

# Odlazak u mirovinu – po administrativnim ili tržišnim načelima

## *Retirement – Administrative or Market Principles*

**Berislav Skupnjak<sup>1</sup>, Spomenka Tomek-Roksandić<sup>2</sup>, Goran Perko<sup>2</sup>, Josip Čulig<sup>2</sup>, Mate Ljubičić<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>MED-EKON, d.o.o. za organizaciju i ekonomiju zdravstva

10000 Zagreb, Savska c. 41

<sup>2</sup>Centar za gerontologiju Zavoda za javno zdravstvo Grada Zagreba – Referentni centar Ministarstva zdravstva i socijalne skrbi Hrvatske za zaštitu zdravlja starijih ljudi

10000 Zagreb, Mirogojska c. 16

<sup>3</sup>Hrvatski zavod za javno zdravstvo

10000 Zagreb, Rockefellerova 7

**Sažetak** Hrvatska demografska kretanja starenja pučanstva rezultiraju smanjenjem broja ljudi u radnoaktivnom periodu, s vrlo zabrinjavajućim porastom broja umirovljenika. Zbog sadašnjega gospodarskog stanja koje se osobito ističe u svjetskim rekordima glede omjera broja zaposlenika i broja umirovljenika, sa začuđujućim fenomenom netipičnim za mirovinsku populaciju u pogledu vremena provedenog u radnom odnosu, kao i s obzirom na starosne godine života aktualnih umirovljenika, autori apeliraju na neizbjegnost mirovinskih promjena. One se u prvom redu odnose na najučinkovitiju mjeru, a to je produljenje radnoga vijeka. Ovo bi donekle usporilo odljev ljudi iz radnog odnosa u mirovinu, a i povećalo bi broj radne snage. Autori predlažu na osnovi gerontološke datoteke o funkcionalnoj sposobnosti hrvatskih 65-godišnjaka produljenje radnog staža za muškarce do 70 godina, a za žene do 68 godina života uz uvjet gospodarske stimulacije za poslodavca koji zadržava starije djelatnike. Na ovaj način osigurao bi se i veći broj zaposlenih mlađih djelatnika s obzirom na uvjetovanost zadržavanja starijih djelatnika, poglavito radi prijenosa znanja, umijeća i vještina te radnog iskustva na mlađe djelatnike – kako ne bi došlo do opetovanja pogrešaka iz prošlosti rada. Ovo svoje stajalište obrazlazu s osam razložnih čimbenika, dajući svakom od njih odgovarajuću pažnju, ali i skrećući pozornost na njihovu senzitivnost. Posebno se osvrću na smjernice Ujedinjenih naroda, napose Svjetske zdravstvene organizacije, koje su pravovremeno uočile fenomen starenja, s kojim je povezana i pojavnost umirovljenja pa zagovaraju konceptualizaciju programa pod sloganom: "Aktivno, produktivno i kreativno starenje", u primjeni razvojne gerontološke doktrine. Dosadašnja hrvatska mirovinska praksa, a po kojoj su ljudi odlazili u mirovinu i prije ispunjenih uvjeta rezultirala je omjerom 1,45 zaposlenika na 1 umirovljenika. Europski i hrvatski gerontolozi ukazuju na nužnost primjene individualnoga gerontološkog pristupa pojedinačnoj starijoj osobi u odnosu na njezinu funkcionalnu sposobnost, omogućujući i pravo na rad produljenjem radnoga vijeka, čime bi se sprječila i svojevrsna sadašnja "dobna diskriminacija".

**Ključne riječi:** aktivno, produktivno i kreativno starenje, umirovljenje, zaposlenost

**Summary** The proportion of senior citizens in Croatia is growing, which results in the reduction of workforce and a very disturbing increase in the number of pensioners. The current economic situation, the employee/pensioner ratio that has reached the "world record", the years of service and the age of current pensioners indispensably require pension reforms. These reforms primarily refer to the prolongation of years of service. This would prevent early retirement and increase the percentage of workforce. Based on the gerontologic database of functional capabilities of 65-year old Croatian citizens, the authors suggest the prolongation of years of service up to 70 years of age for men, and up to 68 years of age for women, provided that employers get incentives for older employees. This would also lead to the increase in the number of young employees due to the transfer of knowledge, skills and working experience. The authors substantiate this approach with eight factors, elaborating each of them and drawing attention to their sensitivity. They especially comment on the guidelines of the United Nations and the World Health Organisation, which timely noticed the phenomenon of population aging and the related retirement issues. Therefore, they support the "active, productive, and creative aging" programme in their gerontologic approach. In Croatia so far, people have retired before meeting the relevant requirements, which resulted in the 1.45:1 employee/pensioner ratio. European and Croatian gerontologists emphasise the importance of individual gerontologic approach. This approach would take into account functional abilities of the elderly, provide right to work by extending the years of service and thus prevent "age discrimination".

**Key words:** active, productive and creative aging, retirement, employment

Živimo u razdoblju kada se iz vrlo opravdanih razloga objavljaju, započinju i obustavljaju brojne **mirovinske reforme**. Nije sporno kako su ove reforme od egzistencijalnoga značaja radi zadiranja u najosjetljivija pitanja čovjekova življenja u ranijoj, srednjoj i dubokoj starosti, a jednako tako imaju najznačajnije implikacije na gospodarske, socijalne, zdravstvene, sociološke, tehnološke, znanstvene i sve druge aspekte funkcioniranja zajednice gdje mlađi i stariji žive zajedno (1-4). Ova tvrdnja prvenstveno je zasnovana na stanju broja umirovljenika u našoj državi, na što ukazuju brojni gerontološki podaci prema kojima smo po nekim od njih svjetski rekorderi, s nepovoljnim omjerom između radnoaktivnog pučanstva – zaposlenika i umirovljenika (1,45:1), uz prosječnu životnu dob umirovljenika od oko 56 godina; zatim zabrinjavajuće nizak stupanj ispunjenja uvjeta glede godina i radnoga staža prigodom odlaska u mirovinu. Svaki se doprinos generiranju i obrazlaganju zamisli koje bi mogle popraviti jedva podnošljivo stanje s mirovinskim sustavom u našoj državi može tretirati kao konstruktivan i dobrodošao. Hrvatsko starenje pučanstva osigurava i veće zapošljavanje mlađih u skrbi za starije, ali sa svrhom unapređivanja zaštite zdravlja starijih osoba te očuvanja zdravlja i njihove funkcionalne sposobnosti (5-7).

## Primijenjena metodologija

Osiguranje instrumentarija kojim se može utjecati na inače vrlo pozitivnu povezanu pojavnost povećanja broja starijih ljudi, u odnosu na sustav mirovinskih fondova omogućuje udovoljenje dvjema zahtjevima: 1. zaposleničko izdvajanje za popunjene fondova mirovinskog osiguranja; 2. osiguranje fondova za povratak sredstava bivšim zaposlenicima koji su u njih uplaćivali primjerna sredstva tijekom radnog vijeka. Cilj je osiguranje što neovisnijeg življenja i u dubokoj starosti od 85 i više godina. Znači potraga je za takvim gospodarskim instrumentarijem koji bi s jedne strane bio učinkovit, a s druge strane bi dokazo svoju opravdanost radi svoje senzitivnosti. Riječ je o imperativu povećanja broja

zaposlenika na način produljenja njihovoga radnoaktivnog vijeka, čime bi se istodobno smanjio priljev novih i novih umirovljenika u njihov korpus korisnika mirovinskih fondova. Zamisao nije nova, već je to predmet rasprave u industrijski razvijenim državama svijeta i Ujedinjenih Naroda (UN) (8). Ta osjetljiva materija ujedno predstavlja i pobudu da se u ovome radu navedu glavni argumenti u prilog produljenja radnoaktivnog perioda zaposlenika, uključivanjem starijih djelatnika, uz uvjet njihove funkcionalne sposobnosti te prijenosa znanja, umijeća i vještina na mlađe zaposlenike. Neposredno, time bi se omogućilo i veće zapošljavanje mlađih i to ne samo u skrbi za starije (9-12).

## *U prilog napuštanju administrativnoga, prisilnog umirovljenja*

Problem starenja pučanstva Hrvatske osobito dolazi do izražaja kada se promatra *omjer ekonomski ovisnosti o finansijskoj potpori u starijoj dobi*, kada nastupa mirovina, a koji se definira kao omjer broja ekonomski ovisnih starosnih umirovljenika (muškarci od 65 i više godina i žene od 60 i više godina) te broja osoba u radno aktivnoj dobi (muškarci od 15 do 64 godine i žene od 15 do 59 godina). Ovaj omjer porastao je s 23,02% u 1991. na zabrinjavajućih 30,32% 2003. godine (tablica 1).

Gerontološka javnozdravstvena analiza ukazuje kako **na jednoga hrvatskog umirovljenika** u 2003. godini dolazi gotovo jedan i pol **radno aktivni stanovnik**. Ovo je zbog ukupnoga broja od 1.014.381 hrvatskih umirovljenika u 2003. godini koji čine i mlađi umirovljenici do 64 godine (muškarci) i do 59 godina (žene), a što uključuje i umirovljenike s prijevremenom starosnom (N=36.416), invalidskom (N=236.132) i obiteljskom mirovinom (N=224.264), dok je starosnih umirovljenika samo 517.569, koji ukupno dolaze na 1.087.710 radno aktivnih osoba (9).

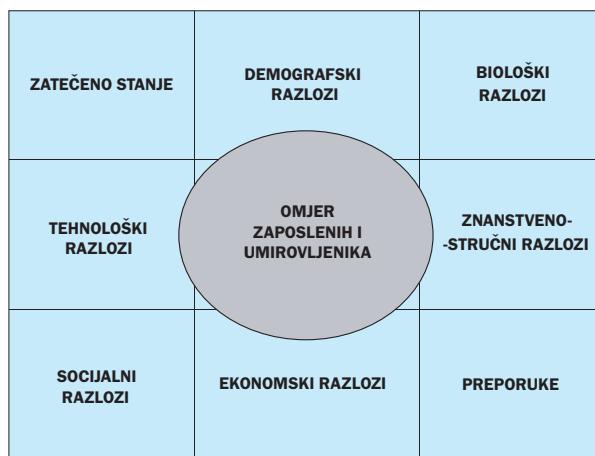
Tablica 1. Omjer ekonomski ovisnoga starosnoga umirovljeničkog kontingenta i radno aktivnoga hrvatskog pučanstva (1991., 2001., 2003. godine)

Godina	Radno aktivno stanovništvo m (15-64) + ž (15-59)	Muškarci 65 i više godina (- nep.)	Žene 60 i više godina (- nep.)	Ukupno m (65 i više) + ž (60 i više)	Ekonomski ovisni starosni umirovljenički kontingent*
Procjena lipanj 2003.	2,848.800	280.600	583.100	863.700	30,32
Popis 2001.	2,828.632	265.108	569.781	834.889	29,52
Popis 1991.	3,077.538	199.239	509.302	708.541	23,02

\* Kontingent umirovljenih stanovnika ( $m (65 i više) + ž (60 i više)$ ) / radno aktivno pučanstvo ( $m (15-64) + ž (15-59)$ )  $\times 100$   
Izvor: Državni zavod za statistiku (DZS) i Centar za gerontologiju Zavoda za javno zdravstvo Grada Zagreba (CZG ZZJZGZ)

Ovaj odnos radno aktivnoga i umirovljeničkog pučanstva Hrvatske alarmantan je te ima zabrinjavajuće implikacije na gospodarski sustav Hrvatske, što zahtijeva dodatan njegov ubrzani razvoj, a poglavito preustroj primjene mirovinske reforme kao trajnog procesa te obvezujuću primjenu Programa preventivnih zdravstvenih mjera za starije (11-18).

U prilog napuštanju prisilnoga, po svim odličjima preranog odlaska u mirovinu i to pretežito na administrativan način, dakle protiv volje zaposlenika i stvaranja, uporiše se nalazi u sve više nepodnošljivom sadašnjem stanju, u demografskim razvojnim projekcijama, u biološkoj argumentaciji, u tehničko-tehnološkim podlogama, u stručno-znanstvenim osnovama, socijalnoj razložnosti, ekonomskim argumentima te na preporukama vrlo autoritativnih organizacija iz obitelji UN-a (slika 1) (19-25).



Slika 1. Čimbenici koji utječu na omjer radno aktivnoga i poslijeradnog perioda

Obrazloženja za ove razložnosti jesu:

### Zatećeno stanje

Dobro je znan i bez pretjerivanja neprihvatljiv omjer između broja zaposlenika i broja umirovljenika (tablica 2). Za ovaj se omjer kao kuriozum može reći da se prije nekoliko desetaka godina smatralo teško prihvatljivim ako manje od tri zaposlenika "izdržava" jednog umirovljenika\*, dok je danas situacija takva da se približavamo omjeru 1:1, što bi predstavljalo alarmantnu gospodarsku situaciju.

Tablica 2. Broj zaposlenih i umirovljenika

	1974.	1980.	1991.	1998.	2003.
Broj zaposlenih	1,249.851	1,518.049	1,444.000	1,312.893	1,472.914
Broj umirovljenika	169.218	464.951	646.000	931.169	1,014.381
Omjer (%)	13,5%	30,6%	44,7%	70,9%	68,9%
Omjer (broj zaposlenih na jednog umirovljenika)	7,4	3,26	2,24	1,41	1,45

\* Izraz "izdržavanje" nije moralno prihvatljiv jer umirovljenici – osim onih beneficiranih – imaju ustvari svoju ušteđevinu koju su uplaćivali za vrijeme svojega radno aktivnog perioda.

Osim navedenoga, Hrvatska "strši" i u nekim drugim pojavnostima koje se rijetko gdje nalaze, poput primjere da je prosječna dob ljudi u starosnoj mirovini 56 godina, da glavnina umirovljenika ima tek oko 50% potrebnoga mirovinskog staža i sl..

Ovo je i razlog zašto će se u sljedećoj godini iz proračuna morati izdvajati 28 milijardi kuna za potrebe jačanja mirovinskog fonda, a koji fond inače angažira oko 15% komplettnoga brutodruštvenog proizvoda.

### Gerontološko-demografski razlozi i hrvatski stogodišnjaci

Prošlo i ovo stoljeće karakterizirano je snažnim porastom broja stanovnika našeg planeta: ovo je po mnogima jedan od uzroka ne samo političkih tenzija i obilia ekonomskih, socijalnih, a posebno ekoloških problema. Pritom se pozornost usredotočuje na naglašeni europski fenomen da se drastično mijenja struktura populacija, u smislu nagloga povećanja broja starijih, a proporcionalnog smanjenja broja djece i mladeži u formativnom periodu (26-30).

Ovo je posebno izraženo u Hrvatskoj pa će se tako nastaviti nepovoljni omjer broja pripadnika tzv. "širih dobnih skupina", što će rezultirati vrlo posljedičnim promjenama u smislu smanjenja pučanstva Hrvatske u formativnom periodu do drastičnih razmjera, a uz istovremeno povećanje broja starijih, čiji broj će biti udvostručen u odnosu na mlađe (tablica 3).

Tablica 3. Kretanje "širih dobnih skupina" u Hrvatskoj

Dobne skupine	1950. %	1975. %	2000. %	2025. %	2050. %
0 - 14	26,8	21,5	18,0	16,2	16,3
15 - 59	61,9	63,0	61,8	57,0	53,0
60 i više	11,3	15,5	20,2	26,7	30,8

Izvor: UN: World Population Ageing, Population Division

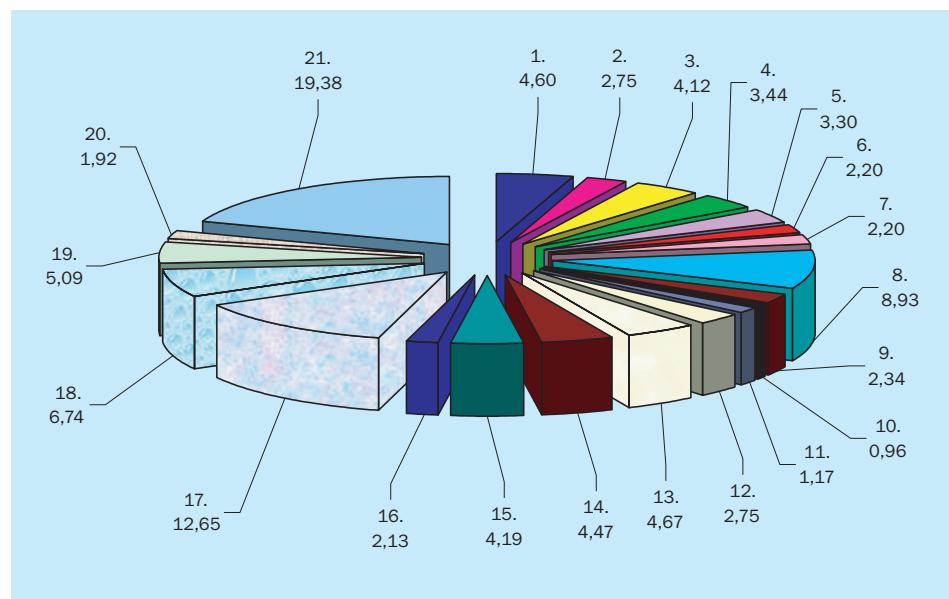
Uz ove podatke koji proizlaze iz namjenske studije posebne agencije UN-a koja prati demografska kretanja u cijelome svijetu i svim pojedinačnim zemljama, postoje i domaće prognoze po kojima će doći do ne samo smanjenja stanovnika naše zemlje, već i do akutnog pomanjkanja ljudi u radno aktivnom periodu, što bi moglo zahtijevati znatnije migracije.

**Prema tome: zatečeno i nastupajuće demografsko stanje zahtijeva mjere i akcije koje će ne samo povećati broj zaposlenika, već i njihovo duže zadržavanje u radnom odnosu radi što kasnijeg odlaska u umirovljenički status. Ovime se i otvara najvažniji upit – koristi li se i koliko dragocjeni potencijal starijih zaposlenika u prijenosu znanja, umijeća i vještina na mlađe zaposlenike.**

### Hrvatske dugovječne osobe

Broj stogodišnjaka uvećat će se 15 puta i od 210.000 u svijetu predviđa se porast na 3,2 milijuna dugovječnih osoba do 2050. godine. U Hrvatskoj broj stogodišnjaka,

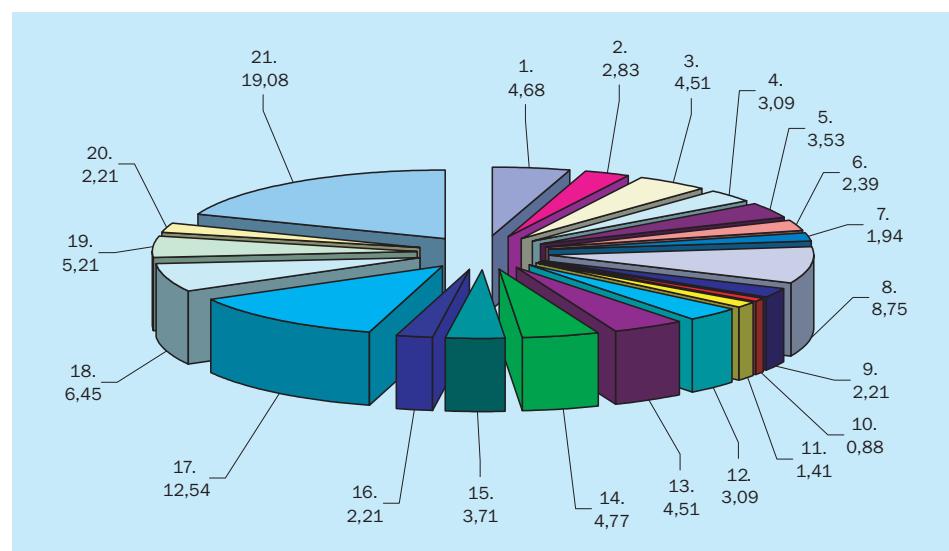
dugovječnih osoba u dobi od 95 do 108 godina (2001. godine) iznosio je 1.455 i to 1.132 žene te 323 muške osobe (slika 2) (30). Znakovita je županijska prostorna distribucija hrvatskih stogodišnjaka kojih je popisne 2001. godine s najvećim udjelom imao Grad Zagreb – s 19,38% (N=282) te ove županije: Splitsko-dalmatinska s 12,65% (N=184), Primorsko-goranska s 8,93% (N=130), Istarska s 6,74% (N=98) te Dubrovačko-neretvanska županija s 5,09% (N=74). Najmanji udio starijih osoba od 95 do 108 godina ima u Požeško-slavonskoj s udjelom od 1,17% (N=17) te u Virovitičko-podravskoj županiji s udjelom od 0,96% (N=14).



Slika 2. Udjel osoba u dobi od 95 do 108 godina po županijama Hrvatske (2001. godine, N=1455)

### Legenda:

- 1.Zagrebačka županija N=67
- 2.Krapinsko-zagorska N=40
- 3.Sisačko-moslavačka N=60
- 4.Karlovačka N=50
- 5.Varaždinska N=48
- 6.Koprivničko-križevačka N=32
- 7.Bjelovarsko-bilogorska N=32
- 8.Primorsko-goranska N=130
- 9.Ličko-senjska N=34
- 10.Virovitičko-podravska N=14
- 11.Požeško-slavonska N=17
- 12.Brodsko-posavska N=40
- 13.Zadarska N=68
- 14.Osječko-baranjska N=65
- 15.Šibensko-kninska N=61
- 16.Vukovarsko-srijemska N=31
- 17.Splitsko-dalmatinska N=184
- 18.Istarska N=98
- 19.Dubrovačko-neretvanska N=74
- 20.Međimurska N=28
- 21.Grad Zagreb N=282



Slika 3. Udjel žena u dobi od 95 do 108 godina po županijama Hrvatske (2001. godine, N=1132)

### Legenda:

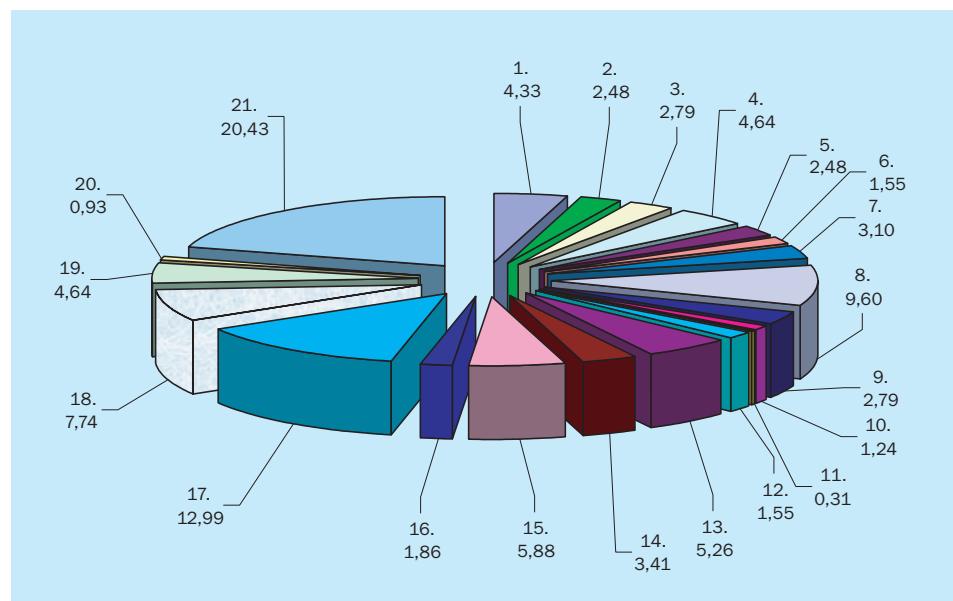
- 1.Zagrebačka N=53
- 2.Krapinsko-zagorska N=32
- 3.Sisačko-moslavačka N=51
- 4.Karlovačka N=35
- 5.Varaždinska N=40
- 6.Koprivničko-križevačka N=27
- 7.Bjelovarsko-bilogorska N=22
- 8.Primorsko-goranska N=99
- 9.Ličko-senjska N=25
- 10.Virovitičko-podravska N=10
- 11.Požeško-slavonska N=16
- 12.Brodsko-posavska N=35
- 13.Zadarska N=51
- 14.Osječko-baranjska N=54
- 15.Šibensko-kninska N=42
- 16.Vukovarsko-srijemska N=25
- 17.Splitsko-dalmatinska N=142
- 18.Istarska N=73
- 19.Dubrovačko-neretvanska N=59
- 20.Međimurska N=25
- 21.Grad Zagreb N=216

U odnosu na spolnu diferencijaciju stogodišnjaka iz 2001. godine, starijih žena u dobi od 95 do 108 godina po županijama Hrvatske sveukupno ima 1.132. Najviše ih ima u Gradu Zagrebu – 19,08% (N=216), zatim u Splitsko-dalmatinskoj – 12,54% (N=142), Primorsko-goranskoj – 8,75% (N=99), Istarskoj – 6,45% (N=73) te u Dubrovačko-neretvanskoj županiji – 5,21% (N=59) i dalje slijedom. Najmanje ih je u Požeško-slavonskoj – 1,41% (N=16) te u Virovitičko-podravskoj županiji – 0,88% (N=10) (slika 3 i 4).

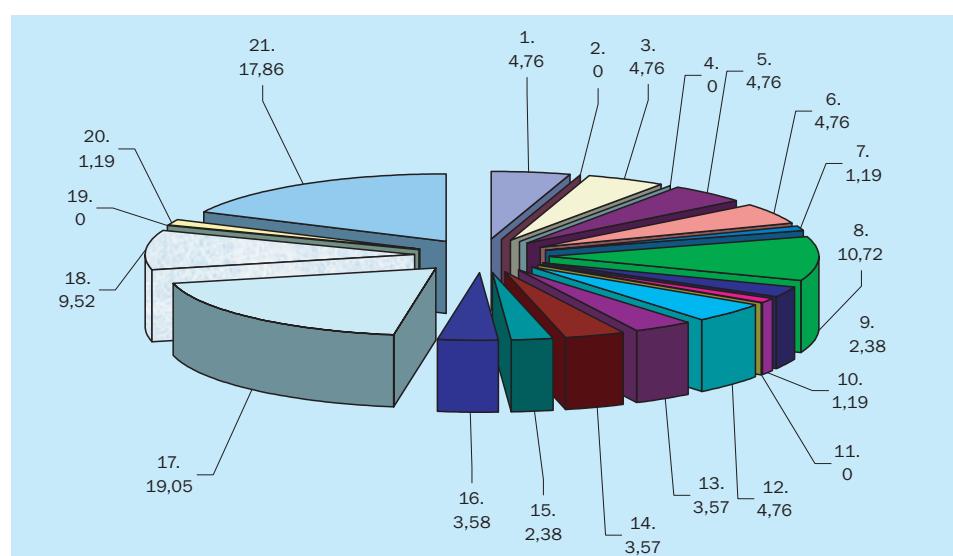
Starijih muškaraca ima 323 u dobi od 95 do 108 godina po županijama Hrvatske po popisnoj 2001. godini. Najviše ih ima u Gradu Zagrebu – 20,43% (N=66), zatim u Splitsko-dalmatinskoj – 12,99% (N=42), Primorsko-

goranskoj – 9,60% (N=31) te u Istarskoj županiji – 7,74%. Najmanje muških stogodišnjaka s udjelom ima u Virovitičko-podravskoj – 1,24% (N=4) te u Požeško-slavonskoj županiji s udjelom od 0,31% (N=1).

Ukoliko fokusiramo ciljnu skupinu najstarijih osoba s navršenih 100 godina po popisnoj 2001. godini, dakle starijih osoba u dobi od 100 do 108 godina, u Hrvatskoj ih je bilo ukupno 84. Splitsko-dalmatinska županija bilježi najveći njihov udio s 19,05% (N=16), potom slijedi Grad Zagreb s udjelom od 17,86% (N=15), Primorsko-goranska županija s udjelom od 10,72% (N=9). Krapinsko-zagorska, Karlovačka, Požeško-slavonska i Dubrovačko-neretvanska županija ne bilježe ni jednu osobu stariju od 100 godina (slika 5).



Slika 4. Udjel muškaraca u dobi od 95 do 108 godina po županijama Hrvatske (2001. godine, N=323)



Slika 5. Udjel osoba u dobi od 100 do 108 godina po županijama Hrvatske (2001. godine, N=84)

#### Legenda:

- 1.Zagrebačka N=14
- 2.Krapinsko-zagorska N=8
- 3.Sisačko-moslavčka N=9
- 4.Karlovačka N=15
- 5.Varaždinska N=8
- 6.Koprivničko-križevačka N=5
- 7.Bjelovarsko-bilogorska N=10
- 8.Primorsko-goranska N=31
- 9.Ličko-senjska N=9
- 10.Virovitičko-podravska N=4
- 11.Požeško-slavonska N=1
- 12.Brodsko-posavska N=5
- 13.Zadarska N=17
- 14.Osječko-baranjska N=11
- 15.Šibensko-kninska N=19
- 16.Vukovarsko-srijemska N=6
- 17.Splitsko-dalmatinska N=42
- 18.Istarska N=25
- 19.Dubrovačko-neretvanska N=15
- 20.Medimurska N=3
- 21.Grad Zagreb N=66

#### Legenda:

- 1.Zagrebačka N=4
- 2.Krapinsko-zagorska N=0
- 3.Sisačko-moslavčka N=4
- 4.Karlovačka N=0
- 5.Varaždinska N=4
- 6.Koprivničko-križevačka N=4
- 7.Bjelovarsko-bilogorska N=1
- 8.Primorsko-goranska N=9
- 9.Ličko-senjska N=2
- 10.Virovitičko-podravska N=1
- 11.Požeško-slavonska N=0
- 12.Brodsko-posavska N=4
- 13.Zadarska N=3
- 14.Osječko-baranjska N=3
- 15.Šibensko-kninska N=2
- 16.Vukovarsko-srijemska N=3
- 17.Splitsko-dalmatinska N=16
- 18.Istarska N=8
- 19.Dubrovačko-neretvanska N=0
- 20.Medimurska N=1
- 21.Grad Zagreb N=15

## Bioško-gerontološki razlozi

Mora se naglasiti jedna paradoksalna situacija koja se navodi kada se raspravlja o dužini mirovinskog staža i vremena odlaska u mirovinu.

Neupitno je da ljudi danas duže žive nego ikada u povijesti i dosegнуto starenje pučanstva svijeta smatra se najvećim postignućem 20. stoljeća. Očekivano trajanje života – najpozdaniji pokazatelj kojim se mjeri dužina življenja – u stalnom je usponu i to posebice u gospodarski razvijenijim zemljama.

U Hrvatskoj, srećom, indikator "očekivano trajanje života" također pokazuje uzlaznu liniju i to u dugogodišnjemu slijedu. U Hrvatskoj ovo očekivano trajanje života u pedesetim godinama bilo je 61,2 godine, dok je u 2004. godini iznosilo 72,0 godine za muškarce, odnosno 79,0 godina za žene.

Istovremeno, vrijeme zadržavanja u radnom odnosu stagnira, ponajviše zbog situacije u prošlom desetljeću, kada su brojni ljudi silom ili milom masovno odlazili u mirovinu s nedovoljnim brojem radnog staža i s relativno niskim godinama življenja. Stoga do punog izražaja dolazi ovaj paradoks, tj. da ljudi sve duže žive, a sve ranije odlaze u mirovinu.

**Prema tome: bioško-gerontološki razlozi također zahtijevaju da se napušta "prisilno", izričito administrativno umirovljenje u korist odlaska u mirovinu u dobi kada je netko stariji stvarno izgubio ne samo fizičke, već i psihofiziološke sposobnosti (funkcionalna onesposobljenost) za zadovoljenje na radnom mjestu ili kada sam želi prestatи raditi.**

## Tehnološki razlozi

U današnjoj tehnološkoj ekspanziji elektronifikacije, automatizacije i robotizacije, sve manje je potreban fizički rad, različiti aparati sve više zamjenjuju fizičku radnu snagu, a cilj i karakter rada sve više zahtjeva kreativnost, promotivne aktivnosti, inovacije, nadzor, iskustvo, održavanje i servisiranje. Ovo je i razlog zašto svugdje u svijetu, a posebice u razvijenim zemljama svijeta, naglo bujuju terocijарne i kvartarne djelatnosti na račun primarnih i sekundarnih.

Međutim, postoje određene djelatnosti – službe gdje će se mehanizacija i automatizacija pojavljivati kasnije. Ovo su prvenstveno djelatnosti koje će najkasnije biti "zamjenjivane" tehnologijom budućnosti, kao što su znanost, zdravstvo, izobrazba, socijalna zaštita, kultura, razvojne službe i sl.. Ovo su ujedno i djelatnosti kojima je ipak manje značajna fizička sposobnost od psihičko-mentalno-emocionalne.

**Prema tome: u vrijeme smanjenja fizičkih aktivnosti kod glavnine zaposlenika, nesvršihodno je inzistirati zbog – tobože – njihove tjelesne nesposobnosti te im treba omogućiti odlazak u mirovanje. Ovo dovodi do nesamostalnosti, nestabilnosti te nepokretnosti starijih osoba koje time postaju isključivo ovisne o tuđoj pomoći uz ubrzan porast gerijatrijske potrošnje.**

## Stručno-znanstveni razlozi

Iako u Hrvatskoj u tolikoj mjeri ne dolazi do izražaja, ne može se ne spomenuti praksa koja je na djelu u nekim zemljama, a koja govori u prilog kako duži rad – posebice onaj intelektualno-mentalni – uvjetuje i bolje zdravstveno stanje pa samim time i duži život.

Čuven je slučaj Japana, koji ima najviši tehnološki stupanj automatizacije, robotizacije te elektronifikacije u svojoj privredi, ali i u javnim službama; istovremeno je ovo zemlja koja ima najbolje zdravstveno stanje na svijetu, najveći udio aktivnih stogodišnjaka te izrazito pozitivan odnos prema trajnim radnim aktivnostima.

Postoje i brojni drugi razlozi koji govore u prilog dobromu – ne samo duševnom već i tjelesnom – stanju kod ljudi koji duže rade. Uostalom, ovo je i uočljivo kod profesija koje ne poznaju umirovljenje, kao što su umjetnost, znanost, ekonomija, politika - u kojim sektorima u pravilu ljudi duže žive.

**Prema tome: stručno-znanstveni razlozi pružaju moralno-etičku opravdanost korisnosti da ljudi što duže ostaju u radnom odnosu, a što ranije prijeđu u stanje mirovanja kako bi se osigurala njihova neovisnost, unaprijedilo zdravlje te očuvala funkcionalna sposobnost.**

## Radno-poduzetnički i menadžerski razlozi za aktivnu "Geroboom" generaciju

Impresivan broj hrvatskih umirovljenika impresivan je kao i broj nezaposlenih. Sadašnje stanje nezaposlenih nerjetko generira i tenziju i to intergeneracijskoga karaktera, koje nehotično i nepotrebno stvaraju nerjetko međugeneracijske konfrontacije. Mišljenje je (na vrlo simplificiran način) kako je rješenje u tjeranju starijih djelatnika iz radnih odnosa, vjerujući da se ovime otvaraju mjesta mlađima. Međutim, praksa ukazuje na to da se odlaskom starijih djelatnika u mirovinu ukidaju i ova radna mjesta. Ovakvim se učinkom, zajednica u kojoj stariji i mlađi žive zajedno, nepotrebno lišava znanja, iskustva, umijeća i sposobnosti starijih, a upravo ove sposobnosti omogućuju stvaranje novih radnih mesta koja mogu apsorbirati i primiti nove mlađe radno sposobne zaposlenike (29).

Bečki međunarodni plan akcija UN-a o starenju iz 1982. te iz Madrida iz 2002. godine, uz nedavno donijetu Berlinsku deklaraciju Ministarske konferencije o ekonomiji starenja s UN-ove Svjetske skupštine o starenju (2002. godina), postaje obvezujuća međunarodna norma za vlade članice država EU-a. Ove norme imaju za cilj implementacije akcijskog djelovanja sa svrhom unapređivanja zaštite zdravlja toliko brojnoga europskoga starijeg pučanstva. Osobitu gerontološku akciju nalaže Berlinska deklaracija u praćenju i proučavanju diferencijalnog starenja pučanstva i to između prostorne distribucije u okviru same zemlje te između ekonomskih, socijalnih ciljnih kategorija starijeg pučanstva. Stoga ne začuđuje primjena mirovinskih i ekonomskih reformi u zapadnim državama Europe kojima se sukladno cilju broj 5 SZO-a nastoji osigurati aktivno zdravo produktivno starenje, a što uključuje i pomak obvezujućeg

## **administrativnoga starosnog odlaska u "mirovinu" sa 65 godina na 68 i 70 godina, ovisno o njihovoj funkcionalnoj sposobnosti (30).**

Značajno je istaknuti kako odlazak starijih zaposlenika u kasnijim starosnim dobnim skupinama u mirovinu ne predstavlja problem za uvećanu nezaposlenost mlađih dobnih skupina, već se pojavljuje kao otpor u zapadnim najrazvijenim državama Europe kao što su Njemačka i Austrija, od samih sadašnjih umirovljenika. Isto su planirali drugačiju organizaciju svojih aktivnosti u vrijeme mirovine s dostatno osiguranim finansijskim mirovinskim primanjima. Također, razvijene države svijeta kao što su Amerika i Njemačka, a poglavito Japan, čak zakonskom legislativom stimuliraju poslodavce na zadržavanje najstarijih funkcionalno sposobnih zaposlenika. Ovo je s ciljem osiguranja njihove dodatne uloge u prijenosu znanja i vještina na mlade zaposlenike tijekom rješavanja problematike radnog procesa, kao doprinos neopetovanju pogrešaka iz prošlosti rada. Ovom dodatnom ulogom stariji zaposlenici postaju iskoristivi te koristan potencijal u razvoju gospodarstva, ali i u osiguravanju prevencije vlastitoga bolesnog starenja, što znatno rastereće rastuću gerijatrijsku zdravstvenu potrošnju. Povezano s ovime zanimljiva je utvrđena pojavnost većeg zapošljavanja osoba u mlađim dobnim skupinama. Tako, primjerice, Makedonski model iz 90-ih, kojim su zaposlenici odlazili administrativnom odredbom u mirovinu u ranijem starosnom razdoblju od 50 godina nije pridonijela povećanju broja zaposlenika u mlađim dobnim skupinama. Također je svjetsko iskustvo pokazalo kako su za razvoj društva ključna i određena zanimanja i pozicije (znanstvenici, ekonomisti, liječnici, tehnolozi, organizatori-menadžeri posla, kreativni stvaraoci poput umjetnika, književnika i sl.) koji svoju punu stvaralačku potenciju doživljavaju upravo u starijim godinama. U slabije razvijenim državama Europe često je prisutno nekritičko povlađivanje prohtjevima određenoga broja mlađih djelatnika s izraženom sklonosću odlazaka u prijevremenu mirovinu, uz kadrovske poteze osiguranja umirovljenja poradi rješavanja gospodarskih kriza i prilika u poduzećima pod stečajem, a što je i dovelo do nerazmernog povećanja broja mlađih umirovljenika u dobi od 45 do 55 godina (29, 30). Nepotrebno je isticati kako su ove mjere pridonijele katastrofičnoj situaciji s finansijskim sredstvima mirovinskog osiguranja. Kao što je već u ranijim hrvatskim gerontološkim istraživačkim radovima upozoreno na nastali gotovo neodrživ omjer umirovljenika i broja zaposlenih, koji iznosi 1,45 zaposlenika na jednog umirovljenika s prosječnom dobi umirovljenika u starosnoj mirovini od 56 godina. Nužan je imperativan gospodarski hrvatski razvoj kao najefikasniji argument sprečavanja ne samo prernog odlaska u mirovinu, već i smanjenja broja nezaposlenih osoba.

**Prema tome: argumenti ukazuju na potrebu napuštanja mehanizma "prisilnog" udaljavanja iz radnog odnosa u korist procjene volnosti i sposobnosti pojedinca da nastavi sa svojim neprijeporno društveno vrlo iskoristivim te korisnim radom i aktivnostima, poglavito u prijenosu znanja, umijeća, vještina i iskustva na mlade djelatnike s ciljem neopetovanja pogrešaka iz prošlosti rada.**

## **Ekonomski razlozi**

Za ovu argumentaciju zahvalno je podsjetiti kako su za današnje povećanje broja umirovljenika najviše pogodovali:

- otkup radnog staža s prijevremenim (gleđajući po godinama životne dobi) odlaskom u mirovinu;
- beneficirani radni staž s priznavanjem nerijetko artificijelnoga mirovinskog staža;
- umirovljenje poradi rješavanja krize i gospodarskih prilika u poduzećima – ustanovama (stečajevi i sl.);
- izražena sklonost odlaska u prijevremenu mirovinu;
- izražena sklonost odlaska u invalidsku mirovinu te
- nekritičko povlađivanje prohtjevima određenog broja djelatnika koji na bilo koji način postižu pravo na prijevremenu mirovinu.

Razumljivo je kako ovi razlozi po liniji intencije konsolidacije mirovinskog fonda moraju biti eliminirani; s druge pak strane, s finansijskim sredstvima mirovinskih fondova izlaz je u povećanju broja zaposlenika, odnosno sprečavanju prernog odlaska u mirovinu, čime se donekle smanjuje broj umirovljenih osoba.

**Prema tome: upravo se gospodarski razlozi ubrajaju u najefikasnije argumente za sprečavanje prernog odlaska u mirovinu, za omogućavanje rada do vremena psihofizičke i opće sposobnosti za ovakav rad. Ovo znači izbjegavanje prisilnog udaljavanja iz radnog procesa ljudi u starijim dobnim skupinama ukoliko su funkcionalno sposobni.**

## **Preporuke međudržavnih organizacija**

### **Ujedinjenih naroda**

Iako su ove preporuke stavljenе na posljednje mjesto u skupini razložnosti branjenja korisnosti poboljšavanja omjera između zaposlenika i umirovljenika, treba im posvetiti dovoljno prostora te koristiti njihove brojne argumente.

Misli se na upozoravajuće smjernice stanja demografske tranzicije u kojoj se naglo povećava broj najstarijih u sklopu sveukupnoga povećanja broja starijih stanovnika u svijetu.

Ovo je ponukalo Ujedinjene narode da se sve češće bave ovom problematikom. Dovoljno je spomenuti da su već dvije Generalne skupštine Ujedinjenih naroda bile u potpunosti posvećene problemu starenja te da je samo vrhovno upravljačku tijelo na našem globusu – a to je upravo Generalna skupština Ujedinjenih naroda – na prijedlog u zdravstvu specijalizirane i toliko autoritativne organizacije, tj. Svjetske zdravstvene organizacije, lansirala gerontološku sintagmu:

**AKTIVNO, ZDRAVO, KREATIVNO I PRODUKTIVNO  
STARENJE**

Navedene organizacije upravo traže da svaka regija, zajednica i država u najozbiljnijoj formi razmotre svoju demografsku situaciju i da s potpunom ozbiljnošću uzmu u raspravu specifičnosti svoje regije i države, kako bi se omogućilo rješavati golemo populacijsko pitanje starenja koje dominira u svjetskoj javnosti, a koje ima ambivalentno značenje: s jedne strane značajno povećanje broja starijih predstavlja trijumf čovječanstva jer je odraz boljih općih životnih uvjeta, kvalitete, standarda te napretka znanosti i medicine, dok s druge strane donosi toliko obilje socijalnih i ekonomskih problema koji su vezani uz predvidivo predstojeće stanje, koje je anegdotalno opisano na ovaj način:

*U skoroj budućnosti, jedna polovica čovječanstva njegovat će i brinut će se za drugu koja će biti onemoćala i toliko funkcionalno onesposobljena da će trebati tuđu pomoć, a to je izrazito rastuća skupina najstarije pučanstva, ona od 85 i više godina.*

Dakako da svjetsko čovječanstvo mora pronalaziti načine za prevenciju mogućih zabrinjavajućih i teško rješivih stanja, ukoliko se pitanje starenja ne rješava na human te istovremeno gospodarsko, ekonomski i biološki razuman način.

Ovakvoj tendenciji pridonosi sustav UN, koji je još 1991. te opetovano 1999., 2002. i 2004. godine – putem svoje Generalne skupštine koja je bila potpuno posvećena problemu starenja – donio toliko dokumenata od kojih izdvajamo:

- Međunarodni plan akcije o starenju te
- Načelo Ujedinjenih naroda za starije osobe.

U ovim se dokumentima zahtijeva poduzimanje mjera, akcija i programa koji su temeljeni na principima što duže neovisnosti starijih u svakom pogledu. Između ostalog, traži se da "Stari ljudi moraju imati priliku raditi ili imati pristup osnovnim poslovima, pri čemu stvaraju dohodak", zatim učešće u radu svake zajednice, skrb te sačuvati dostojanstvo i očuvati funkcionalnu sposobnost.

Na drugom zasjedanju Generalne skupštine UN u potpunosti posvećenom starenju, održanom u Madridu 2002. godine, također je donesena politička deklaracija koja se može svesti na zahtjevnost da se poluči stalno spominjano:

#### **Aktivno, zdravo, kreativno i produktivno starenje.**

Sa svoje strane, SZO svake godine donosi svoja stajališta u obliku rezolucija, u kojima sa svoje strane razrađuje što se pod time podrazumijeva.

Ukratko govoreći, misli se na "aktivno učešće u ekonomskom, socijalnom, kulturnom i političkom životu društava"

u kojima stariji žive, a izraz "aktivno, produktivno i kreativno starenje" podrazumijeva očekivanje da stariji ne primaju samo ono što su zaslужili u svojem radno aktivnom periodu življena, već da i dalje **pridonose** svojim radom i iskustvom u funkcioniranju zajednice u kojoj stariji i mlađi žive zajedno.

Otuda i zaključak da iz toliko već pobrojenih razloga nije razumno administrativno ili na bilo koji sličan način ograničavati pravo na rad i obvezno odlaženje u mirovinu, ukoliko su ljudi – na razmehi radnoga i poslijeradnog perioda – funkcionalno sposobni i voljni dalje raditi.

## **Zaključak**

U uvjetima integralnoga tržišta nužno je postojanje i slobodnog tržišta rada, što znači da je ono u proturječju s bilo kakvim administrativnim određivanjem razdoblja rada i izlaska iz rada. Jedini kriterij jest funkcionalna – psihofizička sposobljenost pojedinoga djelatnika, bilo umna ili fizička. Nužna je objektivno utvrđena potreba za njegovim znanjem i iskustvom te voljnost istog da što duljim radom, uz stimulaciju poslodavca za zadрžavanje starijeg djelatnika. Ovo je osnova za razvoj gerontološkoga menadžmenta s ciljem zadovoljenja socijalnih i zdravstvenih potreba starijih osoba osiguranjem trajne radne aktivnosti, ovisno o funkcionalnoj sposobnosti istih. Ovime se osigurava samostojnost i neovisnost starijih, omogućujući postupno ulaženje u fazu "mirovana", tj. dostojanstvenog izlaska iz organiziranog rada u zasluženu mirovinu (tzv. "zaslužnicu").

U praksi ovo znači:

1. Reformom sustava mirovinskog osiguranja omogućavanje utvrđivanja, praćenja i proučavanja nove dobne granice, odnosno dužine radnog vijeka kada djelatnik može ostvariti pravo na mirovinu ukoliko on sam želi stupiti u poslijeradni period, zbog neposjedovanja voljnosti za dužim radom ili mu pak funkcionalna (psihofizička) sposobnost ne dopušta daljnji rad.
2. Za starije djelatnike koji pokazuju voljnost i posjeduju utvrđenu (dokazanu) funkcionalnu - psihofizičku sposobnost za njihov ostanak u radnom odnosu ukinula bi se institucija obveznog administrativnog umirovljenja u 60., odnosno 65. godini života, već bi se produljila na 68 i 70 godina, uz uvjet prijenosa znanja, umjeća i vještina na mlađe djelatnike - uz stimuliranje poslodavca za zadržavanje starijih djelatnika.
3. I najvažnije: ovaj prijedlog – koji prepostavljeno sadrži uvjerljivu argumentaciju – najmoćniji je instrument za zaustavljanje gospodarski toliko pogubnoga, a medicinski, tehnički, psihološki i moralno-etički neopravdanoga dramatičnog povećanja broja umirovljenika.

## Literatura

1. SKUPNJAK B. Aktivno starenje – nastavak i završnica aktivnoga življenja (japanski primjer). rukopis Med-Ekon. Zagreb. 2005.
2. SKUPNJAK B. Zdravo starenje - aktivan stariji čovjek. Tomek-Roksandić S, Budak, A. ur. U: Smjernice za zaštitu zdravlja starijih ljudi 1999. Guidelines for Health Care for the Elderly 1999. Zagreb: Akademija medicinskih znanosti Hrvatske. 1999.:str. 34-41.
3. United Nations. World Population Ageing 1950-2050: Department of Economic and Social Affairs, Population Division. New York. United Nations Publication. 2001.
4. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, MIHOK D. i sur. Gerontološki zdravstveno-statistički pokazatelji za Hrvatsku 2002./2003. godine. U: Tomek-Roksandić, S. Čulig, J. ur. Gerontološki zdravstveno-statistički pokazatelji za Hrvatsku 2002./2003. godine, Centar za gerontologiju Zavoda za javno zdravstvo grada Zagreba. 2004: str. 6-918.
5. TOMEK-ROKSANDIĆ S, GORAN P, MIHOK D, PULJAK A, RADAŠEVIĆ H. The role of Center of gerontology. Zagreb institute of public health and Gerontology centers in Croatia. European Journal of Public Health. 2005.; 15 (Suppl 1): 182.
6. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PULJAK A, PERKO G, MIHOK D, RADAŠEVIĆ H, ČULIG J. Mortalitet i morbiditet od ateroskleroze u starijih osoba u Hrvatskoj. Liječni Vjesničnik. 2005.; 127 (Suppl 3): 53-4.
7. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, MIHOK D. i sur. Gerontološki centri 2004. Zagrebački model uspješne prakse za starije ljude. U: Tomek-Roksandić, S. Fortuna, V. Čulig, J. ur. Zagreb. Centar za gerontologiju Zavoda za javno zdravstvo grada Zagreba. II. dopunjeno izdanje. 2005.
8. UN. Geneva Assembly Adopts, "United Nations Principles for Older Persons". International Digest of Health Regulations. 1993-44.
9. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, MIHOK D, PULJAK A, RADAŠEVIĆ H, TOMIĆ B, ČULIG J. Rastuće europsko staračko pučanstvo – imperativ razvoja hrvatskoga gospodarstva u 2005. U: Ekonomска politika Hrvatske u 2005. Zbornik radova XII. tradicionalnog savjetovanja Hrvatskog društva ekonomista, Inženjerski biro. Opatija. 2004.: 360-9.
10. REŠETAR S, PAPEŠ Z. Znanje kao osnovni čimbenik društvene proizvodnje. Hrvatska udruga za promicanje novog obrazovanja i rada (HUPNOR). Zagreb. 2003.
11. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, PULJAK A, MIHOK D, RADAŠEVIĆ H, ČULIG J. The significance of medical gerontologic education in preservation of functional ability of geriatric patient. Acta Medica Austriaca. Springer Wien New York. 2004;31:2.
12. EU. Health and Consumer Protection Strategy and Programme. Commission of the European Union. Bruxelles. 2000.
13. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, PULJAK A, MIHOK D, RADAŠEVIĆ H, ČULIG J. The role of regular gerontologic activities in health care of geriatric patients. Acta Medica Austriaca. Springer Wien New York, 2004;31:2.
14. WHO. Ageing and Health. DOC. A55/17, 29. April 2002.
15. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, PULJAK A, MIHOK D, RADAŠEVIĆ H, PECOTIĆ Z, ČULIG J. The importance of the follow up of health needs and functional ability of psychogeriatric patients. Acta Medica Austriaca. Springer Wien New York. 2004;31:3.
16. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, RADAŠEVIĆ H, MIHOK D, ČULIG J. The Program of preventive health measures for the elderly in Primary, secondary and tertiary health care.
17. 44. Österreichischer Geriatriekongress mit internationaler Beteiligung. Bad Hofgastein. 20-24. März. 2004. Wien: Wiener Medizinische Wochenschrift 2004; 154: 54.
18. TOMEK-ROKSANDIĆ S. Zdravstvene potrebe i funkcionalna sposobnost hrvatskoga staračkog pučanstva. U: Petrić, D. Rumboldt, M. ur. Zbornik – XI. kongres obiteljske medicine. Split. Hrvatska udružba obiteljske medicine. 2004. str. 117-35.
19. TOMEK-ROKSANDIĆ S. Javnozdravstveni pristup u zaštiti zdravlja starijih ljudi. U: Smjernice za zaštitu zdravlja starijih ljudi 1999. Guidelines for Health Care for the Elderly 1999. Zagreb: Akademija medicinskih znanosti Hrvatske. 1999: 1-19.
20. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, MIHOK D, PULJAK A, RADAŠEVIĆ H, FORTUNA V. Ključna uloga gerontoloških centara izvaninstitucijske skrbi u zaštiti zdravlja starijih ljudi. U: Zbornik sažetaka II. simpozija socijalnih radnika. Zadar. 2005: 41.
21. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, MIHOK D, RADAŠEVIĆ H, ŠKES M, VORKO-JOVIĆ A. Živjeti zdravo aktivno produktivno starenje - 4. knjižica uputa za očuvanje funkcionalne sposobnosti u dubokoj starosti. U: Tomek-Roksandić, S. Čulig, J. ur. Zagreb. CGZ ZGZ i sur. II. dopunjeno izdanje. 2003. str. 3-31.
22. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, LAMER V, RADAŠEVIĆ H, ČULIG J, BUDAK A. Značenje komunikacije u primarnoj zdravstvenoj zaštiti za starije ljude. U: Materijan, E. ur. Zbornik – Hrvatski dani primarne zdravstvene zaštite. Labin. Dom zdravlja "Dr. Lino Peršić". 2002. str. 81-98.
23. LANG E. Altern – Alterskrankheiten – Geroprophylaxe. In Das Alter Einführung in die Gerontologie. Ferdinand Enke Verlag Stuttgart. 1994: 282-302.
24. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, MIHOK D, PULJAK A, RADAŠEVIĆ H, TOMIĆ B, ČULIG J. Prävention der Funktionstüchtigkeit älterer Menschen in der Andropause. Journal für Menopause. 2004: 4 (11): 29.
25. TOMEK-ROKSANDIĆ S. i suradnici. Zdravlje i stariji. Hrvatski časopis za javno zdravstvo. 2005. Vol. 1 – 2.
26. TOMEK-ROKSANDIĆ S, PERKO G, MIHOK D, RADAŠEVIĆ H, ČULIG J. Risikofaktoren des ungesunden Alterns. Acta Medica Austriaca 2003. Springer Wien New York. 30 (Suppl. 1): 8-9.
27. PERKO G, RADAŠEVIĆ H, MIHOK D, PULJAK A, TOMEK-ROKSANDIĆ S. Značenje primarne zdravstvene zaštite u zaštiti zdravlja starijih osoba. U: Materijan, E. ur. Zbornik – Hrvatski dani primarne zdravstvene zaštite. Labin. Dom zdravlja "Dr. Lino Peršić". 2005. str. 220-38.
28. AKRAP A. Demografsko stanje, trendovi, perspektive i nužnost provođenja populacijske politike u Republici Hrvatskoj. Hrvatski časopis za javno zdravstvo. 2005. Vol. 1 – 2.
29. Produljenje radno aktivnog razdoblja kao jedan od najučinkovitijih instrumenata reforme mirovinskog osiguranja (prijedlog projekta). Med – Ekon. Zagreb. 2004.
30. TOMEK-ROKSANDIĆ S, GORAN P, MIHOK D. i sur. Gerontološki centri izvaninstitucijska skrb za starije osobe – šansa razvoja hrvatskoga gospodarstva u 2006. godini. U: Veselica V. (ur.) Ekonomski politika Hrvatske u 2006. Opatija. Inženjerski biro. 2005. str. 574-95.

# Andol®



Za obavijesti o indikacijama, mjerama opreza i nuspojavama upitajte svog liječnika ili ljekarnika.

## Oduvijek - Zauvijek

[www.andol.com.hr](http://www.andol.com.hr)

Već generacijama PLIVIN Andol sinonim je za lijek koji učinkovito snižava temperaturu, ublažava različite vrste bolova i, što je posebno važno, smanjuje upalu. Dodana puferska supstanca omogućuje brže djelovanje i veću sigurnost za želudac.



PLIVA HRVATSKA d.o.o.  
Ulica grada Vukovara 49, Zagreb  
[www.pliva.hr](http://www.pliva.hr)

... zajedno prema zdravlju



**PLIVA**