγιναν οι μεγάλες επιχειρήσεις κακές;» αναρωτήθηκε η συντονίστρια **Maria Bartiromo**, παρουσιάστρια και διευθύντρια σύνταξης του CNBC Closing Bell και του Wall Street Journal Report, στο αμερικανικό κανάλι CNBC, ανοίγοντας τις εργασίες. “Μιλάμε για διεθνείς οργανισμούς στους οποίους άλλοτε ναι και άλλοτε όχι παρατηρείται έλλειψη εμπιστοσύνης όταν προσεγγίζουμε το θέμα των μεγάλων επιχειρήσεων». Το θέμα της έλλειψης εμπιστοσύνης γίνεται μεγαλύτερο σε σχέση με παρελθόν, παρατήρησε ο **William B. Harrison Jr**, Πρόεδρος της JPMorgan Chase & Co. Η οικονομική φούσκα της αμερικανικής οικονομίας της δεκαετίας του '90 και η τα οικονομικά σκάνδαλα διαφθοράς δημιούργησαν στο γενικό κοινό μία αίσθηση ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις είναι διεφθαρμένες. Ο **Philip J. Jennings**, Γενικός Γραμματέας του Union Network International (UNI), τόνισε ότι υπάρχει ένα σημαντικό πρόβλημα διαφθοράς, μιλώντας από την πλευρά των συνδικάτων σε παγκόσμιο επίπεδο. Στάθηκε στο γεγονός ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις κατάφεραν να χάσουν την εμπιστοσύνη του κόσμου και ότι η εξισορρόπηση δύναμης μεταξύ των CEO και των εργαζόμενων είναι ανισομερής και



KONICA MINOLTA

Your  
business



at the  
**hub.**

### Konica Minolta bizhub C350.

Απαλλαγείτε από το ασπρόμαυρο φωτοαντιγραφικό σας. Από τον έγχρωμο εκτυπωτή, το σαρωτή και το fax σας επίσης. Ήρθε η στιγμή για το bizhub C350. Ένα πραγματικά πολυδιάστατο ταλέντο για ομάδες εργασίας μεσαίου μεγέθους που τα κάνει όλα καλύτερα και από τους άλλους σε ανταγωνιστική τιμή. Είναι το επίκεντρο της πολυλειτουργικότητας, της παραγωγικότητας και της αποτελεσματικότητας. Η δικτυακή ολοκλήρωσή του βελτιώνει σημαντικά τη ροή των εργασιών σας, επιτρέποντας στα δεδομένα να διαμοιράζονται πολύ ευκολότερα – είτε εκτυπώνει, σαρώνει ή επικοινωνεί ως internet fax. Αλλά μην ανησυχείτε, εξελιγμένα χαρακτηριστικά ασφάλειας βάσει του ISO 15408 EAL3 (NATO standard), εξασφαλίζουν ότι όλα τα «ευαίσθητα» αρχεία σας προστατεύονται από τα αδιάκριτα μάτια και το δίκτυο είναι ασφαλές. Ο χρυσός νικητής του BERLT's Best στην κατηγορία Office Color MFP (20-30 ppm) και του What to Buy for business στην κατηγορία Mid Speed MFD, Konica Minolta bizhub C350, είτε εκφράζεται σε χρώμα είτε σε άσπρο-μαύρο, είναι το κέντρο ελέγχου των εργασιών επεξεργασίας εικόνας στο σύγχρονο δικτυωμένο γραφείο σας.

The essentials of imaging



**K. ΒΛΑΧΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.**

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΥ ΓΡΑΦΕΙΟΥ ΚΑΙ ΕΚΤΥΠΩΣΕΩΝ

Μεσοπολλίου 3, 144 51 Μεταμόρφωση, Τηλ.: 210 289 6600, Fax: 210 289 6615

Τμήμα Πωλήσεων: Τηλ.: 210 2896 622 / 632, Fax: 210 2896 621

URL: <http://www.vlachopoulos.gr>, e-mail: [info@vlachopoulos.gr](mailto:info@vlachopoulos.gr)

**ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**

Μανωστήριου 191, 546 27 Θεσσαλονίκη Τηλ.: 2310 566838, Fax: 2310 566839

## SPECIAL REPORT

Της Αλεξάνδρας Λεφοπούλου

alefop@hol.gr

δημιουργεί καχυποψία.

«Χωρίς επιχειρήσεις δεν έχουμε τίποτα. Οι επιχειρήσεις αποτελούν προϋπόθεση για κάθε υγιή κοινωνία,» τόνισε ο **Michael Porter**, Καθηγητής του Harvard Business School. «Οι επιχειρήσεις δεν δούλεψαν σωστά προκειμένου να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη. Δεν δούλεψαν καλά στο να κατανοήσουν πως επιδρούν στις κοινότητες όπου δραστηριοποιούνται και στην ανάγκη για μακροχρόνια ευημερία.»

Πρόσθεσε ότι οι επιχειρήσεις χρειάζεται να κάνουν στρατηγική προσέγγιση για την βελτίωση της κοινωνικής επίδρασης και υπευθυνότητάς τους, αλλά κάτι τέτοιο δεν θα πρέπει να αντιμετωπίζεται απλά σαν άσκηση δημοσίων σχέσεων. «Μόνο με τη συνεργασία των μετόχων μπορεί να διατηρηθεί η εμπιστοσύνη.

Οι εταιρείες πρέπει να πάνε μακρύτερα και να δείξουν ότι κάνουν καλό στην κοινωνία και όχι απλά στον εαυτό τους.»

**Ο Daniel Vasella**, Πρόεδρος και CEO της Novartis, υποστήριξε ότι υπάρχει ανάγκη να βρεθεί ένας καλύτερος τρόπος για διάλογο. Έκανε έκκληση για αύξηση διαφάνειας και για την ανάγκη δέσμευσης σε κοινωνικές δράσεις. «Χρειάζεται να κάνουμε μία προσπάθεια για επικοινωνία όσων κάνουμε και του τρόπου με τον οποίο τα κάνουμε» σχολίασε.

## Προετοιμάζοντας τη Δημιουργική Οικονομία

Στη νέα ταχύτητα μεταβαλλόμενη ψηφιακή οικονομία, οι επιχειρήσεις μάχονται για την κανονομία και τη διαφοροποίηση. Όσες επιχειρήσεις δεν κατορθώνουν να χαράξουν νέες τάσεις σήμερα, μεταβάλλονται σε μιμητές στο μέλλον. Πως όμως μπορεί να χτιστεί μία δημιουργική επιχείρηση και πως μπορεί να διατηρήσει τη δημιουργικότητά της;

**Ο Barry Sternlicht**, Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της Starwood Capital Group, που δημιούργησε την ξενοδοχειακή αλυσίδα Starwood που περιλαμβάνει αρκετά γνωστά brands όπως τα Westin, St Regis και W hotel group, εκτιμά ότι η καινοτομία αφορά την ικανότητα να «καθορίζει κανείς ξανά μία κατηγορία». Ξεκινά από την γνώση των αναγκών του καταναλωτή. Ο ίδιος εξήγησε ότι όταν εργαζόταν στην ξενοδοχειακή αλυσίδα ζητούσε από τους μάντζέρ του να «κοιμηθούν με τον εχθρό» -ζητώντας τους να κοιμηθούν στα ξενοδοχεία των ανταγωνιστών του και παρατηρώντας τις υπηρεσίες τους να βελτιώνουν τις δικές τους. «Η καινοτομία αποτελεί πολιτισμικό θέμα» παρατήρησε

**ο Eric Hippeau**, Managing Partner της Softbank Capital. «Οι ηγέτες των επιχειρήσεων οφείλουν να δημιουργήσουν κουλτούρα καινοτομίας και να θέσουν σε εφαρμογή ένα σύστημα που θα

SPECIAL REPORT

Της Αλεξάνδρας Λεφοπούλου

alefop@hol.gr

μπορεί να συγκρατεί νέες ιδέες. Αναφέρθηκε στην 3M σαν παράδειγμα εταιρείας στην οποία το top management προωθεί διαρκώς μία κουλτούρα καινοτομίας. Στον ψηφιακό κόσμο, οι νεότεροι άνθρωποι θεωρούνται περισσότερο καινοτομικοί από τους ωριμότερους, εν μέρει επειδή δεν έχουν ενταχθεί στον δομημένο και οργανωμένο κόσμο του παρελθόντος». Εξηγώντας γιατί οι ωριμότεροι εργαζόμενοι διαθέτουν λιγότερη δημιουργικότητα, ο **Roger Martin**, Πρύτανης του Rotman School of Management, του Πανεπιστημίου του Toronto, εξήγησε: «Ποιος διαθέτει τα περισσότερα δεδομένα για να οπισθοδρομήσει; Οι ώριμοι άνθρωποι!»

Απο την άλλη πλευρά, ο Brown στάθηκε στα πλεονεκτήματα που διαθέτουν οι ώριμοι εργαζόμενοι έναντι των νεότερων, καθώς χάρη στην εμπειρία τους είναι ικανοί να επανατοποθετούν ένα πρόβλημα και να εντοπίζουν μία διαφορετική οπτική από εκείνη των νέων. Νέοι ή ώριμοι, οι δημιουργικοί εργαζόμενοι έχουν διαρκώς ανάγκη να κάνουν μία ενδιαφέρουσα εργασία. Αυτό συμβαίνει γιατί οι δημιουργικοί άνθρωποι έχουν ως κίνητρο τόσο το περιεχόμενο της εργασίας τους όσο και την οικονομική ανταμοιβή τους.

**Εντοπισμός διεθνών ταλέντων**

Με τη δημιουργικότητα σαν πρωταρχική ανάγκη ο ανταγωνισμός στον εντοπισμό ταλέντων είναι σκληρός. Οι περισσότερες εταιρείες έχοντας σταθεροποιήσει την οργάνωσή τους και αφήνουν εκτός επίπεδα του μάντζμεντ, γεγονός που επιδεινώνει το πρόβλημα. «Πως μπορούμε ωστόσο να δια-

χωρίσουμε την ρητορική από την πραγματικότητα;» αναρωτήθηκε ο συντονιστής **Herminia Ibarra**, Καθηγήτρια Οργανωσιακής Συμπεριφοράς του INSEAD. «Στην δεκαετία του 1990 οι επιχειρήσεις διατείνονταν ότι επένδυσαν ιδιαίτερα στο ανθρώπινο δυναμικό αλλά σύντομα παρατηρήθηκε υποχώρηση αυτών των προυπολογισμών που μειώθηκαν δραστικά. Θα μπορούσαμε να αναρωτηθούμε: τι έχει αλλάξει σήμερα;»

Ο **Samuel DiPiazza Jr**, Global CEO της PricewaterhouseCoopers, σημείωσε ότι στην εμπειρία του, κατά τα τελευταία 30 χρόνια, δεν είδε ποτέ άλλοτε τέτοια ζήτηση για ταλαντούχα άτομα ανεξάρτητα από το γεωγραφικό σημείο: Γερμανία, Βραζιλία, Κίνα, Ινδία ή Κάνσας. «Αποτελεί ένα θέμα ακόμη και για τις χώρες με καλή ανάπτυξη και εκπαίδευση του πληθυσμού τους.» Πρόσθεσε ότι «η παγκοσμιοποίηση δεν αφορά μόνο τους μεγάλους αλλά τον καθένα. Υπάρχει ένας πόλεμος για τα ταλέντα και δεν μιλάμε μόνο για ένα top 5%.» Ο DiPiazza υποστήριξε ότι προτιμά έναν κόσμο με έντονη ζήτηση για ταλέντα από την ύφεση του 2001 όταν το θέμα ήταν οι περικοπές θέσεων εργασίας.

«Αυτή η ζήτηση για ταλέντα δεν έχει να κάνει με την τεχνική τους κατάρτιση. Σχετίζεται με τους ανθρώπους που μπορούν να διοικήσουν και να προσαρμοστούν» υποστηρίζει ο **Paul C. Reilly**, Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της Korn Ferry International. «Οι καλές επιχειρήσεις είναι αυτές που εξετάζουν τον κύκλο ζωής στην απασχόληση και διασφαλίζουν ότι τα ταλέντα τους διαθέτουν μία σειρά από ευρύτερες επαγγελματικές

## SPECIAL REPORT

Της Αλεξάνδρας Λεφοπούλου

alefop@hol.gr

εμπειρίες ώστε να μπορούν να γίνουν ανώτερα στελέχη που διαθέτουν ανοιχτή οπτική και να μπορούν να ηγηθούν. Ωστόσο, πολλές επιχειρήσεις δεν επιθυμούν να κάνουν βραχυπρόθεσμες θυσίες. Για να διατηρήσουν τον κόσμο, είναι σημαντικό να αναγνωρίσουν ότι αυτοί οι άνθρωποι έχουν διαφορετικά κίνητρα και ότι τα κίνητρά τους μπορούν να αλληλάξουν, για παράδειγμα εξαιτίας οικογενειακών δεσμεύσεων. Πολλοί άνθρωποι θέλουν να είναι εμπειρογνώμονες, άλλοι θέλουν να είναι μάνατζερ,

## «Χτίζετε κάτι μεγαλύτερο από τον εαυτό σας, κάτι που επιβιώνει μετά απο εσάς και προσθέτει αξία στονκόσμο.»

Rosabeth Moss Kanter

υπάρχουν όμως κι άλλοι που βαριούνται και θέλουν να αλληλάζουν δουλειές σε τακτά χρονικά διαστήματα.» Ο Reilly πρόσθεσε ότι η ύφεση του 2001 ήταν στην πραγματικότητα χειρότερη καθώς υπήρξε ανισομερής κατανομή δυναμικού με πολλές επιχειρήσεις στον χώρο του διαδικτύου και λανθασμένες προσδοκίες. Πάντα θα έχουμε «πάνω» και «κάτω» αλλά δεν νομίζω ότι θα ξαναδούμε να επαναλαμβάνεται το 2001» σημείωσε ο Reilly.

## Καθοδηγώντας μια καλή επιχείρηση

«Νιώθω ιδιαίτερα αισιόδοξη για την ηγεσία γενικότερα» δήλωσε η Rosabeth Moss

Kanter, Καθηγήτρια Διοίκησης

Επιχειρήσεων του Harvard Business

School, κλείνοντας την συζήτησή της

με ηγέτες επιχειρήσεων για το πως

καθοδηγούνται οι καλές επιχειρήσεις.

«Αυτό θα μας βοηθήσει στο να κινηθούμε μπροστά και να αποφύγουμε λάθη.»

Ένας άλλος λόγος πρόσθεσε είναι ότι «οι οργανισμοί γίνονται περισσότερο σημαντικοί από τα πρόσωπα ακόμη κι όταν πλέον δεν υπάρχει το όνομα ενός προσώπου στην πόρτα πλέον.» Αυτό δείχνει, όπως εξήγησε η Kanter ότι «χτίζετε κάτι μεγαλύτερο από τον εαυτό σας, κάτι που επιβιώνει μετά απο εσάς και προσθέτει αξία στον κόσμο.»

Μία μέρα νωρίτερα κατά τη διάρκεια ενός brainstorming session σημαντικών CEO, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν για να σχεδιάσουν την καλύτερη επιχείρηση του 2020 και όπως «όλοι πιστεύουν ότι οι νέες ικανότητες θα ζητούνται αλλά κανείς δεν μπορεί να σκεφτεί ποιες θα είναι αυτές.»

Ο Michael Dell, Πρόεδρος της Dell και μέλος του συμβουλίου του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ εξήγησε ότι ο ίδιος δεν προσπαθεί να «αποξενώνεται»

## SPECIAL REPORT



«Η μεγαλύτερη πρόκληση είναι αυτής της επένδυσης στο ανθρώπινο δυναμικό» υποστήριξε η Elaine Chao, Υπουργός Εργασίας των Η.Π.Α.

από την εταιρεία αλλά «κατανέμει διαδικασίες και αποφάσεις». Παράλληλα αναζητεί το άτομο που θα τον διαδεχθεί με «συγγενικό τρόπο σκέψης» και με «σωστές αξίες και φιλοσοφία».

### Jobs of the Future

**Ο τομέας της υγείας αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες πηγές θέσεων εργασίας στο μέλλον εξαιτίας της γήρανσης του πληθυσμού. Η εργασία σε χώρους όπως τα εστιατόρια, ο τουρισμός και το εμπόριο αλλά ακόμη περισσότερο ο κλάδος της υγείας απαιτούν προσωπική επικοινωνία και κατά συνέπεια δεν μπορούν εύκολα να αναστεθούν με εξωτερικές συμβάσεις.**

**Ο David Arkless**, μέλος του ΔΣ της Manpower παρατηρεί ότι η μετακίνηση θέσεων εργασίας εκτός δεν αποτελεί πρόβλημα. «Μπορούμε να πάσουμε να είμαστε ανασφαλείς σχετικά με το

offshoring;» Παρατήρησε ότι «οι απόλυτοι αριθμοί είναι μικροί» ενώ αυτό που είναι σημαντικό είναι μία μελλοντική ανεπάρκεια επαγγελματικών ικανοτήτων. «Χρειαζόμαστε ηλεκτρολόγους, πυροσβέστες, δυναμικό υποδομής καθώς και εργατικό δυναμικό υψηλού επιπέδου. Πρέπει να περάσουμε το μήνυμα στα παιδιά ότι στο μέλλον το να έχει κανείς ένα πιστοποιητικό κατάρτισης θα είναι τόσο σημαντικό όσο το να έχει μία ακαδημαϊκή ειδικότητα. Έχουμε να κάνουμε με τέτοια επαγγέλματα που κάνουν τις πόλεις να λειτουργούν, να είναι και να αισθάνονται πολύτιμες.»

**Ο Jagdish Bhagwati**, καθηγητής του Columbia University, υποστήριξε ότι «είναι λάθος να ανησυχούμε σχετικά με την Ινδία και την Κίνα τόσο πολύ: το εργατικό κόστος αφορά μόνο τις υψηλής έντασης επιχειρήσεις. Πολλές δουλειές πάνε στην Ινδία και στην Αυστραλία αλλά κυρίως γιατί δουλεύουν όταν οι άλλοι κοιμούνται. Κατά συνέπεια, δεν μιλάμε για θέσεις εργασίας που παίρνουν αυτές οι χώρες από αλλού αλλά για αύξηση θέσεων εργασίας. Υποστήριξε ότι είναι σημαντικό να το αναγνωρίσουμε αυτό μακροπρόθεσμα, προσπαθώντας να σχεδιάσουμε για ειδικές ελλείψεις. Τόνισε ότι η εκπαιδευτική διαδικασία συνολικά πρέπει να εστιάσει περισσότερο στις βασικές ικανότητες προκειμένου ο κόσμος να μπορεί να βρίσκει ευκολότερα τρόπο να καλύψει τα κενά μεταξύ διαφορετικών τύπων εργασίας.

«Η μεγαλύτερη πρόκληση είναι αυτής της

## SPECIAL REPORT

επένδυσης στο ανθρώπινο δυναμικό» υποστήριξε η **Elaine Chao**, Υπουργός Εργασίας των Η.Π.Α., «80% των νέων θέσεων εργασίας απαιτεί βασική γνώση ηλεκτρονικών υπολογιστών». Πρέπει κανείς να μείνει σε μία εταιρεία 30 χρόνια προκειμένου να επωφεληθεί όλες τις παροχές, αλλά ο μέσος όρος των αμερικανών εργαζομένων περνά από 9 διαφορετικές δουλειές από την αρχή μέχρι το τέλος των επαγγελματικών τους επιλογών. Η δυνατότητα μεταφοράς των παροχών είναι ένα πολύ σημαντικό θέμα. Το θέμα είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τους ώριμους εργαζόμενους. «Αυτή την περίοδο, το χάσμα είναι μεγάλο μεταξύ των κυβερνητικών προγραμμάτων και αυτού που συμβαίνει στην κατάρτιση των εργαζομένων. Άρα το θέμα είναι να μετακινηθεί η κυβέρνηση και να συνεργασθεί με τις οργανώσεις νωρίτερα, ειδικά στις ευαίσθητες ηλικιακές ομάδες και τη δυνατότητα να ενδυναμώσουμε τους εργαζόμενους με δολάρια για κατάρτιση που χρειάζονται στην παρούσα φάση, παρά να έχουν να επιλέξουν από να έχουν να επιλέξουν ανάμεσα από μία λίστα προκαθορισμένων θεματικών περιοχών σε ένα βιογραφικό που μπορεί ή όχι να τους ενδιαφέρει.» Ο **John Evans**, Γενικός Γραμματέας της συμβουλευτικής επιτροπής των συνδικάτων του ΟΟΣΑ υποστήριξε ότι η μελλοντική απασχόληση δεν αποτελεί απλά μέρος μίας συμφωνίας με θέμα τις ελλείψεις σε δεξιότητες. «Υπάρχει μία προφανής αίσθηση ανασφάλειας και αβεβαιότητας όταν μιλάμε με εργαζόμενους», τόνισε. Υποστήριξε ότι οι επιχειρήσεις χρειάζεται να έχουν περισσότερο αποτελεσματικά πλαίσια κανόνων όπως

για παράδειγμα τον καθορισμό των υποχρεώσεων.» Δεν μιλάμε για υποχρέωση να γίνουν όλοι το ίδιο αλλά για δημιουργία δικαιωμάτων. Κάτι τέτοιο είναι ιδιαίτερα σημαντικό στη δημιουργία της μεσαίας τάξης. Υπάρχουν κενά που αυξάνονται στις κοινωνίες μας μεταξύ των διαφορετικών ομάδων. Δεν επαρκεί το να πούμε: δυναμώστε τους εργαζόμενους».

### «Χωρίς προηγούμενο» η κρίση της απασχόλησης διεθνώς

Ο κόσμος βρίσκεται αντιμέτωπος με μία «παγκόσμια κρίση στην απασχόληση χωρίς προηγούμενο, με διαστάσεις κολοσσιαίες» δήλωσε σήμερα ο Γενικός Διευθυντής του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας στα πλαίσια σχετικής συζήτησης που πραγματοποιήθηκε στο ετήσιο Οικονομικό Φόρουμ του Νταβός. Ο Γενικός Διευθυντής του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας, **Juan Somavia**, χαιρέτισε την απόφαση του Φόρουμ να εντάξει στην ατζέντα του 2006 το θέμα της δημιουργίας μελλοντικών θέσεων εργασίας και άσκησε πίεση προς τις επιχειρήσεις και τις κυβερνήσεις που συμμετείχαν στις εργασίες του Φόρουμ να αναλάβουν άμεσα σχετικές πρωτοβουλίες. Στην ομιλία του, ο **M. Somavia** προειδοποίησε ότι «η κρίση δεν είναι η ίδια στις πλούσιες και στις φτωχές χώρες. Ολοένα και περισσότερο οι πολιτικοί υπεύθυνοι ακούν τις φωνές αυτών που ζητούν ίσες ευκαιρίες πρόσβασης στην εργασία και νέες ευκαιρίες στην αναζήτηση και διατήρηση θέσεων εργασίας. Ωστόσο, πολύ συχνά, αυτές οι ευκαιρίες δεν υπάρχουν έτσι απλά.»