TISKOVINA - POŠTNINA PLAČANA PRI POŠTI 4101 KRANJ

ŠT. 2/2010, LETNIK XIV

EKONOMSKA DEMOKRACIJA

STROKOVNO INFORMATIVNA REVIJA ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEDŽERJE V SODOBNEM PODJETJU

NAŠ CILJ JE PODJETJE, V KATEREM BODO VSI ZAPOSLENI RAZMIŠLJALI KOT LASTNIKI !



Velika družbena (r)evolucija

Ko bo začel delež plačila (ne plače!) delavca iz dobička oziroma njegova udeležba pri dobičku naraščati v taki meri, da bo ta delež dosegal že polovico njegovih prejemkov, bo hkrati naraščal tudi njegov interes za čim višji dobiček in čim nižje stroške (torej tudi plače). Tedaj bo nujno začela upadati moč več stoletij starega nasprotja med delom (plačo) in kapitalom (dobičkom), prišlo bo do velike družbene (r)evolucije.

***Marcel Bolle De Bal**, Plačilo za uspešnost v sodobni družbi, 1990*

Foto: FOTO SPRING

SOUPRAVLJANJE UDELEŽBA PRI DOBIČKU NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH

Ne potrebujemo socialne države, ampak ekonomsko demokracijo

*Ko celo predsednik vlade med odgovarjanjem na vprašanja poslancev v parlamentu zatrdi, da »**nam je vsem človeški kapital iznad vsega najbolj pomemben**«, je to zanesljiv znak, da na načelni ravni tudi v Sloveniji pravzaprav ni več dilem o tem, da nas iz trenutne krize, perspektivno pa tudi v ekonomsko učinkovitejšo in socialno pravičnejšo družbo nasploh, lahko popelje le poudarjena skrb za razvoj razpoložljivih človeških virov. Razvojne rezerve so namreč prav (in samo še) tu praktično povsem neizčrp(a)ne. A kaj ko o tem za zdaj zgolj govoričimo, konkretnih ukrepov pa od nikoder. Vse drugo naj bi bilo, vsaj sodeč po sprejeti izhodni strategiji, v resnici bolj pomembno.*

*Britanska vlada, denimo, je v ta namen v svoji izhodni strategiji posebno pozornost namenila razvoju **t. i. koncepta zavzetosti zaposlenih** (podrobneje o tem glej naslednji članek B. Grubana!), se pravi ukrepom za spodbujanje večje motiviranosti in organizacijske pripadnosti zaposlenih ter ustvarjanje drugih pogojev za učinkovito sproščanje njihovih delovnih in ustvarjalnih potencialov v produkcijskih procesih. Ravno – in predvsem – v tem je namreč pravo bistvo »skrbi za razvoj človeškega kapitala«. A v slovenski izhodni strategiji o čem takem ni ne duha ne sluha.*

*Kaže, da v stroki povsem zaman neprestano opozarjamo na znanstveno sicer že neštetokrat dokazano dejstvo, da ljudje v poslovnih procesih – če želimo, da bodo optimalno prispevali ves svoj potencialni »kapital« za doseganje večje poslovne uspešnosti podjetij – v današnjih pogojih gospodarjenja ne morejo biti več obravnavani kot mezdna »delovna sila«, ampak kot subjekti s številnimi (ne samo materialnimi, ampak tudi osebnostnimi in societalnimi) potrebami in interesi v procesu dela. Klasično, po principih taylorizma organizirano in nagrajevano delo je v »eri znanja« dokončno preživeta oblika produkcije, sodobni »delavci z znanjem« pa kajpak želijo biti čim bolj **enakopravno udeleženi tako pri upravljanju, kot pri delitvi dobičkov in po možnosti vse bolj tudi v lastništvu podjetij.** Le na kakšni osnovi bi sicer lahko pričakovali njihovo »zavzetost«? Navedene oblike **t. i. ekonomske demokracije** pa prav iz tega razloga dokazano pozitivno vplivajo na poslovno uspešnost podjetij in hkrati vsestransko tudi na višjo kakovost delovnega življenja in splošnega zadovoljstva ljudi.*

*Brez visoko razvitega soupravljanja, obvezne udeležbe pri dobičku in širjenja notranjega lastništva zaposlenih je torej danes povsem iluzorno »strateško načrtovati« bodočo večjo ekonomsko uspešnost in socialno kohezivnost. Toda, vse bolj se zdi, da pri nas še naprej vztrajno gojimo prav to iluzijo. In sicer pod krinko na prvi pogled nadvse privlačne »evropske« ideje o **t. i. socialni državi,** ki pa je v resnici **pravo nasprotje ekonomski demokraciji.** Ta ideja namreč pravzaprav temelji na podmeni, da je obstoječi mezdni kapitalizem, čeprav v osnovi socialno nepravičen, ekonomsko še vedno brez konkurence najoptimalnejši produkcijski odnos in vanj zato v temelju ni dopustno posegati, za pravičnejšo porazdelitev ustvarjenega bogastva in za »dostojno« življenje vseh državljanov pa naj poskrbi država prek proporcionalnega davčnega sistema in socialnih korektivov.*

*Halo!? Kje je kakšen resen dokaz za dogmo o ekonomski superiornosti obstoječega mezdnega kapitalizma? Znanstvene raziskave namreč, kot rečeno, v resnici kažejo nasprotno. Ta sistem, ki vso »oblast« v družbenoekonomskih odnosih gradi izključno na lastništvu nad finančnim kapitalom podjetij, že zelo resno zavira učinkovito sproščanje človeškega kapitala kot danes najpomembnejšega produkcijskega tvorca, s tem pa tudi hitrejši gospodarski razvoj. **Čemu se torej zadeve ne bi raje lotili ravno obratno** – se pravi s pospešenim razvojem ekonomske demokracije in hkratnim postopnim ukinjanjem »socialne države«, ki v tem primeru (razen glede pridobitno nesposobnih državljanov) načeloma objektivno niti ne bi bila več potrebna?*

*Teza o »sodobni socialni državi« je torej po svojem najglobljem bistvu namenjena le **varovanju nedotakljivosti obstoječih, a zaradi hitro naraščajočega pomena »človeškega kapitala« objektivno že zdavnaj preživetih družbenoekonomskih odnosov,** ne pa želeni dejanski preobrazbi v smeri ekonomsko učinkovitejše in socialno kohezivnejše družbe. A pri nas še vedno velja za zveličavno, kar kažejo tudi aktualna tavanja pri izhodu iz trenutne gospodarske krize. V temelje klasične lastniške koncepcije podjetja, korporacijskega upravljanja in delitve novoustvarjene vrednosti namreč ni niti od daleč dregnil še noben ukrep, nenehno zmanjševanje delavskih pravic iz delovnega razmerja, pokojninskega in zdravstvenega zavarovanja itd., ki naj bi razbremenilo delodajalce in s tem samodejno prineslo večjo gospodarsko uspešnost, pa se skuša – namesto (tudi) s hkratno krepitvijo udeležbe delavcev pri dobičku, soupravljanja in širšega notranjega lastništva – **ustrezno kompenzirati zgolj s klasičnimi socialnimi ukrepi** (povišanje minimalne plače, večje pravice iz naslova brezposelnosti, subvencije za skrajšani delovni čas ipd.). Toda rezerv za povečevanje gospodarske*

uspešnosti tu ni več prav veliko, le delavce s tem v bistvu tiščimo v še bolj in vse bolj brezupen »mezdni položaj«.

Ob morebitni nadaljnji takšni usmeritvi bomo vsekakor vedno bolj razslojena in vedno manj kohezivna, obenem pa ekonomsko na daljši rok prav nič bolj učinkovita družba. Ni namreč mogoče resno staviti na »človeški kapital«, obenem pa ne ustrezno krepiti, temveč objektivno celo poslabševati sistemski položaj njegovih nosilcev (v primerjavi z nosilci finančnega kapitala) v družbenoekonomskih odnosih. Koncept razvoja socialne države bi bilo torej treba v vseh razvojnih strategijah ***nemudoma zamenjati s konceptom razvoja ekonomske demokracije.*** *Pod katero vlado, če ne pod socialdemokratsko, bomo torej končno morda vendarle dočakali nove ali vsaj ustrezno prenovljene zakone o (resnejšem) sodelovanju delavcev pri upravljanju, o (obvezni) udeležbi delavcev pri dobičku in o spodbujanju sodobnega delavskega delničarstva?*

IZ TEORIJE ZA PRAKSO SODOBNEGA (SO)UPRAVLJANJA



Piše:
Brane Gruban

Vladna izhodna strategija: Zakaj (ne) bomo uspeli?

Brez motiviranih in zavzetih zaposlenih lahko na uspeh preprosto kar pozabimo!

Dejstvo je, da menedžerji lahko storijo bore malo za rešitev svetovne gospodarske krize. Vendar pa lahko (še vedno) storijo občutno več, da zaščitijo svoje podjetje ali svojo organizacijo, svoje sodelavce in sebe same! Recept se imenuje večja "zavzetost zaposlenih". Zavzetost zaposlenih, gre za čustveno navezanost posameznikov na svojo delovno okolje, je vedno aktualen koncept, v teh kriznih časih pa postaja vse bolj… nepogrešljiv. V dobrih časih pomeni zavzetost zaposlenih razliko med dobrimi in odličnim organizacijami, v slabih časih pa razliko med preživetjem in katastrofo!

Kakšno težo si pridobiva koncept, ki niti ni več tako nov in ga že nekaj časa poznamo tudi v ozkih strokovnih krogih v Sloveniji, pa kaže spoznanje, da ga je **britanska vlada vključila v svojo izhodno strategijo** iz gospodarske krize! Če preberete izhodno strategijo slovenske vlade, boste opazili, da gre za kliše v pripravi tovrstnih vladnih gradiv, saj v njih preprosto nikoli ni bilo prostora za inovativno, nelinearno, lateralno ali sistemsko razmišljanje, kaj šele… za ljudi!? Zato smo lahko upravičeno skeptični, ali bo ta sicer navidez povsem korekten politični manifest, imel zadostne mobilizacijske učinke; **če ne bomo imeli motiviranih in zavzetih zaposlenih, lahko na uspeh preprosto kar pozabimo!** O tem pa v slovenski izhodni strategiji za razliko od, recimo, britanske, ni niti besede, niti duha niti sluha.

Ideja (ni) nova?

Zavzetost kot temeljni kadrovski koncept ali prevladujoča kadrovska praksa zadnjega desetletja, pravzaprav niti ni nov. Vodilna svetovna **raziskovalna hiša Gallup** namreč že dobrih 25 let meri zavzetost zaposlenih na ravni nacionalnih ekonomij (125 držav!) in gospodarskih panog ter subjektov. Poseben mobilizacijski učinek je predmetna raziskava, v ozadju katere je tudi harvardska poslovna šola, dobila pred leti, ko jim je **uspelo dokazati vzročno posledično povezavo in občutno korelacijo s finančno uspešnostjo!**

Podatki o stopnji (ne)zavzetosti zaposlenih vsepovsod po svetu so namreč že dlje časa zastrašujoči in zato nikakor ne drži trditev, da se svetovne gospodarske krize ni dalo predvideti! **Model klasičnega menedžmenta je namreč nedvomno odpovedal**, saj se zaposleni pred ponesrečenimi metodami ravnanja "terminator" vodij z njimi, zdaj učinkovito branijo z nezavzetostjo: naredijo namreč samo toliko, da preživijo!? Namesto duhamornega statističnega sprehajanja skozi stanje po državah, morda le duhovita "nogometna" metafora: verjamete, da bi neko nogometno moštvo zmagovalo, če bi bila le dva od enajstih igralcev zagreta za zmago, sedmim bi bilo vseeno, če zmagajo ali so poraženi (važno je le, da se pač igra), dva igralca v moštvu pa bi igrala za nasprotnika in celo zabijala gole v

lastno mrežo! A to je žal nehvaležna statistika zadnjega desetletja vsepovsod po svetu: ***samo ca. 20 % zaposlenih je zavzetih, blizu dveh tretjini (60 %) zaposlenih je nezavzetih (naredijo zgolj tisto, kar morajo), medtem ko je ena petina t. i. aktivno nezavzetih ali "špilferdeberjev"!*** Slednji najbolj porazno vplivajo na finančne rezultate organizacij, saj niso le nezadovoljni, cinični in nezaupljivi sami pri sebi, ampak to svojo nejevoljo aktivno prenašajo na vse druge sodelavce in tako povzročajo **disonantno klimo**, ki dokazalo vpliva na poslovno uspešnost.

Vse našteto nedvomno dokazuje, da se je star **model "znanstvenega" menedžmenta tipa Taylor ali model "fordizma"**, kot mu pravijo drugi, dokončno izpel

Zavzetost zaposlenih lahko na kratko povzamemo kot spoznanje, kako in koliko pozitivno razmišljajo o svoji organizaciji, kaj o njej čutijo in koliko so pripravljeni biti proaktivni za doseganje organizacijskih ciljev!

in da bo potrebno najti nove formule dela z ljudmi, njihovega motiviranja in predanosti ciljem organizacije. Politika groženj, kazni in negativne psihologije motivacije ne deluje, ker so zaposleni našli "učinkovit" odziv nanjo: branijo se z nezavzetostjo in, kot rečeno, naredijo le še tisto in toliko, kot morajo, da "pridejo skozi" in preživijo! Sprememba prvinskega modela menedžmenta v prid spodbujanju in pozitivni psihologiji motivacije pa je za mnoge menedžerje še pravi kulturni šok, saj še vedno prisegajo na prastaro in preživeto doktrino korenčka in palice!

Kako dramatične posledice ima naraščajoča nezavzetost zaposlenih, pokažeta že zgolj podatka za ameriško in nemško gospodarstvo. Prvo izgublja med 292 in 320 milijardami (!) dolarjev na letni ravni v zadnjih letih zaradi posledičnega upada produktivnosti med zaposlenimi. Nemčija pa je v letu 2008, za katero so na voljo zadnji podatki, izgubila **93 milijard EUR** zaradi samo 13-odstotne zavzetosti zaposlenih, ki jim grozljivo sledi podatek o kar 20-odstotni stopnji aktivne nezavzetosti zaposlene populacije! Nezavzetih je torej v Nemčiji kar **dve tretjini** vseh zaposlenih! Nam je zdaj jasno, zakaj ne bomo zlahka splavali iz krize, če končno ne naslovimo tudi teh vprašanj in ne zgolj "velikih" bančnih in podobnih finančnih tem?

Veseli pa, da so sodeč po ogromni Gallupovi svetovni bazi podatkov tudi svetle izjeme! Razvrstitev vseh gospodarskih subjektov v šest segmentov, kaže da ima približno en odstotek vseh podjetij zajetih v raziskavo, kar 5,2-krat ugodnejše poslovne rezultate, kot tisti najslabši, 14 odstotkov podjetjij pa 3,6-krat boljše izide, kot tisti na repu lestvice. Najboljša podjetja imajo tudi 2,6-krat višjo rast donosa na delnico in je odstotek glede donosa na delnico v povprečju za 18 % višji pri podjetjih z večjo zavzetostjo zaposlenih! Razlika med enimi in drugimi je torej v zavzetosti njihovih zaposlenih! Pri najboljših organizacijah je razmerje med zavzetimi in aktivno nezavzetimi celo 8 : 1, medtem ko se šteje, da imajo organizacije kritično maso zavzetih zaposlenih takrat, kadar je to razmerje 5,4 : 1 v prid zavzetih!

Model klasičnega menedžmenta je nedvomno odpovedal, saj se zaposleni pred ponesrečenimi metodami ravnanja "terminator" vodij z njimi, zdaj učinkovito branijo z nezavzetostjo: naredijo namreč samo toliko, da preživijo!?

Tudi po mnenju finančnih analitikov z Wall Streeta (ki jim sicer po vseh izkušnjah ne gre vedno povsem verjeti!) postaja koncept zavzetosti relevantno sredstvo za večjo poslovno uspešnost, na katerega se bodo morali vse bolj ozirati tudi investitorji, pri katerih so do zdaj praviloma šteli zgolj zelo "oprijemljivi" števni podatki!

Nehvaležna statistika zadnjega desetletja vsepovsod po svetu: samo ca. 20 % zaposlenih je zavzetih, blizu dveh tretjini (60 %) zaposlenih je nezavzetih (naredijo zgolj tisto, kar morajo), medtem ko je ena petina t. i. aktivno nezavzetih ali "špilferdeberjev"!

In še na nekaj velja opozoriti. Raziskave vzrokov za vse večjo nezavzetost zaposlenih, ne glede na vso različnost uporabljenih metodologij, nedvoumno kažejo s prstom na glavnega krivca: to namreč niso makroekonomske okoliščine, saj raziskave zavzetosti v času pred krizo in zdaj niso občutno različne! Vzrok za nezavzetost št. 1 s(m)o namreč **vodje**!

Koncept zavzetosti zaposlenih torej ni nikakršna modna muha velikih svetovnih svetovalskih multinacionalk, ampak relevanten in uporaben recept za prenovo tradicionalnih menedžerskih praks in modelov. S tem se je dokončno končal obračun z več desetletij zavajajočim konceptom *zadovoljstva zaposlenih*, ki ni prinesel nobenih oprijemljivih dokazov za večjo poslovno uspešnost v primeru večjega zadovoljstva zaposlenih! **Zaposleni so namreč lahko zadovoljni, ne da bi bili tudi zavzeti!** Vendar pa edino zavzetost zaposlenih zagotavlja večjo delovno in posledično poslovno uspešnost. Zadovoljstvo je torej zgolj minimum, prva stopnička piramide, na vrhu katere zdaj kraljuje zavzetost. Na drugi stopnički je motiviranost, na tretji pripadnost, četrto zavzema ponos. Vse našteto skupaj ob sočasni in hkratni pripravljenosti posameznika prispevati nekaj tudi sam, pa je… zavzetost!

Modeli in pristopi pri upravljanju zavzetosti zaposlenih

Tudi med slovenskimi podjetji in organizacijami, sramežljivo pa tudi v širši javnosti, je že zaslediti povečan interes za koncept zavzetosti zaposlenih. Dnevnikova Zlata nit tako med kriterije za uvrščanje organizacij med odlične delodajalce, že uvršča elemente, ki vplivajo na večjo zavzetost zaposlenih v teh podjetjih. Merjenja zavzetosti zaposlenih se vrstijo v številnih organizacijah zasebnega in tudi javnega sektorja, izsledki pa kažejo, da (pričakovano!) v Sloveniji nismo prav nič na boljšem. Na določen način prej na slabšem!? Zlasti porazno namreč deluje **izrazit vpliv negativnih oblik "motiviranja" zaposlenih**

(grožnje, prisile, kazni, ukazovanja, ustrahovanja ipd.). Vse te oblike namreč resda "delujejo", saj premikajo ljudi, ki so stvari prisiljeni početi, vendar tako ljudje stvari počno iz **napačnih pobud in vzgibov!** Kako pereče razsežnosti ima ta logika "terminator" menedžerjev, kažejo primerjave o tem, v kolikšnem obsegu so zaposleni izpostavljeni negativnim in koliko pozitivnim signalom v delovnem okolju! Idealno razmerje bi po mnenju znanstvenikov z ugledne klinike Mayo v ZDA moralo biti 5 : 1 v prid pozitivnim sporočilom! Uspelo jim je dokazati še nekaj več; če smo permanentno izpostavljeni večji količini pozitivnih vibracij, se naša življenjska doba utegne celo podaljšati za celih deset (10) let! Primerjava s poslovnim okoljem v razviti Evropi je pokazala, da je to razmerje tam le okoli 3 : 1 v prid pozitivne klime, medtem ko so prav merjenja količine negativne energije v podjetjih in organizacijah v Sloveniji pokazala, da je to razmerje šokantnih 1 : 1! Če k temu dodamo, da je razmerje negativnih in pozitivnih sporočil v širši politični in družbeni javnosti v Slovenije bržkone celo obratno (1 : 5!?), je na dlani, da se bomo iz težav izkopali še težje ali počasneje kot drugi.

Če na ravni merjenja (ne)zavzetosti torej že opažamo prve pozitivne premike, pa na ravni **programov odpravljanja žarišč nezavzetosti** o kakšnih premikih še zdaleč ne moremo govoriti! Prebojnega razmišljanja, modelov, praks in strategij upravljanja delovne uspešnosti, preprosto (še?) sploh ni zaslediti! S tem tvegamo, da bo koncept zavzetosti doživel enako usodo, kakršno so doživele tudi raziskave zadovoljstva zaposlenih: varno spravljanje izsledkov v predale, češ *"saj so zaposleni itak vedno nezadovoljni s plačo, šefi, medsebojnimi odnosi in komunikacijami!?"* Resda imajo razmeroma pogosto takšne raziskave značaj "rekreativnega pritoževanja", ko se sodelavci pritožujejo, ne da bi v resnici pričakovali spremembe na določenih segmentih (Mark Twain je nekoč duhovito pripomnil, da se vsi ljudje nenehno pritožujejo nad vremenom, nihče pa nič ne ukrene!). V primeru koncepta zavzetosti pa bi se lahkomiselna obravnava te nove doktrine, kot "rekreativnega" pritoževanja zaposlenih, utegnila zelo maščevati, saj smo že postregli z oprijemljivimi in številnimi podatki posledic nezavzetosti! Zato je vprašanje zdaj ne da ali ne za zavzetost, ampak v prvi vrsti ***kako***! Kako torej skozi vse štiri razvojne stopnje uveljavitve zavzetosti: od **(1)** ignorance in podcenjevanja, prek **(2)** razumevanja zavzetosti kot posameznih dogodkov npr. raziskave same, do **(3)** integracije zavzetosti v poslovne in kadrovske procese in navsezadnje do **(4)** zavzetosti kot filozofije, integrirane v poslovne strategije in kulturo organizacij.

Si lahko predstavljate, da bi tudi vsi vaši drugi organizacijski resursi bili tako "zavzeti", kot so po podatkih sodeč zaposleni!? Npr., da samo 15 % tiskalnikov, računalnikov, delovnih strojev in naprav deluje, ostali pa pa so samo v stanju nekakšne pripravljenosti, iz katere jih je nenehno in sproti potrebno "aktivirati"!?

Nekaj je gotovega – trend št. 1 v prihodnje gotovo ne bo več le boljše upravljanje poslovnih procesov, ampak maksimiranje zavzetosti zaposlenih in zavzetosti kupcev.

Revolucionarni koncept ali reciklaža že znanega?

Deja vu… bodo dejali nekateri, tudi po tem poizkusu opisati premike od zadovoljstva zaposlenih k zavzetosti. Čas je, tako kot vedno, edini kritik, brez interesov iz ozadja! Zaenkrat so podatki o uporabnosti in učinkovitosti novega pristopa argumentirani in prepričljivi. Podpirajo jih številni praktični primeri in daljše časovne vrste nekaterih raziskav. Integracija meril zavzetosti postaja novo, objektivnejše holistično merilo, ki zanesljivo napoveduje tudi uspešne finančne rezultate, to pa je tisto, čemur se tudi menedžment težko upira ali odreče. Nekaj je gotovega – **trend št. 1 v prihodnje** gotovo ne bo več le boljše upravljanje poslovnih procesov, ampak maksimiranje zavzetosti zaposlenih in zavzetosti kupcev. HRM *("Human Resource management")* torej ne bo več predmet posmeha *("Human Remains Menedžment")* ali upravljanje *"tistega, kar je še ostalo od zaposlenih"*, ampak poslovni podsistem, ki ga ne bo mogoče spregledati, temveč imperativno in nujno integrirati v vse nove poslovne modele.

Vse našteto nedvomno dokazuje, da se je star model "znanstvenega" menedžmenta tipa Taylor ali model "fordizma", kot mu pravijo drugi, dokončno izpel in da bo potrebno najti nove formule dela z ljudmi, njihovega motiviranja in predanosti ciljem organizacije.

Nesporno dejstvo je spoznanje, da **intelektualni kapital ali t. i. neopredmeteno premoženje presega klasično finančno ali materialno premoženje današnjih organizacij.** Kar preprosto povedano pomeni, da je največji del našega premoženja, ki ga je očitno potrebno vse bolj znati meriti in upravljati, povezan s "človeško dimenzijo".

To dinamično premoženje (beri ljudje!) se lahko giblje navzgor ali navzdol v odvisnosti od tega:

- kako z njim ravnamo
- kako ljudje vidijo svoje delo, svoje cilje in strateške cilje organizacije
- kako zaznavajo in se vedejo do deležnikov organizacije
- kakšne so nagrade za njihov prispevek in ali imajo vtis, da so te proporcionalne vloženemu naporu in proceduralno ter distributivno poštene
- kako se ljudje lahko razvijajo
- kako in koliko so vključeni v odločitve, ki jih zadevajo

Če torej še vedno trdimo, da so ljudje naše največje premoženje, se lahko vprašamo, zakaj to največje premoženje tako pogosto zaupamo vodjem, ki z njim tako slabo ravnajo!?

Namesto zaključka

Zaključimo z mislimi britanskega ministra za gospodarstvo, inovacije in znanje, Lorda Mandelsona, v **spremni besedi raziskovalnemu poročilu o zavzetosti zaposlenih kot delu izhodne strategije:** *"Samo organizacije, ki resnično in iskreno zagotavljajo zavzetost in navdih zaposlenim, so sposobne ustvarjati inovativne produkte in storitve z večanjem produktivnosti in večjo delovno uspešnostjo vseh zaposlenih. Okrevanje britanskega gospodarstva in njegova vzdržna konkurenčna sposobnost v globalni ekonomiji sta odvisna od zaupanja zaposlenih, zato mora vlada promovirati razumevanje, kako večja zavzetost zaposlenih prispeva k inovativnosti, produktivnosti in delovni uspešnosti."*

Ste kakšnega od slovenskih ministrov kadarkoli slišali izreči podobne besede? Ko pa jih bodo spremljala še dejanja, se za uspeh izhodne strategije ne bo več treba bati!

Gallup raziskava: vplivi in posledice (ne)zavzetosti?

1. Vpliv na produktivnost, zadržanje ključnih kadrov, zvestobo strank, profit, donos na delnico, absentizem, število nesreč pri delu itd.
2. **25 let**, letna osvežitev podatkovnih baz, vzorec blizu **11 milijona** zaposlenih, **80.000** menedžerjev, **422.522** delovnih skupin, **332** organizacij, **12** gospodarskih panog, **7** globalnih regij, **37** jezikov, **125** držav.
3. Sklepna ugotovitev: **največji vpliv na zaposlenost imajo vodje!**
4. Vodje: **skrito orožje** ali **Ahilova peta**?
5. V ospredju so žal vodje s tehničnimi znanji in ne z znanji o **ravnanju z ljudmi!**
6. Slaba **selekcija** in slab **razvoj** vodij.
7. **Ni odličnih podjetij!** So samo odlični timi ali skupine! In ponekod tudi odlični vodje! Zaposlimo se zaradi "odličnih podjetij", odhajamo pa zaradi… slabih vodij!

12 raziskovalnih vprašanj o zavzetosti zaposlenih (vir: Gallup Journal)

1. Ali veste, kaj se pričakuje od vas?
2. Ali imate na voljo vse, kar potrebujete, da dobro opravite svoje delo?
3. Ali imate pri delu priložnost početi praktično vsak dan tisto v čemer ste najboljši?
4. Ali so v zadnjih sedmih dneh pohvalili vaše delo ali prepoznali dosežke?
5. Ali vas vaš vodja upošteva kot osebo?
6. Ali kdo pri vas načrtno skrbi za vas in spodbuja vaš razvoj?
7. Ali vaše mnenje šteje in se upošteva?
8. Ali poslanstvo vašega podjetja reflektira, kako pomembno je vaše delo?
9. Ali so vaši sodelavci iskreno zavzeti za dobro in kakovostno delo?
10. Ali je vaš najboljši prijatelj iz vaše službe?
11. Ali se je v zadnjih 6 mesecih kdo pogovarjal o vašem napredku?
12. Ali ste imeli v zadnjem letu priložnosti za učenje in razvoj?

Ovire k večji zavzetosti zaposlenih

1. Pomanjkanje zavedanja o pomenu zavzetosti zaposlenih, ignoranca in podcenjevanje.
2. Negotovost, kaj in kako začeti.
3. Odnos menedžerjev in disonantna organizacijska kultura ter kultura obtoževanja in iskanja krivcev.
4. Nezaupanje zaposlenih v vodstvo organizacij.
5. Nepravočasnost odločanja.
6. Slabosti v sistemu notranjega komuniciranja in še posebej na področju usposabljanja in razvoja vodij..
7. Nervoza vodstev, ko delujejo izven cone udobja in delijo moč z zaposlenimi.

Vir: *Engaging for Success, a report to Government by D. MacLeod and Nita Clarke*

Ideja ekonomske demokracije se počasi vendarle prijema

Nove ideje, ki bistveno odstopajo od ustaljenih pogledov, se vedno uveljavljajo zelo postopoma in rabijo svoj čas, da postanejo širše sprejete. To v celoti velja tudi za idejo ekonomske demokracije, ki je sicer v stroki že dolgo prisotna in jo tudi v tej reviji vztrajno promoviramo že skoraj štirinajst let. K sreči pa se zdi, da se je končno vendarle začela prijemati tudi v slovenski politiki.

Prva lastovka, ki je v tem smislu najavila pomlad, je bila zagotovo **koalicijska pogodba iz leta 2008**, v kateri so koalicijski partnerji – če to znano zavezo ponovimo še enkrat – zapisali: *»Koalicijski partnerji bomo zagotovili, da bodo pri dobrobitih gospodarskega razvoja v večji meri udeleženi vsi zaposleni. Zato bomo pospešili razvoj temeljnih oblik ekonomske demokracije, kot so sodelovanje zaposlenih pri upravljanju, notranje lastništvo zaposlenih in udeležbo delavcev na dobičku, ki omogočajo učinkovitejše sproščanje celotnega človeškega potenciala podjetij, to je znanja in ustvarjalnosti ter delovne motivacije in organizacijske pripadnosti zaposlenih, v produktivne namene, in s tem ustvarjanje ene najpomembnejših potencialnih konkurenčnih prednosti slovenskega gospodarstva. Zato bomo spremenili in dopolnili zakonodajo, ki bo poleg načela obvezne udeležbe na dobičku v gospodarskih družbah, ki niso v večinski javni lasti, tudi bolj stimulirala družbe za iskanje primernih shem delitve in bolj podprla delavsko delničarstvo ter morebitno varčevanje za varno starost iz udeležbe na dobičku. Prav tako bomo predlagali temeljito modernizacijo zakona o participaciji zaposlenih pri upravljanju.«* **Konkretne rezultate** te politične zaveze še čakamo. Pričakovali smo jih, a žal zaman, že v slovenski izhodni strategiji. Toda pustimo se presenetiti morda vsaj z DRPI kot izvedbenim delom te strategije.

Zelo pomemben prispevek k političnemu utrjevanju te ideje pa vsekakor predstavlja tudi **programska izjava stranke Zares o ekonomski demokraciji**, ki je bila sprejeta na 4. konvenciji stranke novembra lani v Celju, objavljena pa je tudi na spletni strani stranke: http://www.zares.si/ekonomska-demokracija-in-druzba-znanja/. Izjavo, ki je (razen v segmentu »obvezne« udeležbe delavcev pri dobičku) vsebinsko zelo sorodna nedavno tudi v tej reviji objavljenemu programskemu manifestu Združenja svetov delavcev Slovenije z naslovom **»Za ekonomsko demokracijo namesto mezdnega kapitalizma«**, v nadaljevanju zaradi njenega širšega promocijskega pomena povzemamo v celoti. Upamo seveda, da se bodo tej ideji čim prej pridružile tudi druge slovenske politične stranke in da bo potem vendarle sledila tudi »akcija« (predvsem čim prejšnja temeljita prenova ZSDU, uzakonitev »obvezne« udeležbe delavcev pri dobičku ter normativna ureditev delavskega delničarstva).

Odgovorni urednik

ZARES ZA EKONOMSKO DEMOKRACIJO



Ugotovitev številnih uglednih državnikov in družboslovnih teoretikov o posledicah aktualne gospodarske krize je, da kapitalizem po tej gospodarski krizi nikoli več ne bo tak, kot je bil. Mnoge samoumevnosti so z njo postavljene pod vprašaj in med njimi je prav gotovo tudi koncept korporativnega upravljanja in potreba po demokratizaciji tudi znotraj podjetij.

V svetu se že nekaj desetletij z izjemno naglico odvijajo velike spremembe v družbenoekonomski realnosti ob prehodu iz (post)industrijske v informacijsko družbo in **družbo znanja**, v kateri se izobrazbena raven zaposlenih strmo dviga. V Sloveniji se je npr. število študentov v zadnjih 50 letih povečalo za 40-krat, število tistih z visoko izobrazbo in magisterijem pa samo v zadnjih 20 letih potrojilo (iz 45.000 na 131.000). Ročno delo ves ta čas izgublja na pomenu nasproti delu na podlagi znanja.

Tako daljnosežne spremembe v strukturi prebivalstva in naravi njihovega dela pa s sabo prinašajo **potrebo po drugačni družbeni participaciji** ne le v političnih entitetah (občina, država), ampak tudi v podjetjih. Vendar pa se te spremembe niso razvojno odrazile tudi v spremembah in iskanju ustreznejših konceptov podjetij, načinih upravljanja in odnosih med nosilci dela in znanja ter nosilci kapitala (med zaposlenimi in lastniki).

Ekonomska demokracija je eden od odgovorov na te spremembe. Je način upravljanja v podjetjih, ki **temelji na učinkoviti izrabi t. i. človeškega kapitala** in s polnim angažiranjem človeškega kapitala **povečuje učinkovitost in uspešnost poslovanja.**

Pomen človeškega kapitala

Pomen **t. i. človeškega kapitala** (znanje, ustvarjalnost, delovna motivacija in organizacijska pripadnost zaposlenih) za doseganje večje poslovne uspešnosti podjetij že dolgo zelo hitro narašča, vse

večji del tržne vrednosti podjetij pa danes predstavlja njihov intelektualni (človeški in strukturni) kapital. V družbenoekonomski realnosti torej že dolgo ne velja več, da zaposleni podjetju zgolj – za plačo – prodajajo svojo »delovno silo« ampak je bolj ali manj nesporno, da – vsaj t. i. **delavci z znanjem** – v resnici vanj vlagajo svoje znanje, sposobnosti, motivacijo, pripadnost itd., skratka svoj **»človeški kapital«**, ki je ena ključnih podlag ustvarjanja nove vrednosti, in hkrati **v njem prevzemajo tudi poslovno tveganje**, ki je, čeprav drugačne vrste, marsikdaj enako ali pa celo večje od tveganja lastnikov finančnega kapitala. To kaže, da **so danes zaposleni pomembna konkurenčna prednost in pomembno premoženje podjetij.**

Paradoksalno pa je, da je kljub tem očitnim premikom težišča pomena za ustvarjanje nove vrednosti s finančnega na človeški oziroma nasploh na intelektualni kapital podjetij, danes tako sistem lastništva podjetij kot tudi sistem korporacijskega upravljanja **še vedno utemeljen izključno na lastnini nad finančnim kapitalom**. Utemeljeno se zato zastavlja vprašanje – še zlasti zdaj, v nastopajoči »eri znanja« – koliko to zavira hitrejši ekonomski in socialni razvoj.

Ekonomska demokracija je motivacijski faktor

Zaposleni, ki so obravnavani (in plačani) kot »strošek delovne sile«, ne pa kot najpomembnejši potencialni poslovni vir, se v poslovnem procesu seveda tudi dejansko obnašajo (samo) kot delovna sila brez lastnega interesa za optimalno angažiranje vseh svojih delovnih in ustvarjalnih zmožnosti v poslovne namene. Posebej današnjih »delavcev z znanjem«, katerih potrebe v zvezi z delom niso več pretežno, kaj šele izključno materialne narave, ampak v podjetju uresničujejo tudi **osebnostne in societalne potrebe,** torej ni več mogoče učinkovito motivirati ter pridobiti njihovo organizacijsko pripadnost le s plačo. Tovrstne potrebe ljudi v sferi dela je mogoče učinkovito zadovoljiti le z **visoko razvitimi oblikami t. i. organizacijske oziroma ekonomske participacije zaposlenih** (sodelovanje pri upravljanju, udeležba pri dobičku in možnost notranjega lastništva oziroma solastništva na kapitalu podjetij), ki skupaj tvorijo pojem »ekonomske demokracije«.

Ukrepi za pospešitev razvoja ekonomske demokracije v Sloveniji

Razvoj ekonomske demokracije v Sloveniji bomo v praksi uresničevali predvsem prek razvoja in udejanjanja organizacijske in ekonomske participacije zaposlenih, in sicer tako, da bomo normativno uredili **sodelovanje delavcev pri upravljanju** podjetij in zavodov; **udeležbo zaposlenih pri rezultatih poslovanja** ter širjenje notranjega lastništva zaposlenih oziroma delavskega delničarstva:

- **Soupravljanje zaposlenih**

Po skoraj šestnajstih letih veljavnosti in preizkušanja v praksi bomo podprli celovito prenovo Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju ter hkrati uredili sodelovanju delavcev pri upravljanju zavodov.

- **Udeležba zaposlenih na dobičku**

Podprli bomo celovito prenovo **Zakona o udeležbi delavcev pri dobičku** v smeri, ki bo stimulirala podjetja k večji udeležbe zaposlenih pri dobičku.

- **Notranje lastništvo zaposlenih**

Podprli bomo **davčne spodbude dolgoročneje naravnanim oblikam lastništva zaposlenih** in ustrezno (enostavno, ampak zavezujoče) ureditev **organiziranja delničarstva/lastništva zaposlenih** (načrti delavskega delničarstva) ter **interno trgovanje z delnicami** na osnovi obstoječih primerov dobre prakse (npr. Irska).

Ekonomska demokracija vpliva na poslovno uspešnost

Ekonomska demokracija je lahko koncept, ki prispeva k zmanjševanju socialnih razlik, vendar pa to ni njena prvenstvena »naloga«. Ekonomska demokracija je predvsem koncept, ki v upravljanje podjetij prinaša elemente **etike vključenosti.** Je odgovor na spremembe v izobrazbeni strukturi prebivalstva in porajajočo se družbo znanja, v kateri nastajata tako potreba po drugačnem, ne več zgolj materialnem, motiviranju posameznikov, kot potreba po povečani organizacijski in ekonomski participaciji zaposlenih. Prav zaradi tega je tudi koncept, ki pomembno vpliva na **poslovno uspešnost podjetij.**

Podjetja, ki se vidijo le kot stroji za pridelavo denarja in ne upoštevajo potreb družbe, bodo slabo končala. Podjetja morajo spoznati, da njihova naloga ni samo ustvarjanje dobička za delničarje. Ljudi morajo prepričati, da podjetje koristi družbi, to pa vpliva in spreminja njihove vrednote. Še vedno velja, da je treba trdo delati in ustvarjati denar, vendar morajo ljudi znotraj in zunaj podjetja prepričati, da to počno pošteno in častno – da ne onesnažujejo okolja, me goljufajo svojih strank … Staromodni menedžerji se na to požvižgajo.

Charles Handy



Piše:
dr. Mato Gostiša

Obvezna udeležba delavcev pri dobičku – da ali ne?

Združenje svetov delavcev Slovenije, kot je znano, v sojem programskem manifestu odločno zagovarja takojšnjo uzakonitev obvezne udeležbe delavcev pri dobičku. Ker je to hkrati tudi moje osebno stališče, in ker smo na politični ravni v Sloveniji prav zdaj priča aktualnemu soočanju in tehtanju dveh nasprotujočih si predlogov zakonskih konceptov (predloga t. i. Lahovnikovega ZUDDob-1, ki temelji na principu prostovoljnosti, na eni in ZUZDDLZ poslanske skupine SD, ki temelji na principu obvezne udeležbe, na drugi strani), naj glavne teoretične in praktične argumente v prid uzakonitvi slednjega morda še enkrat povzamem v kolikor mogoče strnjeni obliki.

Če pozitivni učinki so, so enaki v obeh primerih

Kot prvo lahko kot nesporno ugotovimo, da glede pretežno pozitivnih učinkov udeležbe delavcev pri dobičku na poslovno uspešnost podjetij in posledično seveda tudi na gospodarstvo kot celoto – kar naj bi bil vsekakor tudi splošni družbeni interes, ki je sicer predmet zakonodaje – **danes ne v teoriji ne v praksi ni več praktično nobenih resnejših razhajanj.** In če izhajamo iz tega, moram reči, da osebno pravzaprav nikoli nisem uspel doumeti logike teze, ki je sicer zelo razširjena in pravi, da je ustrezne učinke mogoče pričakovati izključno samo pod pogojem, če je ta udeležba obojestransko prostovoljna, ne pa tudi če bi bila uzakonjena kot obvezna. Če namreč tovrstni pozitivni praktični učinki udeležbe objektivno so, potem jih je pač (tako za delavce kot za delodajalce) po logiki stvari mogoče **v enaki meri pričakovati v obeh primerih**, kajti ne nazadnje je popolnoma irelevantno na kakšni pravni osnovi temeljijo.

Neprepričljivi praktični pomisleki

Absolutno seveda ne podcenjujem nekaterih doslej izraženih praktičnih pomislekov o določenih možnih negativnih posledicah morebitne uvedbe obvezne udeležbe, zlasti ne tistih, ki opozarjajo na nevarnost umetnega zmanjševanja dobičkov s t. i. kreativnim računovodstvoma, prelivanja dobičkov v tujino prek transfernih cen in morebitnega »bega kapitala«. A dejstvo je, da ti – vsaj zaenkrat – o(b)stajajo samo **na ravni nekih precej pavšalnih ocen in določenih bojazni**, ki pa žal niso podkrepljene s kakimi oprijemljivejšimi empiričnimi analizami, na podlagi katerih bi bilo morda možno zares argumentirano zavrniti idejo obvezne udeležbe.

Na takšni »načelni« ravni bi se seveda dalo z njimi **zelo resno polemizirati**, toda vprašanje je, če nas lahko tako (brez slehernih podatkov in analiz) zasnovana polemika, res kam pripelje. Samo za primer: glede t. i. kreativnega računovodstva in zlorabe transfernih cen je znano, da se podjetja, ki pač takšne objektivne možnosti in interese imajo, v okviru veljavne zakonodaje tega v veliki – morda celo največji možni – meri poslužujejo že zdaj. Na kakšni osnovi je torej mogoče kar »na pamet« trditi, da bi (in oceniti koliko, če sploh) bi morebitna obvezna udeležba lahko stvari na tem področju v resnici še dodatno »poslabšala«? Na tako posplošeni ravni je vsekakor mogoče trditi tudi ravno nasprotno in to morda celo bolj argumentirano.

Ne nazadnje je namreč vsem tem pomislekom (v taki obliki kot so zdaj), vključno s tistim o nevarnosti »bega kapitala«, kadarkoli mogoče – najmanj enakovredno – postaviti nasproti konkretne, in to **več kot 40-letne francoske izkušnje z obvezno udeležbo** (opomba: velja za podjetja z več kot 50 zaposlenimi, za delodajalce pa je stimulirana s 5-letnim odlogom oz. zadržanjem izplačil). Te namreč nikakor ne govorijo v prid tezi, da bi imeli morebitni tovrstni negativni učinki v praksi res kake dramatične razsežnosti, oziroma da bi morda celo prevladovali nad pozitivnimi, ampak kvečjemu obratno. In kolikor vem, tudi **Priporočila EU**, ki se sicer res nagibajo k prostovoljnosti udeležbe, v tem pogledu ne temeljijo na konkretni kritični analizi eventualnih negativnih francoskih izkušenj, ki so v tem smislu (ker so pač za zdaj edine) seveda lahko tudi edine relevantne, ampak zgolj na nekih teoretskih predpostavkah.

Pa morda še tole: V razpravah, ki enostransko opozarjajo predvsem na »nevarnosti« morebitne uvedbe obvezne udeležbe, se običajno preprosto kar pozablja, da bi bilo morebitnim negativnim učinkom, tudi če bi ti res bili in bi jih sploh znali kolikor toliko realno »izračunati«, za neko celovitejšo presojo seveda nujno treba **na nasprotno stran tehtnice postaviti tudi vse pozitivne učinke**, ki bi jih takšna udeležba na

drugi strani nesporno prinesla. Ti pa so praktično »neizmerljivi«, posebej če se pri tem poleg strogo ekonomskih upoštevajo tudi zelo pomembni socialni vidiki v smislu višje kakovosti življenja in večje splošne socialne kohezivnosti, čemur se med drugim – vsaj na načelni ravni – daje velik poudarek tudi v aktualni slovenski izhodni strategiji.

Pravo jedro razhajanj je povsem drugje

Iz navedenih razlogov bi si upal trditi, da jedro razhajanj med zagovorniki prostovoljne in zagovorniki obvezne udeležbe v bistvu pravzaprav sploh ni toliko v vprašanju, kakšni bodo **konkretni ekonomski in socialni učinki** eventualne obvezne udeležbe (ti so namreč bolj ali manj raziskani), ampak še vedno predvsem v različnih teoretičnih pogledih na **vprašanje sistemske sprejemljivosti** uvedbe takšne udeležbe. Zaradi tega mislim, da bi morali pri nas poskusiti stvari temeljito razčistiti najprej na teoretskem nivoju, kajti če tu ne bomo mogli najti skupnega jezika, potem ga verjetno sploh ne bomo. In obratno seveda.

Ne več le »priporočljiv poslovni ukrep«, ampak pravica zaposlenih

Pravo bistvo razhajanj glede tega vprašanja se torej v resnici pravzaprav še vedno skriva predvsem v globokih razhajanjih na načelni ravni, in sicer:

a)

na eni strani med zagovorniki teze, da je korporacijsko upravljanje in delitev ustvarjenega dobička pač **neodtujljiva pravica lastnikov finančnega kapitala podjetij**, in da bi uvedba obvezne udeležbe delavcev na dobičku v bistvu pomenila nek sistemsko popolnoma nedopusten poseg v to pravico;

b)

in na drugi strani med tistimi, ki trdimo (sam namreč sodim med te),

- da klasični, strogo lastniški sistem korporacijskega upravljanja in delitve dobička spričo izjemno globokih sprememb, ki se dogajajo na družbenoekonomskem področju v zadnjih desetletjih, danes (v t. i. eri znanja in izjemno hitro naraščajočega pomena t. i. človeškega kapitala podjetij za ustvarjanje nove vrednosti v produkcijskih procesih) preprosto **nima več popolnoma nobene podlage v objektivni družbenoekonomski realnosti,** ampak je v teh razmerah že naravnost paradoksalen, in
- da iz teh razlogov udeležbe zaposlenih v doseženih poslovnih rezultatih nikakor ni več mogoče obravnavati zgolj kot nek bolj ali manj posrečen »ukrep za povečevanje poslovne uspešnosti«, ki je v celoti prepuščen »prosti volji« posameznega delodajalca, ampak je ta udeležba spričo omenjenih sprememb danes v bistvu postala že neke vrste **»naravna pravica« zaposlenih kot nosilcev človeškega kapitala,** za katero bi bil zdaj že skrajni čas, da jo kot tako prizna tudi pozitivna zakonodaja – torej, da se jo tudi pravno normira.

Logika tega stališča pa je v bistvu zelo preprosta:

- Če namreč človeškemu kapitalu (se pravi znanju in sposobnostim, ustvarjalnosti, delovni motivaciji in organizacijski pripadnosti zaposlenih) dejansko priznavamo status kapitala v produkcijskih procesih, potem je po normalni logiki kapitalizma treba **njegovim nosilcem sistemsko priznati tudi ustrezne korporacijske pravice**, t. j. pravico do soudeležbe pri upravljanju podjetij in pri doseženih poslovnih rezultatih.
- Da tudi zaposleni, ne samo lastniki finančnega kapitala, s svojo udeležbo v podjetju že zdaj nesporno prevzemajo **svoj del poslovnega rizika**, pa prav tako ni nobenega dvoma. Mislim, da bi bilo trditi nasprotno – zlasti v aktualnih razmerah, ko smo dnevno priča množičnim odpuščanjem, zniževanju plač, (ne)prostovoljnemu odrekanju drugih pogodbeno dogovorjenih pravic delavcev iz delovnega razmerja itd., in sicer »zaradi reševanja podjetij« – povsem nesmiselno in morda že kar malce neresno. S tem hočem reči predvsem to, da je pogosto slišana floskula »češ, ali bodo delavci potem udeleženi tudi pri izgubi«, v današnjih razmerah res samo še navadna floskula.

Skratka – trdim, da udeležba delavcev pri dobičku v sodobnih pogojih gospodarjenja ni več samo nek priporočljiv poslovni ukrep, ampak pravica zaposlenih na temelju teorije o človeškem kapitalu. Te pa se seveda nisem izmislil sam, ampak je danes v stroki bolj ali manj sprejeta kot dejstvo.

Možen je tudi prožnejši režim obvezne udeležbe

Ob povedanem pa naj poudarim, da si eventualne zakonsko obvezne udeležbe delavcev pri dobičku osebno nikoli nisem predstavljal kot nekega **normativno zelo togo zasnovanega sistema** – torej brez upoštevanja razlik glede velikosti družb, njihove lastniške strukture in vrsto odgovornosti (npr. delitve na kapitalske in osebne ter s.p.-je), značilnosti konkretne dejavnosti (kapitalsko oz. delovno intenzivne) in podobno.

O vsem tem je mogoče razpravljati in ustrezno prilagojene rešitve vgraditi tudi v zakon. Recimo, vsaj v prvi fazi bi bilo morda čisto sprejemljivo, če bi npr. pri s.p.-jih in osebnih družbah – vsaj manjših – ostala še naprej zgolj prostovoljna udeležba (a kajpak ustrezno davčno podprta, ker sicer seveda nima nobenega smisla). Ali pa, recimo, če bi se morda določila drugačna stopnja obvezne udeležbe za kapitalsko in za delovno intenzivne panoge. In tako naprej. Možnih variant je vsekakor ogromno.

V tem smislu menim, da je lahko tudi **predlog ZUZDDLZ**, ki ga sicer – vsaj v osnovi – osebno močno podpiram, še povsem odprt za nadaljnje dograjevanje. Je pa vsekakor lahko zelo dobra osnova za začetek resnih tovrstnih razprav.

Ravno tako se zavedam, da bi bilo perspektivno treba za dosledno izpeljavo smiselno utemeljene udeležbe delavcev pri rezultatih poslovanja v duhu prej navedenih teoretičnih izhodišč (torej ne samo pri dobičku, ampak tudi »pri izgubi«) najprej ustrezno **razviti t. i. računovodstvo človeških virov**, ki je zaenkrat šele v povojih, **ter v temelju spremeniti plačni sistem**, v katerem plača ne bo mogla biti več v fiksnem znesku in vnaprej pogodbeno določena »tržna cena delovne sile«, ampak le neke vrste akontacija udeležbe na poslovnem rezultatu. In tako naprej. Ampak to je stvar prihodnjega razvoja.

Vendar pa nedograjenost sistema v tem smislu ne more biti utemeljen izgovor za odlaganje obvezne udeležbe delavcev pri dobičku v neko daljno prihodnost.. Prej navedeni argumenti, ki govorijo v njen prid, so namreč po mojem mnenju vsekakor močnejši. Začeti bo treba pač z nekim **»družbenim konsenzom«** glede višine in pogojev za takšno udeležbo, nato pa sistem sproti prilagajati in dograjevati na podlagi izkušenj iz prakse.

Nujna je tudi normativna ureditev sistema »delavskega delničarstva«

In morda za zaključek samo še ena misel: V okviru zakona o (takšni ali drugačni – bodisi prostovoljni bodisi obvezni) udeležbi delavcev pri dobičku bi bilo nujno normativno urediti tudi **sistem delavskega delničarstva oz. širšega notranjega lastništva zaposlenih**, ki naj bi imelo kot oblika t. i. lastniške participacije zaposlenih podobne ekonomske in socialne učinke kot udeležba pri dobičku, zaradi česar mu v razvitem svetu – tako v Evropi kot v ZDA – namenjajo vse več pozornosti. Pri nas gre aktualni razvoj na tem področju, kot vemo, zdaj ravno v nasprotno smer in (vsaj po mojem prepričanju) je eden temeljnih vzrokov prav tem, da nima ustrezne normativne podpore. Zato se mi zdi predlog ZUZDDLZ, ki vsebuje tudi posebno poglavje o delavskem delničarstvu, vreden posebne podpore tudi iz tega razloga.

DELAVSKA PARTICIPACIJA – RAZGLEDI PO SVETU



Piše:
mag. Andrej Eror

Udeležba delavcev pri dobičku – mednarodna primerjava

V eni prejšnjih številk te revije je bil (v obliki prikaza aktualnega stanja v Sloveniji po sprejetju ZUDDob) objavljen prvi del raziskave z naslovom »Udeležba delavcev pri dobičku – primerjalni pregled«, ki smo jo lani pripravili v Raziskovalno-dokumentacijskem sektorju Državnega zbora. Tokrat predstavljamo še drugi del te raziskave s primerjalnim pregledom ureditve v različnih evropskih državah.

Pregled po posameznih izbranih državah

Francija

Francija je vodilna država članica Evropske unije glede razvitosti finančne participacije zaposlenih. Francoska vlada je že sredi štiridesetih let prejšnjega stoletja predlagala delitev skupnih prihrankov pri poslovanju (*collective gain sharing*) v povezavi s produktivnostjo podjetja. Prva shema je uvedena koncem petdesetih let kot prostovoljna oblika in brez posebnih davčnih olajšav. V letih 1993 in 1994 sta bila sprejeta dva zakona, ki sta se nanašala na državno podporo finančni participaciji delavcev v Franciji. Zakon iz leta 1994 pa je dokončno oblikoval tri stebre finančne participacije delavcev:

- prostovoljna delitev prihrankov pri poslovanju (*intéressement des salaries, voluntary gain-sharing*), ki je uvedena leta 1959, ne pozna omejitev glede na velikost, pravni status ali področje dela podjetja. Na osnovi uspeha podjetja se delavcem izplačujejo t. i. "neodložljivi" bonusi. Merila uspeha podjetja so različna, na primer: dobiček, produktivnost, zmanjšanje nesreč ali število izvrženih artiklov (v točno določenem časovnem obdobju – minimalno trije koledarski meseci). V 80 % primerov podjetja za merilo uspeha izberejo dosežen dobiček. Pogoji za doseganje davčnih ugodnosti so: odprtost sheme za vse zaposlene, izplačilo bonusa mora vsebovati element tveganja oziroma se mora izračunati na osnovi meril uspešnosti podjetja, udeležba pri dobičku ne sme presegati 20 % bruto plače zaposlenega. Bonusi so lahko enaki za vse zaposlene ali pa odvisni od višine plače oziroma starosti zaposlenega. Leta 2003 je bilo 4,9 milijarde evrov razdeljenih med 3,8 milijona zaposlenih na osnovi delitve prihrankov.
- Obvezna "odložena" udeležba pri dobičku (*participation, compulsory deferred profit-sharing*), ki je bila sprejeta leta 1967. Vsa podjetja, ki zaposlujejo več kot 50 delavcev, so z zakonom obvezana, da omogočijo finančno participacijo zaposlenih oziroma so dolžna ustanoviti sklade za udeležbo pri dobičku (*deferred profit-sharing fund – RSP*), velikost sklada pa je zakonsko določena na osnovi posebne formule. Minimalna udeležba pri dobičku je zakonsko določena. Podjetja z manj kot 50 zaposlenih pa lahko uporabijo ta model na prostovoljni osnovi. Za to obliko finančne participacije so predvidene davčne olajšave. Zaposleni ne sme z udeležbo pri dobičku preseči 75 % osnove za izračun prispevkov za socialno varstvo. V nasprotju s prostovoljno delitvijo prihrankov pri

poslovanju obstaja pri obvezni udeležbi pri dobičku zakonsko predpisano obdobje zadrževanja (*retention period*), ki znaša 5 let. V tem obdobju delavci praviloma ne morejo razpolagati s sredstvi iz sklada (razen v izjemah, kot so: poroka, rojstvo otroka, prekinitev zaposlitve v podjetju itd.). Leta 2003 je približno 4 milijone delavcev dobilo sredstva v višini 5 milijard evrov na osnovi udeležbe pri dobičku (4,6 odstotka plač).

- Varčevalne sheme za nakup delnic (*company savings plans for the purchase of emloyee shares*). Delodajalec lahko ustanovi posebne varčevalne sheme, v katerih imajo zaposleni možnost ugodnega nakupa delnic (ugodni davki, ugodnosti za dodatne pokojnine itd.). Sheme so lahko namenjene za investicije, delavske delnice ali za pokojninske varčevalne sheme. Tako poznajo v Franciji tri oblike varčevalnih shem: PEE (*Plan d'Epargne Enterprise, Company savings plans*), PEI (*Plan d'Epargne Interentreprise, Inter-company savings plans*) in PERCO (*Plan d'Epargne pour la retraite Collective, Company retirement savings plans*). Na koncu leta 2003 je bilo vključenih v eno od navedenih varčevalnih shem 8 milijonov zaposlenih (53 % vseh zaposlenih). Podjetja so v ta namen zbrala približno 1,3 milijarde evrov.

Francoska država ima aktivno vlogo pri urejanju področja finančne participacije. Zakona iz leta 1993 in 1994 podpirata razvoj delavskega delničarstva, pa tudi soudeležbo delavcev pri odločanju. Na koncu leta 2006 je bil sprejet nov zakon, ki uvaja "dividende za delo" (*dividende du travail*). Podjetja prejemajo davčne spodbude za omogočanje dodatnih ugodnosti zaposlenim, kot so brezplačne delnice ali udeležba pri dobičku/poslovnem prihranku. Na primer, vrednost brezplačnih delnic se odšteje od obdavčenega prihodka podjetja. Oblike finančne participacije pa ni mogoče razviti brez sodelovanja s socialnimi partnerji (Wilke, Maack in Partner, 2007).

Združeno kraljestvo

Združeno kraljestvo zaseda drugo mesto med državami članicami EU glede na razvitost sistema finančne participacije delavcev. Po podatkih Cranet iz leta 2001 30 % podjetij z več kot 200 zaposlenih ponuja svojim delavcem različne oblike delavskega delničarstva, v katere je vključeno več kot 50 % zaposlenih v teh podjetjih. Pri 30 % podjetij z več kot 200 zaposlenih obstaja tudi udeležba delavcev pri dobičku.[1] V Združenem kraljestvu 32 % vseh zaposlenih dela v podjetjih, ki ponujajo kakšno obliko finančne participacije. Razvitost delavskega delničarstva se povezuje z večjo razvitostjo britanskega kapitalskega trga, hkrati je tudi večja javna sprejemljivost investicij v delnice, v primerjavi z drugimi evropskimi državami.

Država podpira standardne oblike finančne participacije delavcev ter jim zagotavlja določene prednosti pri plačilu davka. Te oblike (sheme) so:

- SAYE (*Save-as-you Earn*) varčevalna shema: delodajalci ponudijo delavcem delniške opcije, pod posebnimi pogoji in za določeno obdobje. Podjetja morajo vsem delavcem omogočiti pravico do participacije. Vrednost delniških opcij se ugotovi pri podpisu SAYE pogodbe. Običajno je vrednost sorazmerna tržni vrednosti, ali pa je znižana do 20 %. Pogodba se sklene na obdobje treh ali pet let in se ne more spreminjati. Zaposleni v tem obdobju vplačujejo fiksne mesečne prispevke v SAYE varčevalne sheme. Na koncu dogovorjenega obdobja se vplačana sredstva izkoristijo za nakup delnic po na začetku dogovorjeni ceni (lahko pa se tudi izplačajo). Posebni pogoji pa veljajo pri sklenitvi sedemletnih pogodb. Pri sedemletnih shemah se fiksni mesečni prispevki plačujejo 5 let ter se ta znesek naprej investira še 2 leti. Zaposleni dobivajo tudi posebne bonuse, izračunane po formuli, ki je odvisna od trajanja pogodbe: triletna pogodba – 1,8-krat mesečni prispevek, petletna pogodba – 5,5-krat mesečni prispevek, sedemletna pogodba – 10,3-krat mesečni prispevek. Mesečni prispevek znaša 5 do 250 funtov. Posebna ugodnost SAYE varčevalne sheme za delavce je v tem, da ni obdavčen kapitalski dobiček, ki nastane kot rezultat razlike med dogovorjeno/zagotovljeno vrednostjo in dejansko vrednostjo delnic. Enako velja za vplačani bonus. Tako je vsak britanski delavec, ki je zaposlen pri delodajalcu več kot 5 let, upravičen do udeležbe v SAYE varčevalni shemi. Zagotovljena je tudi prednostna pravica pri nakupu delnic.
- Načrt za delniške opcije podjetja (*Company Share Option Plan*): delniške opcije določene vrednosti se ponudijo posameznikom (večinoma vodstvu podjetja, o tem odloča delodajalec). V tem primeru ni zagotovljena prednostna pravica, vrednost delnic pa se določi po tržni vrednosti v trenutku nakupa delnic. Davčne ugodnosti so podobne kot pri SAYE shemah. Vrednost pridobljenih delnic na zaposlenega pa ne sme presegati 30.000 funtov. Podjetja uporabljajo to shemo prvenstveno za rekrutiranje in zadrževanje vodilnega osebja (*top executives*) in strokovnjakov oziroma za povečanje njihove vključenosti v razvoj podjetja.
- Načrt spodbujanja nakupa delnic SIP (*Share Incentive Plan*): kot program, ki ga podpira vlada, je bil sprejet leta 2000 z namenom doseči večjo in dolgotrajnejšo finančno participacijo delavcev. Ta načrt pozna 4 oblike shem: *free shares* – brezplačne delnice za vse zaposlene; *partnership shares* – zaposleni investirajo 10 % svojih prihodkov v "partnerske"delnice; *matching shares* – za nakup vsake "partnerske" delnice delodajalec zaposlenemu dodeli še brezplačne "matching" delnice; *dividend shares* – nove delnice se pridobijo z reinvestiranjem dividend od obstoječih delnic.
- EMIs shema (*Enterprise Management Incentives*): je program pridobivanja delniških opcij za izbrane zaposlene (menedžment). Namenjen je predvsem za manjša podjetja, ki so bolj izpostavljena tveganjem na trgu. Država v tem primeru finančno podpira zaposlene pri nakupu delniških opcij (Wilke, Maack in Partner, 2007).

Švedska

EPOC podatki o razvitosti finančne participacije v državi uvrščajo Švedsko na tretje mesto po Franciji in Združenem kraljestvu. Na Švedskem ponuja 21 %[2] podjetij različne oblike finančne participacije svojim zaposlenim. Udeležba delavcev pri dobičku je na Švedskem bolj razširjena oblika finančne participacije v primerjavi z delavskim delničarstvom, kot tudi glede na razširjenost udeležbe pri dobičku v drugih državah članicah.

[1] Po EPOC podatkih za podjetja z več kot 50 zaposlenih – v 23 % teh podjetij obstaja delavsko delničarstvo in v 40 % udeležba pri dobičku.

[2] Po podatkih EPOC Survey. Rezultat Cranet Survey (1999/2000) govori o nekoliko višjem obsegu finančne participacije delavcev (28 %).

Na Švedskem poznajo specifično obliko sistema udeležbe pri dobičku skozi posebne sklade t. i. "*profit-sharing trusts*". Skoraj 20 % podjetij ponuja sheme, ki so večinoma v obliki skladov za udeležbo pri dobičku. Posebnega zakona o udeležbi pri dobičku na Švedskem nimajo, vendar že zakon o socialnih prispevkih iz 1981. leta ureja ustanavljanje posebnih skladov predpisanih z zakonom, v katere podjetja lahko prenašajo svoj profit. Skladi so namenjeni neposredni podpori zaposlenih ter jih običajno ustanavljajo delavske organizacije v podjetjih. Vsa vplačila delodajalcev v te sklade so oproščena plačila kakršnihkoli dajatev. Prejemniki pa so zavezani plačilu davkov pri razdelitvi sredstev. Kapitalski dobiček in dividende so obdavčene kot prihodek. S sredstvi mora upravljati sklad najmanj tri leta, preden pride do kakršnekoli razdelitve teh sredstev, najmanj ena tretjina vseh zaposlenih mora pridobiti sredstva iz sklada, hkrati pa menedžerji in solastniki ne morejo biti koristniki teh skladov.

Glede delavskega delničarstva švedski zakon o gospodarskih družbah in druga zakonodaja otežujejo izdajo delniških opcij (*conventional share options*). Podjetja pogosto pridobijo delnice prek investicijskih bank, kar pomeni, da nakupna vrednost delnic presega njihovo vrednost na trgu. Tudi ni posebnih davčnih olajšav za sistem delavskega delničarstva. Tako nekoliko starejši podatki (*EPOC Survey*, 1996) kažejo, da 2 % švedskih podjetij ponuja svojim delavcem možnost nakupa delnic oziroma nekoliko novejši podatki (*Cranet Survey*, 1999/2000) to vrednost zvišujejo na 13 %. Delnice se večinoma ponujajo vodstvenemu osebju. Opazno pa je, da je delavsko delničarstvo nekoliko bolj razširjeno v telekomunikacijskem sektorju in sektorju informacijskih tehnologij (IT) (Wilke, Maack in Partner, 2007).

Tabelarni prikaz finančne participacije v državah članicah Evropske unije

Država	Udeležba pri dobičku (PS) – odstotek vključenih podjetij[3]	Delavsko delničarstvo (ESO) – odstotek vključenih podjetij	Finančne spodbude *(Specific Fiscal Incentives)*	Stališče sindikatov	Drugo
Avstrija	10 - 20 %	manj kot 5 %	Podpira se delavsko delničarstvo.	Kritično, vendar podpirajo v posameznih primerih (posebej udeležbo pri dobičku).	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij *(privatisation of state industries)*.
Belgija	5 - 10 %	10 - 20 %	Podpira se udeležba delavcev pri dobičku in delavsko delničarstvo. Leta 2001 sprejet nov zakon o udeležbi delavcev pri dobičku in delavskem delničarstvu.	Kritično, vendar podpirajo v posameznih primerih (posebej udeležbo pri dobičku).	
Bolgarija	10 - 20 %	5 - 10 %	Ne.	Načeloma podpirajo.	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij.
Ciper	manj kot 5 %	manj kot 5 %	Ne.	To vprašanje ni zelo izpostavljeno/ pomembno.	
Češka	10 - 20 %	5 - 10 %	Ne.	To vprašanje ni zelo izpostavljeno/ pomembno	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij.
Danska	manj kot 5 %	5 - 10 %	Podpira se delavsko delničarstvo.	Kritično, ne podpirajo.	Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne politike.
Estonija	manj kot 5 %	manj kot 5 %	Ne.	To vprašanje ni zelo izpostavljeno/ pomembno	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij.

Država	Udeležba pri dobičku (PS) – odstotek vključenih podjetij	Delavsko delničarstvo (ESO) – odstotek vključenih podjetij	Finančne spodbude *(Specific Fiscal Incentives)*	Stališče sindikatov	Drugo
Finska	več kot 20 %	manj kot 5 %	Podpira se udeležba delavcev pri dobičku zasnovana na delitvi delnic iz "kadrovskega sklada" *(Promotion of share-based PS by "Personnel funds")* v podjetjih, ki imajo več kot 30 zaposlenih.	Načeloma podpirajo.	Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne politike. Podpora socialnih partnerjev.
Francija	več kot 20 %	10 - 20 %	Precej se podpira udeležba pri dobičku, delavsko delničarstvo ter varčevalne sheme. Udeležba delavcev pri dobičku (odložljiva) obvezujoča za vsa podjetja z več kot 50 zaposlenih. Davčne olajšave v primeru zagotavljanja možnosti ugodnega nakupa delnic *(stock options – SO).*	Kritično. Sindikati so aktivno vključeni v proces na nivoju podjetij.	Aktivna vloga države. Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne politike in sistema dodatnih pokojnin *(supplementary pensions).*
Grčija	5 - 10 %	5 - 10 %	Podpira se udeležba pri dobičku in delavsko delničarstvo. Davčne olajšave v primeru zagotavljanja možnosti ugodnega nakupa delnic *(stock options – SO).*	Načeloma podpirajo.	Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne politike.
Irska	več kot 20 %	več kot 20 %	Precej se podpira udeležba pri dobičku, delavsko delničarstvo in druge oblike varčevalnih shem na osnovi možnosti ugodnega nakupa delnic *(stock options).*	Načeloma podpirajo.	Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne fleksibilnosti *(wage flexibility)* in sistema dodatnih pokojnin *(supplementary pensions).*
Italija	manj kot 5 %	manj kot 5 %	Podpira se udeležba delavcev pri dobičku in delavsko delničarstvo – v manjši meri.	Mešana stališča.	
Latvija	10 - 20 %	manj kot 5 %	Podpira se delavsko delničarstvo.	To vprašanje ni zelo izpostavljeno/ pomembno.	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij.
Litva	manj kot 5 %	manj kot 5 %	Podpira se delavsko delničarstvo	Zainteresirani, vendar brez posebnih aktivnosti.	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij.

Država	Udeležba pri dobičku (PS) – odstotek vključenih podjetij	Delavsko delničarstvo (ESO) – odstotek vključenih podjetij	Finančne spodbude *(Specific Fiscal Incentives)*	Stališče sindikatov	Drugo
Luksemburg	10 - 20 %	manj kot 5 %	Ne.	Kritično, ne podpirajo.	
Malta	manj kot 5 %	manj kot 5 %	Ne.	Načeloma podpirajo.	
Madžarska	več kot 20 %	več kot 20 %	Podpira se udeležba delavcev pri dobičku in delavsko delničarstvo.	Zainteresirani, vendar brez posebnih aktivnosti.	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij.
Nemčija	več kot 20 %	5 - 10 %	Posebej močno se podpirajo varčevalne sheme. Podpira se delavsko delničarstvo z zakonodajo o varčevalnih shemah. Davčne olajšave v primeru zagotavljanja možnosti ugodnega nakupa delnic *(stock options – SO).*	Kritično, vendar podpirajo v posameznih primerih (posebej udeležbo delavcev pri dobičku).	Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne politike in sistema dodatnih pokojnin *(supplementary pensions).*
Nizozemska	več kot 20 %	10 - 20 %	Podpira se udeležba delavcev pri dobičku in delavsko delničarstvo. Davčne olajšave v primeru zagotavljanja možnosti ugodnega nakupa delnic *(stock options – SO).*	Kritično, vendar vse bolj izrazito podpirajo v posameznih primerih (posebej glede udeležbe pri dobičku).	Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne politike in sistema dodatnih pokojnin *(supplementary pensions).*
Poljska	5 - 10 %	manj kot 5 %	Podpira se delavsko delničarstvo.	To vprašanje ni zelo izpostavljeno/ pomembno.	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij.
Portugalska	več kot 20 %	manj kot 5 %	V manjši meri se podpira udeležba delavcev pri dobičku in delavsko delničarstvo.	To vprašanje ni zelo izpostavljeno/ pomembno.	Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne politike.
Romunija	manj kot 5 %	manj kot 5 %	Podpira se delavsko delničarstvo.	Podpora v posameznih primerih.	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij.
Slovaška	več kot 20 %	10 - 20 %	Ne.	To vprašanje ni zelo izpostavljeno/ pomembno.	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij.
Slovenija[4]	10 - 20 %	10 - 20 %	Posebej se podpira delavsko delničarstvo.	Načeloma podpirajo.	Do finančne participacije je večinoma prišlo v procesu privatizacije državnih podjetij. Podpora socialnih partnerjev.

Država	Udeležba pri dobičku (PS) – odstotek vključenih podjetij	Delavsko delničarstvo (ESO) – odstotek vključenih podjetij	Finančne spodbude *(Specific Fiscal Incentives)*	Stališče sindikatov	Drugo
Španija	več kot 20 %	10 - 20 %	Podpira se delavsko delničarstvo ter še posebej "delavska" podjetja (socialna ekonomija).	Kritično, vendar podpirajo v posameznih primerih.	Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne politike.
Švedska	Več kot 20 %	5 - 10 %	Podpira se udeležba delavcev pri dobičku zasnovana na delitvi delnic *(Promotion of share-based PS by "Profit Sharing Foundations")*	Kritično, vendar podpirajo v posameznih primerih (posebej glede udeležbe pri dobičku).	Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne politike.
Združeno kraljestvo	10 - 20 % (30 % podjetij z več kot 200 zaposlenih)	10 - 20 % (30 % podjetij z več kot 200 zaposlenih)	Podpira se udeležba delavcev pri dobičku in delavsko delničarstvo.	Kritično. Sindikati so aktivno vključeni v proces na nivoju podjetij.	Posebej jo podpirajo delniške družbe. Finančna participacija je prvenstveno del dohodkovne fleksibilnosti *(wage flexibility)* in sistema dodatnih pokojnin *(supplementary pensions)*.

Vir: Wilke, Maack in Partner (2007), *Country reports on Financial Participation in Europe*.

Zaključne ugotovitve

Države članice Evropske unije imajo **različno urejeno** področje udeležbe zaposlenih v rezultatu poslovanja podjetja na podlagi dela. Po predstavljenih rezultatih je visoka udeležba delavcev pri dobičku v Franciji, Nemčiji, Španiji ter na Finskem, Madžarskem, Nizozemskem, Portugalskem, Slovaškem in Švedskem. Zelo nizka udeležba delavcev pri dobičku pa je v Estoniji, Italiji, Litvi, Romuniji ter na Cipru, Danskem in Malti.

Delavsko delničarstvo je visoko razvito na Irskem, Madžarskem in Združenem kraljestvu, medtem ko je v Avstriji, Estoniji, Italiji, Latviji, Litvi, Luksemburgu, Romuniji ter na Cipru, Finskem, Malti, Poljskem in Portugalskem zelo nizek obseg te oblike finančne participacije.

Udeležba delavcev pri dobičku je **v Franciji obvezna** za vse družbe, ki zaposlujejo več kot 50 delavcev.

Na **Švedskem** poznajo specifično obliko udeležbe delavcev pri dobičku – prek posebnih skladov, ki jih običajno ustanavljajo delavske organizacije v podjetjih. Švedska zakonodaja pa s posebnimi ukrepi ne spodbuja razvoja delavskega delničarstva.

V **Združenem kraljestvu** je posebej razvejan sistem delavskega delničarstva, kar se povezuje z visoko razvitostjo kapitalskega trga v državi. Delavsko delničarstvo in udeležba delavcev pri dobičku je še bolj izrazita v podjetjih z več kot 200 zaposlenih.

Do različnih oblik finančne participacije zaposlenih običajno pride **v procesu privatizacije državnih podjetij** (Avstrija, Bolgarija, Češka, Estonija, Latvija, Litva, Madžarska, Poljska, Romunija, Slovaška) oziroma kot **del dohodkovne politike** (Danska, Finska, Francija, Grčija, Irska, Nemčija, Nizozemska, Portugalska, Španija, Švedska, Združeno kraljestvo) in/ali sistema dodatnih pokojnin (Francija, Irska, Nemčija, Nizozemska, Združeno kraljestvo).

V Sloveniji je po sprejetju Zakona o udeležbi delavcev pri dobičku leta 2008, ki sledi načelu prostovoljnosti, do začetka aprila 2010 registriralo pogodbo o udeležbi pri dobičku 24 podjetij. Pri tem se je 22 podjetij odločilo za **denarno shemo**, ki predvideva izplačilo dobička v denarju ter dve podjetji za **delniško shemo**, ki predvideva izplačilo dobička v obliki delnic. Zakon o udeležbi delavcev pri dobičku sicer ni prinesel popolne novosti v smislu finančne participacije delavcev, saj je ta možnost obstajala že prej in jo določa tudi Zakon o gospodarskih družbah (od leta 1993). Tako so nekatere družbe možnost finančne participacije v praksi tudi izvajale in jo še vedno uporabljajo. Zakon o udeležbi pri dobičku pa je vnesel dodatni zagon s priznanimi davčnimi olajšavami (glej Jovanovic, 2008). Predstavljena tabelarna primerjava, ki se nanaša na obdobje pred sprejetjem Zakona o udeležbi delavcev pri dobičku, Slovenijo uvršča med **države s srednjo udeležbo delavcev** pri dobičku oziroma s srednjim obsegom delavskega delničarstva, pri kateri je do finančne participacije zaposlenih prišlo v procesu privatizacije podjetij.

Viri:

Info SVET, Udeležba delavcev pri dobičku: http://www.infosvet.si/index.php?option=com_con-

[3] Avtorji primerjalnega pregleda so označili naslednjo lestvico:

- visoka udeležba delavcev pri dobičku oziroma visok obseg delavskega delničarstva (20 % podjetij in več),
- srednja udeležba delavcev pri dobičku oziroma srednji obseg delavskega delničarstva (10 - 20 % podjetij),
- nizka udeležba delavcev pri dobičku oziroma nizek obseg delavskega delničarstva (2 - 10 % podjetij),
- zelo nizka udeležba delavcev pri dobičku oziroma zelo nizek obseg delavskega delničarstva (manj kot 5 % podjetij).

[4] Podatki se nanašajo na obdobje pred sprejetjem Zakona o udeležbi delavcev pri dobičku leta 2008.

tent&task=view&id=2455&Itemid=84 (15. 6. 2009).

Jovanovic (2008), Urejanje udeležbe delavcev pri dobičku: http://www.zdruzenje-manager.si/storage/4848/18_UREJANJE_UDELE%C4%B9%CB%9DBE_DELAVCEV.pdf (29. 6. 2009).

Ministrstvo za gospodarstvo, Register pogodb po ZUDDob: http://www.mg.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/notranji_trg/drugi_pomembni_dokumenti/register_pogodb_po_zuddob/ (15. 6. 2009).

Predlog zakona o udeležbi delavcev pri dobičku: http://www.dz-rs.si/index.php?id=101&unid=PZ4%7CC12565D400354E68C12573D0002F2EC6&showdoc=1 (15. 6. 2009).

Revija Moje delo, Kaj prinaša zakon o udeležbi delavcev pri dobičku: http://www.revija.mojedelo.com/hr/kaj-prinasa-yakon-o-udeleybi-delavcev-pri-dobicku-937.aspx (15. 6. 2009).

Wilke, Maack in Partner (2007), Country reports on Financial Participation in Europe. Prepared for www.worker-participation.eu. Overview table: http://www.worker-participation.eu/national-industrial-relations/Across-Europe/Financial-Participation/Overview-table (15. 6. 2009).

Wilke, Maack in Partner (2007), Country reports on Financial Participation in Europe. Prepared for www.worker-participation.eu. Countries: http://www.worker-participation.eu/national-industrial-relations/countries (17. 6. 2009).

Zakon o udeležbi delavcev pri dobičku (ZUDDOB), Uradni list Republike Slovenije, št. 25/2008: http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200825&stevilka=909 (15. 6. 2009).

Združenje delodajalcev Slovenije, Pojem finančna participacija: http://www.zds.si/si/podrocja_delovanja/financna_participacija_zaposlenih/splosno/pojem_financna_participacija/ (15. 6. 2009).



Piše:
Alenka Jelen

Splošno o finančni participaciji zaposlenih v Evropi

Strokovnjaki in institucije že veliko let proučujejo razvoj finančne participacije in v članku je le-ta v grobem tudi predstavljen. Evropska unija in njene institucije dajejo velik poudarek razširjanju posameznih oblik finančne participacije, saj to ugodno vpliva na obe udeleženi strani (tako na zaposlene kakor tudi delodajalce oziroma tiste, ki so rezultate pripravljeni deliti), posledično pa seveda tudi na samo gospodarstvo.

V članku so predstavljena izhodišča evropskega pravnega reda in različna priporočila. Del je namenjen glavnim oblikam finančne participacije, ki so nekako najbolj uveljavljene (profit sharing, gain sharing plans in employee ownership), vendar je potrebno poudariti, da so to le okviri, ki imajo ogromno podoblik, ki pa se razlikujejo od države do države. Članek pa obsega tudi prikaz pozitivnih in negativnih strani uvedbe finančne participacije – to so zaključki do katerih so po raziskavah prišli nekateri strokovnjaki.

Pregled stanja v EU in priporočila Evropske komisije

Med izhodišča, na osnovi katerih se je oblikoval evropski pravni red, ki zadeva finančno participacijo zaposlenih, je moč uvrstiti (Debeljak 2005; Kanjuo - Mrčela 2004a; Pučnik 2004):

- 1991: Poročilo o udeležbi zaposlenih v dobičku in poslovnih rezultatih podjetja – PEPPER I.
- 1992 Svet EU: Priporočilo o promociji udeležbe zaposlenih v dobičku in poslovnih dosežkih podjetja. Govori o napredku udeležbe zaposlenih v dobičku in/ali rezultatih gospodarskih družb. V tem dokumentu je EU priporočila uveljavljanje finančne udeležbe skozi udeležbo zaposlenih na dobičku in zavezala države, da bi proučile vlogo socialnih partnerjev pri notranjem lastništvu in/ali udeležbi na dobičku.
- 1997: Poročilo PEPPER II, kjer je Evropska komisija predlagala socialnim partnerjem več načel za spodbudo finančne participacije, s ciljem razširitve pogojev za različne sheme finančne participacije. Med priporočili v zvezi z razvojem zakonodajnih okvirov pa je bil posebej izpostavljen davčni vidik.
- 1999: Evropska fundacija je z raziskavo »Novejši trendi finančne participacije zaposlenih v EU« ponudila pregled zakonodajne in finančne prakse v državah članicah in tako dopolnila podatke, ki sta jih ponujali poročili Evropske komisije PEPPER I in II. Raziskava je uporabila tudi rezultate raziskave Evropske fundacije (EPOC) in poročala o razmerju med različnimi oblikami finančne participacije in tremi oblikami nefinančne participacije (neposredna in reprezentativna participacija ter kolektivno pogajanje) v desetih članicah EU.
- V letu 2000 je bila izdelana študija, ki je v 500 družbah ugotavljala oblike shem finančne participacije, in pri tem ugotovila, da se le-ta oblikuje s ciljem spodbude zaposlenih za njihov večji interes za uspeh družbe, za oblikovanje pripadnosti družbi ter nenazadnje za obliko-

vanje zavezništva med zaposlenimi in delničarji. Na srečanju v Lizboni v marcu leta 2000 so na najvišjem nivoju potrdili pomen finančne participacije v zvezi z izboljšano konkurenčnostjo in večjo preglednostjo pri upravljanju družb.

- 2001: Raziskava v okviru delovnega gradiva Evropske komisije.
- 2002: Raziskava za Evropski parlament.
- 2006: PEPPER III – prikazuje podatke o stanju in razširjenosti shem finančne participacije v desetih novih državah članicah (Estoniji, Litvi, Latviji, Poljski, Češki, Slovaški, Madžarski, Sloveniji, Malti in Cipru) in štirih državah kandidatkah za članstvo v Evropski uniji (Bolgariji, Hrvaški, Romuniji in Turčiji).

»PEPPER« – je kratica za poimenovanje vseh oblik udeležbe zaposlenih na dobičku in rezultatih podjetja, ki so jo leta 1990 na srečanju v Firencah oblikovali strokovnjaki s tega področja. »PEPPER«: Promotion of Employee Participation in Profits and Enterprise Results, ki v pomenskem smislu dejansko pomeni začimbo – poper – za zagotavljanje in razvijanje novih načinov spodbujanja iniciative zaposlenih.

Oblike finančne participacije zaposlenih v praksi EU

Debeljak (2005) trdi, da obstaja veliko različnih oblik finančne participacije, ki se ločijo glede na naslednje bistvene značilnosti:

- neposredna ali posredna udeležba v poslovnih dosežkih podjetja,
- čas izplačila – takoj ali z odlogom,
- vrsta prejemkov – denar ali delnice oziroma deleži ali drugo,
- način uporabe prejemkov – nenamensko ali namensko,
- davčne vzpodbude – da ali ne,
- način izplačila prejemkov.

V praksi EU v podjetjih, ki se zaradi uspešnega poslovanja odločijo, da bodo del dobička razdelili med zaposlene, prevladujejo tri glavne oblike finančne participacije:

1. Udeležba zaposlenih pri dobičku – profit sharing,

2. Načrti delitve na podlagi doseženih podjetniških ciljev – gain sharing plans in

3. Delavsko delničarstvo.

Udeležba zaposlenih pri dobičku – profit sharing

Udeležba zaposlenih pri dobičku družbe oziroma profit sharing je splošen naziv za programe, pri kateri so pri delitvi dobička udeleženi zaposleni v podjetju na podlagi svojega dela in ne le lastniki kapitala in delničarji (Bohinc 1998, 147). Udeležba vsekakor predstavlja možne načine zagotavljanja oz. doseganja večje iniciative, zainteresiranosti, pripadnosti podjetju in bolj ustvarjalnega vzdušja med zaposlenimi, kar se vidi v končnem rezultatu poslovnih aktivnosti podjetij.

Bistvo profit sharinga je, da je nagrada, ki jo prejmejo tako lastniki kapitala kakor tudi zaposleni, povezana z doseženim dobičkom ali z drugimi na dobiček vezanimi poslovnimi rezultati podjetja.

Temeljni motiv in vodilo uvajanja take oblike nagrajevanja zaposlenih v podjetjih je spoznanje, da obstoji vzročna zveza med njihovimi aktivnostmi, prizadevanji, napori in delitvijo rezultatov. Nagrada se običajno izplača kot dodatek k osnovni – fiksni – plači in tako predstavlja gibljivi del dohodka zaposlenega, poleg vsega pa predstavlja tudi bistveni motivacijski dejavnik.

Plačni sistem in udeležba na dobičku sta ločena sistema. Plačni sistem je še naprej predmet kolektivnih pogajanj med socialnimi partnerji (Lednik 2002a).

Načrti delitve na podlagi doseženih podjetniških ciljev – gain sharing plans

Plani delitve prihranka (gain sharing plans) niso vezani na finančno uspešnost podjetja, ampak na druge kriterije, kot so dvig produktivnosti, znižanje stroškov ipd.

Medtem ko so za profit sharing značilne večinoma kolektivne sheme, pri katerih sodelujejo vsi zaposleni, se pri gain sharingu, poleg kolektivnih shem, lahko določijo le skupine ali deli organizacije, ki se jim postavijo določeni podjetniški cilji. Uspeh se meri po vnaprej določeni formuli in se praviloma razdeli med zaposlene, ki so k njemu prispevali, praviloma s plačilom v denarju.

Takšni plani delitve prihranka so zlasti primerni za infrastrukturne storitvene dejavnosti, kjer cilj podjetja ni ustvarjeni dobiček, ampak kakovostno in poceni opravljena storitev.

S temi oblikami niso izčrpane vse možnosti finančne participacije zaposlenih. Mednje se lahko prištevajo tudi tako imenovani plani varčevanja zaposlenih (employee saving plans), v kolikor so prispevki podjetja odvisni od njegovih rezultatov (Lednik 2002a).

Uporaba navedenih oblik je različna tako po državah članicah kot znotraj ene članice, saj različne oblike zasledujejo različne cilje.

Delavsko delničarstvo

Delavsko delničarstvo pomeni posledico udeležbe zaposlenih pri dobičku, saj delavsko delničarstvo temelji na izplačilu nagrade v obliki delnic podjetja. Pri tem je treba ločiti individualno in kolektivno obliko nagrajevanja. Običajno so delnice, ki se podelijo oziroma prodajo pod ugodnejšimi pogoji, delnice družbe, kjer zaposleni delajo, lahko pa gre tudi za delnice ali druge vrednostne papirje hčerinskih ali obvladujočih družb ali pa drugih gospodarskih družb. Pri tem se ohranja načelo, da se delnice, ki so sicer nagrada zaposlenim za dosežene poslovne rezultate, podelijo brezplačno ali prodajo pod ugodnejšimi pogoji, in sicer:

- po nižji ceni,
- z odloženim plačilom,
- s prednostjo,
- predkupno pravico pri javnih ponudbah.

Poleg tega pa se jim na ta način omogoči tudi delež v lastniški strukturi podjetja. Delnice se kupijo iz rezultata (dobička ali posebej oblikovanih skladov) družbe, v kateri so delavci zaposleni.

Najbolj razširjena oblika nagrajevanja prek delavskega delničarstva poteka prek lastnih delnic družbe, ki jih le-ta pridobi prav s tem namenom in jih podeli zaposlenim ali pa jim delnice proda pod ugodnejšimi pogoji.

Različica te oblike so nakupne opcije, ki se podelijo zaposlenim in zagotavljajo pravico nakupa družbinih delnic ob določenem času (na primer ob povečanju kapitala delniške družbe, vendar v časovno določenem obdobju) ter pod vnaprej določenimi, praviloma ugodnimi, pogoji.

Najbolj znana različica delavskega delničarstva je ESOP (Employee share ownership plan), pri kateri je začasen lastnik dela delnic družbe v imenu zaposlenih poseben sklad (trust).

Posebna oblika delavskega delničarstva so tudi delavski nakupi podjetij (employee buy outs) (Bohinc 1998, 148).

Delitev dobička naj bi, po mnenju omenjenih avtorjev, spodbujala zaposlene, omogočala sodelovanje z menedžmentom in ponudila možno rešitev trenutnih družbenih in gospodarskih problemov tudi novih članic EU, kot so nizke plače, pomanjkanje delovne sile zaradi migracije delovno aktivnih oseb na bolj privlačne trge dela v Evropi (Lužar 2008b).

Prednosti in pozitivni vplivi

Prednosti finančne participacije zaposlenih (bodisi profit sharing ali delavsko delničarstvo) je mogoče opredeliti kot (Uhan 2000; Lednik 2002a):

- Povečano motivacijo – zaposleni čutijo večjo lojalnost do sodelavcev solastnikov, kakršne do zunanjih lastnikov ne morejo razviti. Povečata se njihova storilnost in produktivnost dela, kar privede do izboljšanja celotne podjetniške učinkovitosti. Zmanjša se oportunizem, saj zaposleni nimajo interesa škodovati drug drugemu, kar zmanjša neenakost in nepravičnost v praksi nagrajevanja, prav tako pa se zmanjšata tudi absentizem in fluktuacija.
- Obstoj možnosti za učinkovitejši nadzor nad vodstvom.
- Dejansko soodločanje zaposlenih o vseh pomembnih odločitvah podjetja.
- Dvig produktivnosti, in s tem konkurenčnost in profitabilnost podjetij. Poveča se vključenost zaposlenih v procese, zviša se kakovost in poveča socialna kohezija. S tem finančna participacija zaposlenih prispeva k realizaciji ciljev, ki so bili zastavljeni v Lizboni v marcu leta 2000, kjer je bil postavljen tudi cilj, da bo EU najbolj konkurenčna in dinamična ekonomija na svetu, temelječa na znanju, sposobna trajne ekonomske rasti z več in boljšimi zaposlitvami in večjo socialno kohezijo.

Potencialne slabosti in negativni vplivi

Relevantno je upoštevati tudi strokovne poglede, razmišljanja in empirične študije o slabostih ter negativnih vplivih uvedbe finančne participacije zaposlenih, ki so nastale v državah razvitih tržnih ekonomij (Purič 1997, 32; Uhan 2000; Poutsma 2001):

- Negativni vidiki s strani lastnikov kapitala – v primeru delničarskih shem se pojavi predvsem problem upadanja moči lastnikov kapitala in izguba oziroma zmanjševanje moči menedžmenta. Hkrati pa se zaradi razdelitve dobička zmanjšujejo tudi dividende lastnikov kapitala.
- Problem »free rider« in prevelikega števila zaposlenih – udeležba zaposlenih pri dobičku je nepravična v primeru, ko dela posameznika ni mogoče natančno meriti, opazovati in nagrajevati. Problemi glede shem udeležbe zaposlenih pri dobičku lahko nastanejo tudi v podjetjih z večjim številom zaposlenih, saj se v kolektivnih shemah izgubi zveza med prispevkom posameznika k uspehu podjetja in finančno udeležbo. Storilnost delavca lahko celo pade.
- Nezanimivost udeležbe za nekatere posameznike in za določene skupine zaposlenih – zaposleni so zelo odvisni od podjetja, imajo specifična znanja in če so specifična tudi sredstva podjetja, potem jih ni mogoče hitro prodati. Za zaposlene, ki so tik pred upokojitvijo, udeležba zaposlenih pri dobičku ni zanimiva.
- Neučinkovitost skupinskih spodbud izhaja iz kolektivne narave shem. Učinki spodbud se pri nagrajevanju skupinske uspešnosti izgubijo, saj vsakemu delavcu, ne glede na vložen napor, pripada enak delež dodatnega ustvarjenega dobička. Pojavi se problem zastonjkarstva (angl. *free rider problem),* kar pomeni, da se zaposleni delu izogibajo, hkrati pa je težko določiti prispevek posameznikov. To povzroči dodatne stroške nadzora in vodi k napačnim odločitvam menedžerjev. Ob delitvi dobička tako zaposleni v delo vlagajo manj napora, zato je tudi produktivnost manjša. Omenjeni problemi naraščajo z velikostjo podjetja, saj se vzporedno zmanjšuje nagrada, ki jo prejme posamezni upravičenec, potreba po nadzoru pa povečuje. Potencialna rešitev je lahko le sodelovanje med zaposlenimi. Z vzajemnim nadziranjem bi se zmanjšal učinek zastonjkarstva, s tem pa tudi stroški nadzora za podjetje.

Priporočila Evropske unije

Čeprav je finančna participacija v posameznih državah bila dobro uveljavljena že pred koncem 20. stoletja, je Evropska komisija menila, da so (in še vedno) obstajale ovire, ki so preprečevale njen nadaljnji razvoj. Ovire naj bi bile predvsem v neusklajenosti nacionalnih delovnopravnih zakonodaj, v neusklajenosti in pomanjkanju pravil glede davčne obravnave finančne participacije in v nezadostni informiranosti.

Rezultat sistematičnega spremljanja finančne participacije je objavljen v »Priporočilu o spodbujanju participacije zaposlenih pri dobičku in rezultatih podjetja«. Priporočilo ima namen med državami – članicami skupnosti – pospeševati uveljavitev participacije zaposlenih pri dobičku in rezultatih podjetja.

Priporočilo priporoča, da države članice zagotovijo (ZDS 2002):

- ustrezne zakonske možnosti za uvedbo finančne participacije,
- stimulativne ukrepe v smislu davčnih olajšav,
- pomoč v obliki ustrezne informacije vsem udeležencem,
- prenos in posredovanje izkušenj tudi drugih članic skupnosti,
- različne možnosti uvedbe glede na razmislek in odločitev socialnih partnerjev,
- pregled stanja po obdobju treh let od sprejetega Priporočila in posredovanje le-tega Komisiji ES,
- primerno zavest oziroma klimo tako pri menedžmentu kakor tudi pri zaposlenih.

Finančna participacija je v organih EU dobila podporo tudi v vrsti drugih področij, med katerimi je aktualno opozoriti na naslednje štiri (Pučnik 2001):

- V prvem dokumentu 2000 Broad Economic Policy Guidelines je poudarjen pomen pospeševanja promocije shem lastništva zaposlenih, predvsem kot potenciala za rast in socialno skladnost.
- V dokumentu o rizičnem kapitalu EU ugotavlja pomembno vlogo finančne participacije, ki stimulira rast novih dinamičnih družb kot tudi razvoj v dobro stoječih družbah z vključevanjem zaposlenih v upravljanje družb in vnašanje podjetniškega duha med zaposlene.
- Kot odgovor na Vienna European Council 1998 je EU izdala študijo o obdavčitvi nakupa delnic in možnimi davčnimi olajšavami.
- Nenazadnje velja omeniti dokument Partnership for a new organisation of work, v katerem je finančna participacija izpostavljena kot pomemben vzvod modernizacije organizacije dela in kot tisto

področje, na katerem bi socialni partnerji morali doseči napredek.

Literatura:

Bohinc, Rado. 1998. Primerjalno-pravni pregled finančne udeležbe v EU in njenih članicah. Podjetje in delo 24 (2): 147-162.

Colleto, Diego. 2007. Employee financial participation in the New Member States. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Debeljak, Žiga. 2005. Finančna participacija zaposlenih kot priložnost, ki potrebuje davčne vzpodbude. Združenje Manager. Dostopno prek: http://www.zdruzenje-manager.si/storage/1782/financna-participacija-zaposlenih. pdf (7. januar 2009).

Kanjuo - Mrčela, Aleksandra. 2004a. Finančna participacija zaposlenih – novejše raziskave v Evropi. Industrijska demokracija 8 (1): 27-29.

Lednik, Božo. 2002a. Dokument Evropske komisije: Okvir za finančno participacijo zaposlenih v Evropski uniji. Industrijska demokracija 6 (10): 8-12.

Lužar, Barbara. 2008b. Stališča socialnih partnerjev glede finančne participacije v novih članicah EU. Industrijska demokracija 12 (12): 20-23.

Poutsma, Erik. 2001. Recent trends in employee financial participation in the European Union. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Pučnik, Janko. 2001. Razvoj oblik lastništva zaposlenih v Evropski uniji. Industrijska demokracija 5 (11).

Pučnik, Janko. 2004. Finančna participacija in notranje lastništvo zaposlenih. Dostopno prek: http://www.zds.si/uploads/files/izobrazevanje/financna_participacija.

Purič, Iztok. 1997. Finančna participacija kot del integralnega sistema participacije zaposlenih. Industrijska demokracija 1 (1): 23-24.

Uhan, Stane. 2000. Naš jutri – udeležba zaposlenih pri dobičku. Industrijska demokracija 4 (2): 20-29.

Združenje delodajalcev Slovenije (ZDS). 2002. Priporočila EU. Dostopno prek: http://www.zds.si/si/podrocja_delovanja/financna_participacija_zaposlenih/splosno/priporocila_eu/ (17. maj 2009).

RAZVOJ SINDIKALNEGA GIBANJA V SVETU





Pišeta:

dr. Valentina Franca in Barbara Filipov

UNISON – zgleden primer uspešnega sodobnega sindikata

Da boste lahko danes prebrali zgodbo o uspešnem sindikatu, smo se ozrli v tujino. Pa ne le zato, ker je »sosedova trava bolj zelena od domače« (ne dvomim, da se tudi pri nas najde kakšna svetla izjema v sindikalnem prostoru), ampak predvsem zato, ker se je največji sindikat javnega sektorja v Veliki Britaniji, sindikat UNISON oziroma njihova regijska organizacija UNISON North West, odločil, da Svetu Gorenjskih sindikatov (SGS) nesebično predstavi svoje izkušnje z razvojem in preoblikovanjem sindikata, ki so jih uspešno izvedli, oziroma jih še izvajajo. V SGS imamo namreč veliko željo, da bi tudi domači sindikati dobili sodobnejšo dimenzijo.

Kaj/kdo je UNISON?

Za lažje razumevanje, zakaj je UNISON uspešen sindikat, je najprej treba pogledati, kaj je UNISON in kako je sploh organiziran.

UNISON je **največji britanski in hkrati evropski sindikat javnega sektorja**, saj šteje skoraj za tri četrtine prebivalstva Slovenije (več kot 1,4 milijona) članov, ki so zaposleni v javnih službah, pri zasebnikih, ki zagotavljajo javne storitve in v službah za zagotavljanje javne preskrbe (komunalna, elektro in prevozna podjetja). Člani so tudi sindikalni menedžerji in terensko osebje (zaupniki), ki so polno ali delno zaposleni v lokalnih oblasteh, zdravstvu, šolstvu, podjetjih za javno preskrbo in v dejavnosti prostovoljcev. Poleg tega je UNISON delodajalec približno 1.200 posameznikom (osebje UNISON-a), od katerih je večina zaposlena v regijskih pisarnah in daje potrebno pomoč in podporo podružnicam in lokalnim zaupnikom.

Kako je UNISON organiziran?

UNISON **deluje na treh ravneh**, in sicer na ravni:

a) lokalnih podružnic

b) regijski ter

c) nacionalni ravni,

kar mu daje bistveno prednost v zaznavanju težav, ki se pojavijo v določenem delovnem ali družbenem okolju in nato možnost za takojšnje ukrepanje.

Lokalna raven

Vsak član je vključen v **lokalno podružnico**, v katero so povezani člani, ki imajo skupnega delodajalca oziroma delajo v družbi glavnega delodajalca. Podružnica

torej omogoča združevanje z ostalimi posamezniki, ki se soočajo z enakimi problemi na delovnem mestu. Lokalne podružnice vodijo odbori, ki jih sestavljajo voljeni člani, kateri imajo vsak svojo vlogo. Podružnice organizirajo redne sestanke, vključno s splošnim letnim sestankom, ko se tudi izvolijo člani odbora oziroma predstavniki v drugih organih UNISON-a.

Jedro vsake podružnice predstavljajo t. i. »workplace stewards« (predstavniki sindikata pri delodajalcu – delavski zaupniki) in zaupniki za varnost in zdravje pri delu. UNISON si prizadeva, da bi imel na vsakem delovnem mestu vsaj enega delavskega zaupnika in enega zaupnika za varnost in zdravje pori delu. Pogosto se zgodi, da je to ista oseba, čeprav sta vlogi povsem različni.

Še posebej pomembno vlogo imajo **delavski zaupniki**, ki jih pogosto označujejo kot »hrbtenico podružnic«, saj so ravno oni vez med posameznim članom in sindikatom in tisti, ki organizirajo in nudijo pomoč oziroma podporo članom na delovnem mestu (podobno kot pri nas sindikalni zaupniki). Seveda imajo delavski zaupniki pravico do odsotnosti za čas usposabljanj in opravljanja svoje funkcije. UNISON ima dobro razvit sistem usposabljanja in izobraževanja za delavske zaupnike, in sicer uvajalni tečaj, tečaj za reševanje konfliktov in disciplinskih postopkov, redna usposabljanja na regijski ravni in podobno. Poleg tega delavski zaupniki redno prejemajo vse publikacije, ki jih izdaja UNISON, in vsakodnevno sodelujejo s kolegi iz podružnice in regijske pisarne.

Drugi, prav tako pomemben del vsake podružnice, predstavljajo že omenjeni **zaupniki za varnost in zdravje pri delu.** Namen njihovega delovanja je poskrbeti, da je posamezno delovno mesto čim bolj varno. Poleg zastopanja članov pri vsebinah, ki se tičejo zdravja, varnosti in dobrega počutja v delovnem okolju, se posvetujejo z glavnim inšpektorjem za varnost in zdravje pri delu ter z drugimi pristojnimi institucijami. Prav tako sodelujejo pri rednih (trimesečnih) pregledih zaščitenih delovnih mest in raziskujejo potencialna tveganja za varnost in zdravje, odgovarjajo na pritožbe članov ter podrobneje analizirajo vzroke za nesreče in bolezni. Zaupniki za varnost in zdravje pri delu lahko znatno vplivajo na to, da delodajalci izpolnijo zakonsko dolžnost in izdelajo oceno tveganja za posamezna delovna mesta. Zaupniki imajo za opravljanje svoje funkcije in usposabljanja priznano plačano odsotnost. Zakonodaja jim daje pravico, da pri delodajalcu sprožijo spore, ki se nanašajo na varnost in zdravje članov, ter s strani delodajalca zagotovljeno opremo in podporo za opravljanje nadzora. Tudi zaupnikom za varnost in zdravje pri delu, podobno kot delavskim zaupnikom, UNISON zagotavlja ustrezne začetne in nadaljevanje tečaje, da lahko svojo funkcijo opravljajo kakovostno in v največji meri prilagojeno članom sindikata (lokalne podružnice bi lahko v našem sistemu deloma primerjali s posameznimi sindikati družb).

Regijska raven

Lokalne podružnice so nato povezane v **sindikalne regije.** UNISON je sestavljen iz 12 regij, od katerih ima vsaka svojo glavno pisarno (sedež) in »regijski svet«, ki ga sestavljajo predstavniki vsake od lokalnih podružnic v regiji. Regijski svet je zadolžen za določitev in izvajanje politike regijskega sindikata in obenem predstavlja pomembno vez med lokalnimi podružnicami ter med podružnicami in nacionalnim izvršnim svetom UNISON-a.

Nacionalna raven

Na nacionalni ravni UNISON zastopajo in predstavljajo s strani članov **voljeni posamezniki**: generalni sekretar in njegov namestnik ter predsednik UNISON-a in dva podpredsednika. Predsedniško ekipo izvolijo člani **nacionalnega izvršnega sveta** iz svojega okolja.

Na **letni nacionalni konferenci** sindikalni predstavniki iz celotne države dogovorijo prednostne usmeritve in politiko sindikata. Vsaka podružnica izvoli predstavnika, ki prisostvuje na letni konferenci, na kateri zastopa interese članov svoje lokalne podružnice.

Nacionalni izvršni svet (NIS) sestavljajo izvoljeni predstavniki iz vseh regij in storitvenih skupin ter štirje stalni člani. NIS odloča o usmeritvah in problematiki v obdobju med letnimi konferencami in sodeluje z zaposlenimi v UNISON-u pri podpori članom. NIS je v obdobju med konferencama odgovoren tudi za mednarodno politiko, za določanje prednostnih nalog na področju mednarodnega delovanja UNISON-a in za nadzorovanje delovanja mednarodnega oddelka UNISON-a. Zanimivo je, da vsaj dve tretjini sedežev v NIS zasedajo ženske.

Na nacionalni ravni se člani UNISON-a, ki opravljajo podobne poklice oziroma so zaposleni pri delodajalcih, ki opravljajo podobno dejavnost, **povezujejo v »nacionalne storitvene oziroma poklicne skupine«** (v Sloveniji so to sindikati dejavnosti). UNISON pozna šest poklicnih skupin, in sicer: javna oskrba (elektrika, plin, voda), zdravstvo, izobraževalne ustanove, lokalna samouprava, policija in prostovoljci.

Poleg tega UNISON, kot drugi največji sindikat v Veliki Britaniji, sodeluje tudi v **kongresu sindikatov**, v katerega je povezanih 58 sindikatov, ki zastopajo skoraj sedem milijonov zaposlenih na vseh področjih. Kongres sindikatov si prizadeva za pravičen dogovor z delodajalci in socialno pravičnost tako doma kot v tujini. Kongres sindikatov se pogaja na evropski ravni ter išče povezave in vzpostavlja sodelovanje s političnimi strankami, gospodarstvom, lokalnimi skupnostmi in širšo družbo.

Splošno o aktivnostih in delovanju UNISON-a

Kaj je tisto, kar uvršča UNISON med »dobre« sindikate?

UNISON tako kot drugi sindikati seveda opravlja svojo elementarno dejavnost: zaščito in uveljavljanje pravic in interesov delavcev, vendar je svojemu osnovnemu poslanstvu **dodal številne nove dejavnosti in aktivnosti, ki so namenjene članom sindikata in tudi sindikalnim funkcionarjem.** UNISON si prizadeva za uresničevanje ključnih vprašanj, ki imajo učinke tako za člane kot za širšo javnost. Trudijo se izboljšati in zaščititi javne storitve, odpraviti plačno diskriminacijo, doseči pravice iz delovnega razmerja za vse člane, izboljšati varnost na delovnem mestu ter preprečiti diskriminacijo in šikaniranje na delovnem mestu. Pri svojem delovanju se ne omejujejo na meje Velike Britanije, temveč se povezujejo z drugimi sindikati v in izven Evropske unije.

Medtem ko se v našem družbenem prostoru sindikati še vedno pojavljajo »zgolj« kot zastopniki delavcev in njihovih interesov, ki načeloma ne izobražujejo svojih članov, so se v UNISON-u že precej let nazaj (tudi zaradi upadanja članstva) začeli spraševati, kako bi na novo definirali svoj položaj z namenom obdržati oziroma povečati svojo moč kljub nižjemu prilivu novih članov. Vodstvo sindikata se je postavilo na stališče, da **moči sindikata ne opredeljuje samo in zgolj število članov, temveč in predvsem znanje, ki ga imajo njihovi člani**. Zato je aktivno vpreglo vse svoje sile v iskanje različnih možnosti in načinov, kako povečati znanje članov in tako se je postopno izoblikoval sistem vse-

življenjskega učenja, ki je podrobneje predstavljen v nadaljevanju.

Sistem vseživljenjskega učenja

Vseživljenjsko učenje (VU) v Veliki Britaniji

Obdobje nenehnega in hitrega tehnološkega razvoja, velikih sprememb na družbenem in ekonomskem področju, neverjetnih medicinskih in znanstvenih dosežkov zahteva nenehno učenje tako z vidika posameznika kot celotne družbe, zato je nujen nov pristop v izobraževanju, ki temelji na **modelu učenja od »zibelke do groba«**. Sistem vseživljenjskega učenja, ki je v Veliki Britaniji zelo dobro razvit, ne zajema zgolj poklicnega usposabljanja, temveč učenja v najširšem smislu, vključno z osebnim razvojem.

Začetek vseživljenjskega učenja članov sindikata v Veliki Britaniji predstavlja ustanovitev delovne skupine v okviru kongresa sindikatov. Sindikati so namreč spoznali, da bodo morali odigrati pomembno vlogo v usposabljanju in izobraževanju članstva. V želji po čim bolj učinkoviti izvedbi tega so oblikovali mrežo usposobljenih sindikalnih predstavnikov za izobraževanje in ustanovili poseben **sindikalni sklad za izobraževanje**. Sindikalni sklad za izobraževanje je bil ustanovljen v letu 1998, in sicer s proračunom v višini dveh milijonov »vladnih« funtov za obdobje šestih mesecev. Sklad je vlada na zahtevo kongresa sindikatov ustanovila zato, ker je njeno nacionalno poročilo o stopnji znanja državljanov razkrilo, da ima več kot petina odraslih prebivalcev težave z »veščinami za življenje« (angl.: skills for life), to je branje, pisanje, govorjenje, poslušanje ter matematično znanje za vsakdanjo rabo na delovnem mestu in v zasebnem življenju. S sindikalnim skladom za izobraževanje je ob podpori kongresa sindikatov upravljala vlada, oblike izobraževanja pa so bile dogovorjene z vladnim oddelkom za izobraževanje in zaposlitev. Dejansko je šlo za partnerstvo, pri katerem je imel ob vsej vladni podpori glavno vlogo v procesu izobraževanja ravno sindikat.

Naslednji korak v izvajanju VU za člane sindikatov je bila **ustanovitev posebne sindikalne organizacije z imenom Unionlearn** (v letu 2006), ki je prevzela izvedbo in organizacijo VU za člane sindikatov in v celoti tudi upravljanje sindikalnega sklada za izobraževanje, katerega letni proračun danes znaša 15,5 milijona »vladnih« funtov. Unionlearn spodbuja učenje na delovnem mestu in podpira izobraževanje na vseh stopnjah. Seveda to ne bi bilo izvedljivo, če ne bi obstajala mreža že prej omenjenih 23.000 sindikalnih predstavnikov za izobraževanje, ki delujejo v vseh dejavnostih in v vseh regijah. Uspeh Unionlearna je ravno v vzpostavitvi uspešnega sodelovanja z delodajalci in drugimi interesnimi skupinami, kar omogoča izobraževanje vsem članom sindikata, ki imajo željo oziroma potrebo, da pridobijo nova znanja, usposobljenosti in veščine.

VU znotraj UNISON-a

Začetki UNISON-ovega VU segajo že v leto 1988, ko je UNISON članom, ki so plačevali najnižjo članarino, **omogočil brezplačno usposabljanje.** Ponudil jim je možnost vključitve v dva tečaja, in sicer **»Vrnitev k učenju«** za tiste člane, ki so bili že dalj časa izključeni iz kakršnegakoli izobraževanja, ter **»Življenje žensk«** za ženske članice, ki predstavljajo skoraj dve tretjini celotnega članstva v UNISON-u. S tečajema je UNISON želel spodbuditi posameznike, da bi se ponovno vključili v proces izobraževanja in se vpisali v šole za pridobitev višje stopnje izobrazbe. UNISON je sicer že vrsto let sodeloval s številnimi šolami, nato pa je bila prepoznana potreba po sodelovanju z delodajalci in s kongresom sindikatov, da bi lahko zadostili potrebam izobraževanja svojega članstva. Tovrstno povezovanje je UNISON-u omogočilo pridobivanje sredstev iz **sindikalnega sklada za izobraževanje**, kar je dalo nove razsežnosti izvedbi izobraževanj in usposabljanj za člane. UNISON se je namreč v letu 2002 lotil projekta, s katerim so želeli usposobiti 3.000 sindikalnih predstavnikov za izobraževanje in k učenju spodbuditi najmanj 30.000 članov. Prav tako je bil eden od ciljev projekta, da usposabljanje in izobraževanje postaneta del UNISON-ove kulture in da se vzpostavi novo partnerstvo z delodajalci. Vse zastavljene cilje je UNISON uspešno dosegel. Danes lahko svojim članom ponosno **ponudijo zelo različne oblike VU na različnih zahtevnostnih stopnjah**, na primer različne jezikovne tečaje, računalniške tečaje, pridobivanje formalne izobrazbe in nacionalnih poklicnih kvalifikacij, bralne klube, tečaje različnih ročnih spretnosti, tečaje javnega nastopanja in podobno.

Zakaj si UNISON tako zelo prizadeva, da bi se VU izvajalo v največji možni meri, in da bi vsi člani imeli enake možnosti za udeležbo v različnih oblikah VU? Ker so ugotovili, da tretjina zaposlenih ni bila nikoli vključena v izobraževanje pri delodajalcu, in da vsaj tretjina zaposlenih ni pričakovala nadaljnjega usposabljanja na delovnem mestu. Prav tako so ugotovili, da je 90 % sredstev za usposabljanje v javnem sektorju namenjeno tistim, ki so že izobraženi, ter da delavci brez priznanih kvalifikacij zaslužijo skoraj tretjino manj kot znaša povprečen zaslužek v državi.

Sistem VU je torej eden od instrumentov za **vzpostavitev pravičnega delovnega okolja,** ki ne temelji na diskriminaciji in favoriziranju nekaterih skupin delavcev, ampak na zagotavljanju enakih možnosti za vse. VU **pripomore in spodbuja posameznike**, da pridobijo novo stopnjo izobrazbe in si s tem povečajo možnosti za svojo zaposljivost in izboljšajo svoj ekonomsko socialni položaj. Prav tako pa VU vpliva na **zniževanje stopnje zdravstvenega absentizma ter izgradnjo partnerstva med delavci in delodajalci.**

Vse to sproža zanimanje za sindikat oziroma povečuje zaupanje vanj tako s strani članov in delodajalcev kot države.

Druge aktivnosti UNISON-a

Prava širina delovanja UNISON-a pa se ob izvajanju osnovnega poslanstva in izgrajenem sistemu VU kaže še v izpolnjevanju zastavljenih ciljev, katerim UNISON podreja tudi svoje **ostale aktivnosti**:

1. Pridobiti, organizirati, zastopati in zadržati člane.
2. Pogajati se z delodajalci v imenu članov.
3. Zaščititi in spodbujati javne storitve.
4. Razviti učinkovit in uspešen sindikat.

Mednarodno delovanje

Zastavljene cilje UNISON dosega tudi z bogatim in uspešnim delovanjem na mednarodnem področju, saj je UNISON **zelo aktiven in prisoten tako na področju Evropske unije kot v številnih državah po svetu.** Za nemoten potek mednarodnega delovanja je zadolžen mednarodni oddelek UNISON-a, v katerem je zaposlenih pet članov, in je del širšega UNISON-ovega oddelka za politiko in javne zadeve.

Razlogi za aktivno udejstvovanje v mednarodnem okolju:

- Temelj za tovrstno delovanje je zavedanje, da **pravica do združevanja in svobodnega debatiranja o problemih**

na delovnem mestu ali politiki ni nekaj samoumevnega, in da so sindikalisti v mnogih državah izpostavljeni ustrahovanju ali celo smrti, če so v sindikatu (preveč) aktivni.

- Prav tako je osnova za mednarodno udejstvovanje UNISON-a **solidarnost** oziroma združevanje v primeru obstoja skupnih interesov ali takrat, ko je treba ponuditi pomoč drugim sindikatom tudi izven državnih meja, da postavijo sindikat pod svojimi pogoji. Ker je britanski gospodarski in politični sistem neodvisen od Evropske unije in ostalega sveta, je ključno, da UNISON sodeluje s »pobratenimi sindikati« iz drugih držav in da spodbuja in ščiti pravice svojih članov tudi prek delovanja ključnih mednarodnih organizacij.
- V UNISON-u se zavedajo, da zagovarjanje **ekonomske in socialne pravičnosti** v drugih državah znatno pripomore k boljšemu sistemu pravičnosti v domovini, da s spodbujanjem kakovostnih javnih storitev drugod po svetu, pripomorejo h krepitvi javnih storitev v domači državi in da s tem, ko zagovarjajo sindikalne pravice drugje, posredno zagovarjajo sindikalne pravice doma.

Prioritetne naloge UNISON-a na področju mednarodnega delovanja:

a) **Zagovarjanje kakovostnih javnih storitev širom sveta,** saj so ravno javne storitve temelj za vzpodbujanje mednarodnega razvoja. Na izvajanje javnih storitev v posamezni državi vedno bolj vplivajo odločitve, ki jih sprejemajo različne mednarodne organizacije (Evropska unija, Svetovna banka, Mednarodni denarni sklad in Svetovna trgovinska organizacija), zato je sodelovanje UNISON-a v teh organizacijah ključnega pomena za uveljavitev interesov njegovih članov.

b) **Zagovarjanje (varovanje) človekovih in sindikalnih pravic povsod, kjer so te pravice ogrožene**, npr.: UNISON je učinkovito posredoval za zaščito in vzpodbujanje pravic članov sindikata v Zimbabweju, Kolumbiji, Iranu, Filipinih in na Burmi.

Prioritetna področja dela v sklopu mednarodnega delovanja UNISON-a:

a) Globalizacija ima že znane učinke tudi na položaj delavcev po vsem svetu. Večja deregulacija, privatizacija in prosta trgovina spreminja naravo dela in življenje ljudi povsod po svetu. Sindikati si zelo prizadevajo, da bi bilo kakovostno življenje omogočeno vsem prebivalcem našega planeta. UNISON je v sodelovanju z drugimi sindikati in interesnimi skupinami v ospredju tega boja.

b) Pravična trgovina: UNISON je zvest načelom »pravične trgovine« oziroma izdelkom, ki so proizvedeni v skladu z mednarodnimi standardi, ki zagotavljajo, da proizvajalec za svoj del vedno dobi pošteno plačilo. UNISON tesno sodeluje s fundacijo Pravične trgovine in spodbuja dostopnost izdelkov Pravične trgovine na delovnem mestu, v poslovnih prostorih UNISON-a, na njihovih prireditvah in dogodkih ter domovih.

c) Gibanje za pravičnost v trgovanju: si prizadeva spremeniti pravila in prakse mednarodne trgovine v korist tistih, ki v sedanjem sistemu izgubljajo največ. Gibanje je zveza več kot 50 organizacij, med katerimi sta tudi UNISON in kongres sindikatov, ki si prizadevajo za pravično trgovanje in ne prosto trgovino.

Regije, kjer je UNISON še posebej aktiven:

a) Evropska unija javnim storitvam do nedavnega uradno ni priznala vloge, ki jo dejansko imajo, čeprav javne storitve vedno bolj postajajo tudi predmet notranjega trga Evropske unije in bi zato morale biti ustrezno podvržene tudi pravilom konkurence. Zaradi restriktivnih in neprožnih pravil Masstrichtskega sporazuma bodo največje breme omejitev javnih odhodkov nosile javne storitve oziroma zaposleni v njih, zato si UNISON močno prizadeva, da bi se tudi javne storitve regulirale na ravni Evropske unije.

b) Južna Afrika, Latinska Amerika in Srednji Vzhod: v teh regijah si UNISON prizadeva predvsem za spoštovanje in izvajanje človekovih pravic. V južni Afriki predstavlja velik problem pandemija HIV/AIDS, saj po je po nekaterih ocenah z virusom HIV okuženih 40 % ljudi. V vsej Latinski Ameriki si vlade skupaj s sindikati in socialnimi gibanji prizadevajo vzpostaviti alternativo neo-liberalističnim formacijam; na Srednjem Vzhodu pa UNISON skupaj s Palestinskim sindikalnim gibanjem ščiti pravice Palestincev, ki tudi po 40 letih od okupacije Vzhodnega Brega, Gaze in vzhodnega Jeruzalema še vedno živijo pod pritiski in v vsakodnevnem trpljenju.

Delovanje mednarodnega oddelka UNISON-a:

Mednarodni oddelek je redno vključen v številne projekte, katerih glavni namen je podpora drugim sindikatom v tujini, za večje možnosti pri obrambi njihovih pravic in za ustvarjanje pravičnejšega družbenega okolja ter omogočanje razvoja z izboljšanjem življenja njihovih članov.

UNISON je **povezan s številnimi mednarodnimi sindikalnimi organizacijami**, vključno s sindikatom Public Services Internacional (PSI), ki ima več kot 20 milijonov članov širom sveta, s sindikatom Union Network International (UNI) in s sindikatom European Public Service Union (EPSU). Mednarodni oddelek je zadolžen za koordinacijo dela UNISON-a, da se na ta način zagotavlja izvajanje politike in interesov članov skozi sindikalne organizacije in druge mednarodne institucije. Ker se mnogi sindikati pri svojem delovanju srečujejo s podobnimi problemi, na primer privatizacija javnih storitev, zagotavljanje enakosti, boj proti rasizmu in podobno, je mednarodni oddelek zadolžen tudi za obveščanje UNISON-a (nacionalnega izvršnega sveta) o aktualnih mednarodnih dogajanjih in dosežkih na problematičnih področjih vsakodnevnega delovanja sindikatov, tako da se lahko UNISON še hitreje odzove na spremembe.

UNISON je razvil **močne bilateralne odnose s »pobratenimi« sindikati** (na primer s sindikatom »Ver.di« iz Nemčije; CGT iz Francije; CGIL iz Italije in OPZZ iz Poljske), ki vključujejo skupno organizacijo seminarjev glede politike sindikatov, sodelovanje v zasebnih družbah, kjer imajo oboji člane in medsebojna izmenjavo zaposlenih in članov. Eden od temeljev tovrstnega sodelovanja so skupni delodajalci, zlasti multinacionalke, ki si prisotne v različnih državah. Prav tako pa UNISON sodeluje z različnimi nevladnimi organizacijami kot so: Amnesty International, Palestine Solidarity Campaign in podobno.

Ostale aktivnosti UNISON-a

UNISON v paleto svojega delovanja dodaja vedno nove aktivnosti glede na aktualno dogajanje doma in v svetu. Tako je v času pred parlamentarnimi volitvami v Veliki Britaniji, ki bodo 6. maja letos, zelo aktualna UNISON-ova **kampanja »Milijon glasov za javne storitve«**, s katero želijo preprečiti nižanje proračunskih sredstev za javne storitve (to je ena od prednostnih programskih usmeritev konzervativcev, ki bodo bili tesen boj z laburisti v želji po četrti zaporedni zmagi). V UNISON-u se namreč zavedajo, da nižanje ne učinkuje le na zaposlene v tem sektorju, ampak na vse, ki so od teh storitev odvisni – torej na vse državljane.

Zelo odmevna so tudi njihova prizadevanja za »**Enako plačilo«.** UNISON namreč želi za vse člane doseči pravično obravnavo na delovnem mestu in enako plačilo za vse oziroma odpraviti plačno diskriminacijo.

Še posebej velike napore pa UNISON vlaga v enako obravnavanje in priznavanje pravic nekaterim (marginalnim) družbenim skupinam: invalidom, upokojencem, homoseksualcem, migrantom, mladim delavcem in ženskam. V UNISON-u si namreč želijo **dinamično, multikulturno družbo,** ki spoštuje in ceni vsakega posameznika ne glede na njegovo raso, narodnost, spol, spolno usmerjenost ali invalidnost.

Kaj se slovenski sindikati lahko naučijo do UNISON-a?

Več kot očitno je, da je UNISON že zdavnaj **presegel kalup tradicionalnega sindikata**, kot ga poznamo v našem družbenem okolju (varstvo pravic in zagotavljanje ekonomskih ugodnosti) in pokazal **nov horizont tudi ostalim »evropskim« sindikatom**. UNISON dokazuje, da je lahko sindikat med drugim tudi človekoljubna organizacija, katere resnični namen je, da se ne samo članom, ampak prebivalstvu nasploh, zagotovi čim bolj spodbudno delovno okolje in prijaznejši, mednarodno povezan ter pravičnejši družbeni prostor.

Čeprav se UNISON srečuje s podobnimi težavami kot slovenski sindikati, na primer delo prek kadrovskih agencij, privatizacija javnega sektorja, različne oblike diskriminacije na delovnem mestu, reforme delovno-socialnih pravic in podobno, je **svoje delovanje znatno razširil tudi na druga področja in aktivnosti**. Zlasti velja poudariti močno delovanje na področju izobraževanja in usposabljanja svojih članov ter močno mednarodno vpetost. Gre za dve poglavji, ki se ju morajo slovenski sindikati, v želji po razvoju in kakovostnem delovanju, lotiti čim prej.

ZA UČINKOVITO SOUPRAVLJANJE



Piše:
Alojzij Boc

Zanimivosti iz sodne prakse

Reorganizacija družbe ni razlog za samodejno prenehanje sveta delavcev

Primer spora med svetom delavcev in delodajalcem v družbi Viator & Vektor glede postopka sprejetja sprememb Pravilnika o plačah, o katerem smo med drugim obširneje poročali tudi v eni prejšnjih številk Ekonomske demokracije, je z več vidikov zanimiv tudi za številne druge svete delavcev. Enega od teh vidikov zagotovo predstavlja ***vprašanje nadaljnje legitimnosti delovanja obstoječega sveta delavcev po reorganizaciji prej enotne družbe v več novih družb****, ki je sicer v naši praksi precej pogost primer. Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) tega vprašanja ne rešuje, tako da ga bo morala ustrezno rešiti sodna praksa. Zato bi vas želeli posebej seznaniti z odločbo (sklepom)* ***Delovnega in socialnega sodišča v Ljubljani, št. X Pd 1983/2009 z dne 23. decembra 2009,*** *ki je v zvezi z zgoraj omenjenim sporom to vprašanje reševalo kot predhodno vprašanje. Sklep je bil potrjen tudi s stani Višjega delovnega in socialnega sodišča.*

Opis primera

Naj v nekaj stavkih spomnimo na situacijo v konkretnem primeru:

Svet delavcev Skupine Viator & Vektor s svojim delovanjem »pokriva« dve družbi, in sicer zato, ker se je v prvi polovici leta 2009 prej enovita družba **statusno preoblikovala** v Skupino Viator & Vektor d.d. ter hčerinsko Viator & Vektor Logistika d.o.o., pri čemer je večina delavcev, s tem pa tudi članov prvotnega sveta delavcev prešla na delo v slednjo. A dogovorjeno je bilo, da bo svet delavcev v prvotni sestavi do konca mandata še naprej deloval kot **enotno delavsko predstavništvo za obe družbi**, kar se je v dani situaciji zdelo tudi edino smiselno. Konec koncev gre za »iste« delavce, ki so svetu delavcev z volitvami podelili štiriletni mandat. Pa tudi na delodajalski strani so se različne poslovne odločitve še naprej sprejemale v istem »centru« in z veljavnostjo za obe družbi. Pisni sporazum o takšnem »nadaljevanju mandata« sveta delavcev z »novima/starima« delodajalcema sicer kljub predlogu s strani sveta delavcev ni bil podpisan, a v praksi so

številna konkludentna ravnanja dokazovala, da to (iz razumljivih razlogov) v resnici v celoti odgovarja tudi obema poslovodstvoma in da se **s tem strinjata**. Tako je torej »enotni« svet delavcev brez problemov kar nekaj časa še naprej (so)deloval, kot da reorganizacije družbe ni bilo.

Zapletlo pa se je pri spremembah »Pravilnika o plačah in prejemkih delavcev«, s katerimi naj bi se – zaradi kriznih razmer – **spremenila merila za ocenjevanje delovne uspešnosti** (za delavce, zlasti voznike v Viator & Vektor Logistiki, precej »na slabše« seveda), spremembe pa naj bi veljale za obe družbi. Za takšno odločitev delodajalec, kot vemo, po določbi 95. člena ZSDU potrebuje predhodno **soglasje sveta delavcev**.

Svet delavcev je takšno soglasje **z obrazloženim sklepom zavrnil**, delodajalec pa je sporni pravilnik kljub temu sprejel in ga začel uveljavljati v praksi. Na podlagi zahteve sveta delavcev za intervencijo inšpekcije za delo, je ta zoper delodajalca in odgovorno osebo najprej uvedla, nato pa ustavila postopek za prekršek po 18. točki 107. člena ZSDU. Razlog za ustavitev postopka pa naj bi bila **ugotovljena »nelegitimnost« sveta delavcev**. Pristojna inšpektorica je namreč ugotovila, da v času sprejema spornega akta **»v družbi sveta delavcev sploh ni bilo«**, ker je večini članov zaradi prehoda v hčerinsko družbo prenehalo delovno razmerje v družbi in s tem po 46. členu ZSDU tudi mandat v svetu delavcev.

Svet delavcev je nato – zaradi neukrepanja inšpekcije za delo – v zvezi s (protizakonitim) sprejemom omenjenega pravilnika sprožil kolektivni spor pred delovnim sodiščem, pri čemer je predlagal, da sodišče kot predhodno vprašanje reši **vprašanje aktivne legitimacije sveta delavcev** glede na zgoraj opisane okoliščine.

Utemeljitev predloga

Omenjeni predlog sodišču je svet delavcev utemeljil takole:

*»Res je sicer, da je večina članov novega sveta delavcev, ki je bil izvoljen 25. 4. 2008, zaradi vmesne reorganizacije družbe, ki se je preoblikovala v dve samostojni pravni osebi (Skupina Viator & Vector d.d., Viator & Vector Logistika d.o.o.) z dnem 31. 12. 2008 prešla na delo v novoustanovljeni hčerinski družbi, vendar je svet delavcev sklenil **do konca mandata še naprej ostati enotno predstavništvo vseh delavcev, ki so ga izvolili**, s čimer so se sicer strinjala tudi poslovodstva omenjenih družb. Temeljni razlog za takšno odločitev je v tem, da bi v nasprotnem kot posledica omenjene reorganizacije nastal **t. i. soupravljalski vakuum**, v katerem bi delavci ostali brez možnosti sodelovanja pri upravljanju preko sveta delavcev, čeprav so ga legitimno izvolili za štiriletni mandat. Treba je namreč upoštevati dejstvo, da lahko postopki za izvolitev novih svetov delavcev v vseh novonastalih družbah trajajo tudi več mesecev, ali da do iz takšnih ali drugačnih razlogov do izvolitve novih svetov delavcev v novonastalih družbah sploh ne pride, čeprav so delavci voljo imeti svoj svet delavcev in preko njega uresničevati pravico do soupravljanja vsaj naslednja štiri leta enkrat že jasno izrazili – na zboru in na volitvah.*

To pa bi vsekakor nasprotovalo smislu in namenu ZSDU, ki za takšne primere »reorganizacij« družb, neodvisnih od volje delavcev, sicer izrecno res ne določa ustreznih rešitev za zagotavljanje nemotenega in neprekinjenega nadaljnjega uresničevanja že uveljavljenih zakonskih pravic delavcev do soupravljanja tudi v novonastalih družbah, vendar ga je glede tega treba razlagati skladno z načelom »lex semper intendit, quod convenit rationi« (zakon vedno namerava tisto, kar ustreza razumnemu preudarku). Z vidika ciljev in namena zakona je torej prvenstveno pomembno ***ohraniti že uveljavljeno pravico delavcev do soupravljanja**, če to v dani situaciji ne nasprotuje razumnemu preudarku, kar pa v konkretnem primeru zagotovo ne.*

Dejstvo je namreč, da ***svet delavcev ni organ upravljanja družbe**, ampak kolektivno predstavništvo konkretnih delavcev, tako da vsako morebitno statusno preoblikovanje družbe **nima samodejno za posledico tudi prenehanje obstoja in legitimnosti delovanja sveta delavcev**. Ni torej videti razlogov, zaradi katerih ob tovrstnih statusnih spremembah družb – zlasti če novonastale družbe, v katere so »prerazporejeni« delavci, še naprej ostajajo koncernsko povezane in so pravne naslednice prvotne družbe – svet delavcev ne bi mogel do konca mandata legitimno opravljati svoje delavskopredstavniške funkcije »istih« delavcev v vseh novonastalih družbah. Ker gre, kot rečeno, v vseh pogledih za pravne naslednice prvotne družbe, je tudi zgoraj omenjeno stališče inšpekcije dela, da je članom sveta delavcev zaradi prehoda na delo v te družbe prenehal mandat po 46. členu ZSDU **pretirano formalistično** in ne temelji na smiselni, ampak na strogo gramatikalni razlagi zakona, ki pa očitno nasprotuje njegovemu namenu.*

Samo na ta način je mogoče v praksi učinkovito zavarovati zakonsko pravico delavcev do nemotenega uresničevanja sodelovanja pri upravljanju, obenem pa to v ničemer ne posega v kako drugo, morda močnejšo pravico ali interes delodajalca ali kogar koli drugega. Glede na omenjeno pravno praznino pa je za te primere, ki jih zakon ne ureja, ***mogoče smiselno uporabiti predvsem določbo 1. odst. 5. člena ZSDU**, ki določa možnost sporazumne določitve tudi »drugih načinov sodelovanja delavcev pri upravljanju«, poleg zakonsko določenih. Vsaj pod pogojem, če se delodajalec oziroma novi delodajalci s tem strinjajo (načeloma, je torej v takšnih primerih na podlagi omenjene določbe mogoče še naprej ohranjati legitimno delovanje (v prejšnji »enotni« družbi izvoljenega) sveta delavcev tudi kot zastopnika interesov delavcev v novonastalih družbah.*

…

Na osnovi povedanega predlagamo, da sodišče ugotovi, da je predlagatelj legitimni zastopnik interesov delavcev družb Skupina Viator & Vektor d.d., Viator & Vektor Logistika d.o.o. in da lahko glede tega uresničuje vse pravice in pristojnosti sveta delavcev po ZSDU, zaradi česar je aktivno legitimiran tudi za predmetni kolektivni spor.«

Odločba sodišča

Sodišče je v zvezi s tem **odločilo naslednje** (citat iz obrazložitve uvodoma navedenega sklepa):

»Sodišče predlagatelju v zvezi z vprašanjem njegove legitimnosti in aktivne legitimacije pritrjuje, da zgolj zato, ker je prišlo do preoblikovanja delodajalca ni mogoče delavcem odvzeti pravice v zvezi s sodelovanjem pri upravljanju preko sveta delavcev. Sploh v konkretnem primeru, ko gre po izvedeni reorganizaciji v okviru predlagatelja za zastopanje istih delavcev. V zvezi s tem sta upoštevani tudi okoliščini, da mandat članom sveta delavcev traja štiri leta in se še ni iztekel, ter da je lahko postopek izvedbe volitev v novi svet delavcev izredno dolgotrajen. Delavci pa ne smejo biti v vmesnem obdobju od reorganizacije do izvolitve članov novega sveta delavcev brez teh svojih pomembnih predstavnikov kolektivnega sodelovanja pri upravljanju.

Drži tudi ocena predlagatelja, da v spornem primeru ne gre za nobenega izmed primerov prenehanja mandata članov sveta delavcev po 46. členu ZSDU.«

Pomembno napotilo

Ta sklep sodišča torej vsekakor predstavlja pomembno napotilo za reševanje obravnavane problematike v praksi. Sodišče je v celoti sprejelo stališče, ki ga glede reševanja konkretne problematike že vseskozi zagovarja tudi Združenje svetov delavcev Slovenije, in sicer: Svet delavcev ni organ upravljanja družbe, ampak kolektivno predstavništvo delavcev, ki so ga izvolili. Zato morebitno statusno preoblikovanje družbe nima samodejno za posledico tudi prenehanje obstoječega sveta delavcev, ampak le-ta lahko **do konca svojega mandata legitimno opravlja svojo delavsko-predstavniško funkcijo po zakonu tudi v novonastalih družbah**. Priporočljivo je sicer, da se v takšnih primerih nadaljnje delovanje sveta delavcev uredi s posebnim dogovorom, sklenjenim s poslovodstvi vseh novonastalih družb, vendar pa ta ni nujen.

Glede na to, da je obravnavani primer, kot rečeno, danes v praksi razmeroma pogost, bo morda za bralce zanimiva tudi podrobnejša utemeljitev gornjega stališča, ki jo zato v nadaljevanju predstavljamo v obliki izvlečka iz konkretnega predloga sveta delavcev sodišču z dne 10. 12. 2009.

INFORMACIJE IN TEME IZ SOUPRAVLJALSKE PRAKSE



Piše:
Nevija Pečar

Svet delavcev družbe Intereuropa d.d. Koper

Zelo pomembno je tudi proaktivno delovanje sveta delavcev

V Intereuropi d.d. si svet delavcev prizadeva v čim večji meri delovati tudi proaktivno, kar pomeni da upravi na lastno iniciativo redno posreduje svoje pobude in predloge za urejanje najrazličnejših vprašanj življenja in dela v podjetju. Med največje dosežke v tem smislu uvršča dejstvo, da je Intereuropa d.d. med prvimi v Sloveniji podpisala pogodbo o udeležbi delavcev pri dobičku družbe, na podlagi katere je bil pripadajoči del dobička zaposlenim izplačan že za leto 2008, kar se je poleg Intereurope zgodilo le še v dveh podjetjih.

Na kratko o koncernu Intereuropa

Koncern Intereuropa je svoje poslovanje začel s tremi zaposlenimi in enim traktorjem leta 1947 v takratni »coni B« Svobodnega tržaškega ozemlja, danes pa je **globalni logistični sistem** z razvejano mrežo 23 odvisnih družb v kar 12 državah. Skupna zgodovina z balkanskimi državami, poznavanje teh trgov ter zgodovinska prisotnost Intereurope na trgih JV in srednje Evrope je pripomogla k večjemu uspehu koncerna ter prepoznavnosti blagovne znamke. Poleg obvladovanja slovenskega trga se Intereuropa lahko pohvali s tradicionalno prisotnostjo na trgih nekdanjih republik bivše Jugoslavije, kjer je uspela ohraniti svojo poslovno mrežo, ki jo v zadnjih letih konstantno krepi in širi. Prisotna je tudi v večini ostalih držav JV Evrope, v to mrežo vlaga svoje moči in znanje. Koncern ima razdelano poslovno mrežo na Hrvaškem, v Srbiji, Bosni in Hercegovini, Makedoniji, Črni gori, prisoten pa je tudi v Albaniji, na Kosovu, v Nemčiji, Franciji, Rusiji in Ukrajini. V to mrežo logističnih kapacitet konstantno vlaga, prav tako je v zadnjih letih pristopil k novim logističnim projektom na trgih Rusije in Ukrajine, kjer prav tako utrjuje svoj tržni položaj.

Sledi svoji viziji biti prepoznavni kot **vodilni ponudnik logističnih storitev v srednji in jugovzhodni Evropi**. Pri tem pa zajema prav vse storitve – od parcialnih do celovitih logističnih storitev. Svojim partnerjem nudi storitve po meri, povsod po svetu.

Svet delavcev družbe

Svet delavcev Intereurope d.d. deluje od leta1996. Člani današnjega sveta delavcev so bili izvoljeni 21. 6. 2007. Za predsednika sveta delavcev je bil izvoljen **Maksimilijan Babič**, za njegovo namestnico pa **Nevija Pečar**, ki delo opravlja polprofesionalno. Danes ima svet delavcev Intereurope d.d. skupno **14 članov, od tega 8 moških in 6 žensk**. Do junija 2009, ko je Intereuropa d.d. odsvojila nekdanjo Filialo

UPS, pa je štel 15 članov, saj je bil med njimi tudi en predstavnik Filiale UPS. Svet delavcev zato načrtuje nadomestitev manjkajočega člana. Zastopanost predstavnikov v svetu delavcev je organizirana **po področjih in lokacijah**, kar pomeni, da člani sveta delavcev zastopajo praktično vse naše lokacije po Sloveniji. To je pomembno predvsem v smeri zagotavljanja celovitega prenosa informacij po poslovnih enotah izven sedeža matične družbe. **Izobrazbena struktura** članov je različna, med njimi so predstavniki tako s V., kot tudi s VI. in VII. stopnjo izobrazbe.

Za lažje delovanje je svet delavcev ustanovil **tri odbore**, ki delujejo po potrebi posameznih področij, in sicer:

- odbor za spremljanje in uresničevanje zakonodaje ter kolektivne pogodbe
- odbor za urejanje položaja posebnih skupin delavcev
- odbor za ekonomska vprašanja

Pogoji za delovanje sveta delavcev

Svet delavcev družbe Intereuropa d.d. ima **participacijski dogovor**, ki sicer daje nekoliko več pravic kot zakon o soupravljanju, vendar bistvenih odstopanj ni. Uprava družbe je svetu delavcev zagotovila pisarno z vso tehnično podporo in pogoji, tehničnih in prostorskih omejitev za delovanje ni. Tudi glede finančnih sredstev do letošnjega leta ni bilo težav. Ker je zaradi letošnje finančne krize podjetje pristopilo k rezanju stroškov na vseh področjih, je žal tudi delovanje sveta delavcev po tej plati nekoliko okrnjeno. Tako je bilo tudi z izobraževanji. Čeprav so bila za leto 2009 planirana sredstva za izobraževanje članov sveta delavcev za pridobitev certifikata Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS), le-to zaradi varčevanja ni bilo izvedeno ter je preneseno v plan za leto 2010. V letu 2009 je bilo za izobraževanja skupno porabljenih le 24 delovnih dni, kar pomeni, da od zakonsko predvidenih pet izobraževalnih dni, 4 dnevi izobraževanj na člana niso bili izkoriščeni.

Svet delavcev družbe Intereuropa d.d. je **včlanjen v Združenje svetov delavcev Slovenije (ZSDS)**, vsak član pa je naročen na revijo **Ekonomska demokracija.** Če člani potrebujejo dodatna gradiva, lahko ta brez omejevanj dodatno naročijo.

Seje sveta delavcev so redne, načeloma na mesečni ravni, z izjemo poletnih mesecev. Nanje so vabljeni poleg uprave še predstavniki zaposlenih v nadzornem svetu in predsedniki reprezentativnih sindikatov. Istočasno je predsednik sveta delavcev vabljen na seje največjega reprezentativnega sindikata v družbi.

Delovanje delavskih predstavnikov v organih družbe

Po Statutu družbe Intereuropa d.d. je **vloga delavskega direktorja** opredeljena v istočasni vlogi kadrovskega direktorja in do sedaj je imela družba v tej vlogi tri delavske direktorje oz. tri mandate. Po mnenju sveta delavcev gre za dokaj sporno funkcijo, saj je nemalokrat delavski direktor podpisoval odpovedi pogodb o zaposlitvi in se pri svojem delu večkrat srečal z **nasprotjem interesov**. Zato je s ciljem rešitve tega položaja svet delavcev že dvakrat podal predlog za spremembe statuta družbe skupščini delničarjev, vendar predlog s strani lastnikov ni bil potrjen. Tudi zato člani sveta delavcev trenutno ne razmišljajo o novem delavskem direktorju, saj ga glede na trenutno statutarno opredelitev te vloge vidijo bolj kot ne zgolj kot »dodaten strošek«.

Nadzorni svet družbe Intereuropa d.d. šteje sedem članov, od tega so štirje predstavniki kapitala, trije člani pa so predstavniki zaposlenih, ki jih izvoli svet delavcev. Da je nadzorni svet še vedno v taki sestavi, se svet delavcev Intereurope d.d. lahko zahvali Združenju svetov delavcev Slovenije in generalnemu sekretarju gospodu Gostiši za nudeno moralno in medijsko podporo, kot tudi predstavnikom svetov delavcev iz različnih podjetij, ki so izkazali svojo podporo ob lanski zahtevi Intereuropinih delnih lastnikov (KAD in SOD) po zmanjšanju števila predstavnikov zaposlenih v nadzornem svetu iz treh na le dva člana.

Predlagatelji predstavnikov zaposlenih v nadzorni svet so lahko **reprezentativni sindikati in zaposleni sami**, ki morajo za kandidiranje zbrati najmanj 50 podpisov zaposlenih v družbi. Leta 2005 se je za delavske predstavnike v nadzornem svetu potegovalo 13 kandidatov, letos le še 7. Že to je svojevrsten signal, da je delovanje v nadzornem svetu težavno, saj se delavske predstavnike nemalokrat dojema le kot »nujno zlo« in ne kot enakovredne partnerje pri sprejemanju odločitev. Velikokrat je težko uiti občutku, da se marsikaj odvija mimo delavskih predstavnikov, da slednji ne dobijo vseh potrebnih informacij ali pa so postavljeni pred že izvedena dejstva in lahko le izbirajo po načelu »manjšega zla«.

Pred samo izvedbo volitev za predstavnike zaposlenih v NS prijavljeni kandidati pred člani sveta delavcev **predstavijo svojo vizijo delovanja** v nadzornem svetu in odgovarjajo na zastavljena vprašanja članov sveta delavcev. Zadnje volitve v nadzorni svet so bile v Intereuropi d.d. izvedene 6. 11. 2009, ko so bili v nov nadzorni svet družbe izvoljeni: Maksimilijan Babič, ki je sicer že bil v nadzornem svetu v letih 2003 - 2005, Nevija Pečar, ki ji je s tem podeljen že drugi zaporedni mandat, in Ljubo Kobale, ki je v nadzornem svetu družbe prvič.

Komunikacija med delavskimi predstavniki v nadzornem svetu in svetom delavcev poteka dobro, kar velja tako za prejšnji kot tudi za sedanji mandat. Če le razmere in čas dopuščajo, se seje sveta delavcev skličejo pred sejo nadzornega sveta, da lahko člani izrazijo svoje mnenje ali oblikujejo stališča in usmeritve za nadzornike. V kolikor sklic seje ni mogoč, je za hitro in usklajeno komunikacijo primerna rešitev elektronska pošta.

Sodelovanje z upravo in kadrovsko službo

Svet delavcev družbe Intereuropa d.d. **z upravo dobro sodeluje**. Predsednik uprave, ki je trenutno enočlanska, se redno udeležuje sej sveta delavcev. O ustrezni soupravljalski klimi v podjetju pa je vseeno morda še prezgodaj govoriti, saj je uprava relativno »nova« – imenovana je bila junija letos, zato je prihodnje smernice težko napovedati.

Načeloma sodelovanje s kadrovsko službo poteka **korektno**. Glede na to, da gre za eno tistih področij, ki najbolj neposredno zadevajo interese delavcev, pa svet delavcev verjame, da obstaja še kar nekaj **možnosti za izboljšanje in krepitev sodelovanja**.

Sodelovanje članov SD z zaposlenimi

Svet delavcev s svojo »bazo« redno komunicira, zaradi odzivnosti in hitrega reagiranja največkrat osebno, prek elektronske pošte in telefonov. Tovrstna komunikacija zagotavlja, da člani sveta delavcev izvedo kar največ koristnih informacij in pridobijo čim več napotkov glede uresničevanja različnih vsebin za svoje zaposlene.

Hkrati pa so **člani sveta delavcev zaposlenim, torej svojim sodelavcem, vedno na razpolago za morebitna vprašanja, predloge in kritike ali pa zgolj pogovor.** Opaziti je namreč, da se zaposleni pogosto obrnejo na svet delavcev kot tudi na predstavnike sindikatov, ko so v stiski, saj iščejo pogovor in socialni čut, ki ga drugje ni moč vedno dobiti.

Sicer pa svet delavcev redno tudi sam **obvešča svoje zaposlene** o aktivnostih in tematikah, ki jih obravnava na sejah. Po vsaki seji je zapisnik objavljen na intranetu, s čimer je vsem zaposlenim omogočeno branje in seznanitev z novostmi. Poleg tega svet delavcev skrbi za pretok informacij tudi v okviru internih glasil družbe ter po potrebi skliče zbore zaposlenih po poslovnih enotah.

Sodelovanje s sindikati v podjetju

Znotraj družbe Intereuropa d.d. delujejo **trije reprezentativni sindikati**: Sindikat podjetja Intereuropa ŠAK-KS90, Sindikat delavcev prometa in zvez – Sindikat Intereuropa in Sindikat delavcev cestnega prometa Slovenije Intereuropa Koper. **Z vsemi tremi sindikati svet delavcev dobro sodeluje**, sklenjen pa je tudi dogovor o sodelovanju sindikatov in sveta delavcev. Ne nazadnje je svet delavcev aktivno sodeloval s sindikati tudi pri pripravi kolektivnih pogodb. V kriznih situacijah se s sindikati izvajajo skupni sestanki, izmenjave mnenj in izkušenj, praktična medsebojna pomoč pa je stalnica, kjer je le mogoče in v korist zaposlenim.

SD pri opravljanju zakonskih pristojnosti

Večjih kršitev glede obveščanja in uresničevanja drugih zakonskih pristojnosti sveta delavcev nismo zaznali, saj sedanja uprava načeloma uresničuje dolžnost pravočasnega obveščanja SD v smislu 90. člena ZSDU. V kolikor ima svet delavcev pripombe oz. se ne strinja s predlogi, ima vedno možnost podati svoje stališče ter skladno s tem tudi redno opozarja na morebitne sporne točke.

V Intereuropi d.d. si svet delavcev prizadeva v čim večji meri delovati tudi proaktivno, kar pomeni da upravi na lastno iniciativo redno posreduje svoje **pobude in predloge** za urejanje najrazličnejših vprašanj življenja in dela v podjetju. Med največje dosežke uvršča trud, ki sta ga skupaj s sindikati vložila v to, da je Intereuropa d.d. med prvimi v Sloveniji podpisala **pogodbo o udeležbi delavcev pri dobičku družbe**. Tako je družba svojim zaposlenim izplačala dobiček že za leto 2008, kar se je poleg Intereurope zgodilo le še v dveh podjetjih.

Program dela SD

Program dela svet delavcev pripravi za **vsako leto vnaprej**, znotraj tega opredeli naloge na vseh področjih, vezanih na položaj in pravice delavcev v podjetju, ter jih poskuša v največji meri tudi realizirati. V prihodnje namerava svoje delovanje in sodelovanje z različnimi interesnimi skupinami še izboljšati in nadgraditi. Ob tem v luči izmenjave dobre prakse posebej sodeluje tudi s svetom delavcev Luke Koper d.d. in Adriatic-Slovenice d.d.



Piše:
Dušan Cingerle

Svet delavcev Gostol – Gopan d.o.o. Nova Gorica

Analiza delovanja v preteklem mandatu (2006-2010)

Ob koncu mandata bi se raz zahvalil prav vsem zaposlenim, ki ste nam vlivali poguma, nas bodrili, svetovali in nam sporočali tisto, kar sami nismo videli ali ugotovili. Svet delavcev namreč ne more uspešno delovati brez vsestranske podpore tistih, katerih interese pravzaprav v družbi zastopa.

Splošno o svetu delavcev

Svet delavcev prejšnjega mandata je bil izvoljen sredi januarja 2006. Glede na število zaposlenih je štel **9 članov** (od tega 1 ženska in 8 moških), ki so zastopali vse organizacijske enote v družbi, tako smo imeli tudi enega člana kot predstavnika našega invalidskega podjetja. Po izobrazbeni strukturi je bilo pet članov s poklicno izobrazbo, dva s srednješolsko, eden z višjo in eden z univerzitetno izobrazbo. Posebnih **porazdelitev zadolžitev med člani** ni bilo, od odborov pa smo imeli do sedaj oblikovan le odbor za mobbing.

Svet delavcev je deloval **dokaj homogeno**, saj pri posameznih bistvenih odločitvah ni bilo težav. Imeli smo veliko željo še po ustanovitvi odbora za zdravje in varnost pri delu, vendar nam to zaradi izrednih razmer na žalost ni uspelo. Bomo pa to poskušali čim prej uresničiti v novem mandatu.

Pogoji za delovanje

Že takoj na začetku mandata smo pripravili predlog participacijskega dogovora, vendar do podpisa ni prišlo. Smo pa z vodstvom podpisali Dogovor o skupnem sodelovanju, kateri je omogočal korektno sodelovanje sveta delavcev pri upravljanju. **Profesionalnega ali vsaj polprofesionalnega** člana sveta delavcev nismo imeli. Zato je bilo veliko zadev in priprav na seje sveta in posvetovanja z vodstvom potrebno pripraviti kar doma, se pravi izven delovnega časa, ker drugače stvari nebi bilo mogoče pripraviti. Pri tem smo imeli pred sabo en sam cilj, in sicer kako čim bolje zastopati interese vseh zaposlenih v družbi. **Prostorske, administrativne in tehnične pogoje za delo** smo imeli ustrezne. Prav tako smo imeli zakonsko zagotovljena sredstva za delo sveta delavcev, kot je bilo dogovorjeno in podpisano v Dogovoru o skupnem sodelovanju.

Glede **izobraževanja** članov sveta delavcev moram povedati, da nismo imeli nikoli problemov s strani vodstva. O udeležbi na seminarjih je odločal sam svet delavcev. Kadar smo začutili potrebo in so bile teme na seminarju za nas pomembne in zanimive, smo se izobraževanja brez vsakih težav udeležili. Edini problem v zvezi s tem, ki me je nekoliko motil, je predstavljalo dejstvo, da se izobraževanj niso udeleževali vsi člani sveta delavcev, in sicer zgolj iz osebnih razlogov. Kolikor pa smo potrebovali kako **strokovno pomoč**, smo se glede tega obračali na Združenje svetov delavcev Slovenije (ZSDS) in svete delavcev drugih podjetij v naši bližini, s katerimi dobro sodelujemo. Prav nobeden član našega sveta delavcev pa ni prejemal nikakršnih **nagrad za svoje delo**.

Predstavniki delavcev v organih družbe

Naš nadzorni svet šteje pet članov. Od tega sta **dva člana predstavnika delavcev**, ki ju skladno z zakonom in svojim poslovnikom imenuje svet delavcev. Pred vsako sejo nadzornega sveta se z njima dobimo, dogovorimo o usmeritvah za njuno delovanje in tudi dobimo povratne informacije s seje.

Delavskega direktorja v našem podjetju nimamo.

Uresničevanje zakonskih pristojnosti sveta delavcev

Obveščanje sveta delavcev s strani vodstva je potekalo sorazmerno dobro, vendar ne tako dosledno, kot to določa 89. člen ZSDU. Včasih smo bili obveščeni prepozno ali »na hitro«, kar je bila velika pomanjkljivost. Če ne poznaš niti dnevnega reda oziroma vzroka sklica »informativne seje«, se seveda nanjo ne moreš ustrezno pripraviti oziroma pravočasno uskladiti mnenj in stališč, ki naj bi jih zastopal svet delavcev v posameznem primeru.

Podobno se je dogajalo s **skupnimi posvetovanji**. Povedati pa moram, da smo na ta posvetovanja prihajali skupno s sindikatoma.

Primerov **soodločanja** v obliki soglasja sveta delavcev k odločitvam delodajalca po 95. in 96. členu ZSDU ni bilo. Prav tako v dosedanji praksi delovanja sveta delavcev še ni bila uporabljena **»pravica veta«.**

Proaktivno (samoiniciativno) delovanje

Svet delavcev je vodstvu oziroma direktorju družbe na vsaki seji postavil **vprašanja**, ter predstavil **predloge in pobude** prav vseh zaposlenih. Te so zadevale urejanje najrazličnejših problemov v družbi, ki so v interesu zaposlenih. Vprašanja so prihajala od vsakega člana sveta delavcev iz njegove delovne sredine. Na zastavljena vprašanja smo dobili odgovore in poskušali izpostavljene probleme na čim bolj korekten način tudi rešiti. Vseh pa seveda na žalost nismo mogli.

Po usmeritvah in priporočilu ZSDS nam je uspelo podpisati **sporazum o mobbingu**, dogovorili pa smo se tudi za pogajanja o udeležbi delavcev pri dobičku, vendar smo jih zaradi krize preložili. V tem letu bomo tudi napisali **letno poročilo nadzornemu svetu** o stanju soupravljanja v družbi v skladu z 82. členom ZSDU.

Sodelovanje z vodstvom

Načelni odnos vodstva do sveta delavcev je bil po mojem mnenju **korekten**. Pri tem upam, da smo se trudili za isti cilj. Prav tako bi želel, da bi se izkazana velika želja in upanje po dobrem sodelovanju nadaljevala tudi v prihodnje. Še boljše uresničevanje le-tega pa naj zaželim novemu svetu delavcev za prihodnji mandat.

Na žalost do sedaj svet delavcev ni sodeloval s **kadrovsko službo**. Menim pa, da je to področje, ki močno vpliva na interese vseh zaposlenih, zato bomo zagotovo skušali sodelovanje na tej relaciji v prihodnje bistveno izboljšati.

Sodelovanje sveta delavcev z »bazo«

Člani sveta delavcev so vsak v svojem okolju **poskrbeli za stike s sodelavci**. Pri tem nismo zahtevali morebitnih dodatnih ur v skladu 63. členom ZSDU, še manj kakih denarnih nagrad za svoje delo. Vodila nas je misel, da se kriza lažje prebrodi, če k temu vsak prispeva po svojih močeh. **Zbor delavcev** je bil sklican le enkrat, in sicer, ko se je bližala gospodarska kriza in smo razpravljali o reševanju s tem povezane problematike.

Svet delavcev je o svojem delu **zaposlenim poročal** že takoj po vsaki svoji seji, četudi je šlo samo za izredno sejo. Naš cilj in namen je bil, da vse zaposlene čim bolje in sproti seznanjamo z dogajanjem in stanjem v družbi.

Sodelovanje sveta delavcev s sindikati

Najprej naj povem, da imamo v naši družbi dva sindikata, in sicer SKEI in KS 90. Z obema sindikatoma smo **izredno lepo sodelovali**. Na vsak sestanek sveta delavcev sta bila vabljena oba sindikata. Prav tako sta oba sindikata na svoje seje vabila svet delavcev. Priznati moram, da svet delavcev pri pogajanjih o podjetniški kolektivni pogodbi ni sodeloval, ker je pač to zakonska pristojnost sindikatov. Kljub temu pa je bil svet delavcev o poteku pogajanj sproti obveščen. Tudi nov svet delavcev gre po isti poti in uspešno nadaljuje dobro sodelovanje z obema sindikatoma.

Program dela sveta delavcev

Tudi nov svet delavcev ima **že sprejet program dela**. Vsebuje najprej naloge, ki še niso bile realizirane, in nekatere nove glavne naloge na pobudo zaposlenih, zlasti pa v zvezi:

- opozarjanjem vodstva glede doslednega spoštovanja že sprejetih pravilnikov,
- ureditvijo embalirnice,
- ureditvijo garderob v montaži,
- imenovanjem komisije oz. odbora za zdravje in varnost pri delu ter
- podpisom podjetniške kolektivne pogodbe

Pomembnejše aktivnosti

O tem bi na kratko, le v nekaj točkah:

- podpis sporazuma o vključitvi v ZSDS (članstvo),
- podpis dogovora o sodelovanju med svetom delavcev in vodstvom,
- sprejetje sklepa o ureditvi embalirnice,
- zamenjava pooblaščenega zdravnika medicine dela,
- ureditev vsega potrebnega v zvezi z uresničevanjem kadilskega zakona,
- podpis dogovora o mobbingu,
- privolitev v dogovarjanje o delitvi dobička,
- odpoklic članov nadzornega sveta, ki zastopata zaposlene, zaradi negativne ocene njunega delovanja,
- neprestana skrb za izboljšanje in ureditev odnosov med vsemi zaposlenimi.

Ob vsem tem me najbolj muči to, ker ni bila zgrajena embalirnica. Kaj vsega še nismo uspeli napraviti, pa seveda najbolje vedo naši zaposleni in oni lahko najbolje ocenijo naše delo.

Ob tej priložnosti bi se rad zahvalil za vso **strokovno pomoč**, ki sem jo kot predsednik sveta delavcev dobil od generalnega sekretarja ZSDS dr. Mata Gostiše in namestnika mag. Rajka Bakovnika prav tedaj, ko sem jo najbolj potreboval, ne glede na dan in uro. Enaka zahvala tudi svetom delavcev sosednjih podjetij, s katerimi smo lepo sodelovali in se o naših problemih pogovarjali ter iskali rešitve. Želim in upam, da se bo to sodelovanje nadaljevalo tudi v bodoče.

Želim še poudariti pomembnost **udeležbe na seminarjih in tesnega sodelovanja z ZSDS**, kajti brez le tega ne bi dosegli tega, kar smo. Zavedati se namreč moramo, da znanja in izkušenj ni nikdar dovolj. Pri vsem tem pa je pomembno še to, da vse to s polno mero energije prenašamo na mlade člane sveta delavcev.

Predlog noveliranega 8. člena ZDR

Zakaj spet nerazumljivo omejevanje vpliva delavcev?

Ustavno sodišče RS je z odločbo št. U-I-284/06-26 z dne 1. 10. 2009 **ugotovilo neustavnost določbe 3. odstavka 8. člena Zakona o delovnih razmerjih (ZDR)** in naložilo zakonodajalcu, da protiustavnost odpravi v 9 mesecih. Določba namreč omogoča urejanje delovnopravnih pravic delavcev pri delodajalcu, pri katerem ni organiziranega sindikata, kar z **»enostranskimi« splošnimi akti delodajalca** – torej brez možnosti enakopravnega sodelovanja predstavnikov delavcev. A predlog noveliranega 8. člena ZDR, ki ga je pripravilo Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, na žalost ni kaj dosti boljši od prvotnega, saj to »sodelovanje« spet (povsem po nepotrebnem) omejuje zgolj na **možnost izražanja neobvezujočega »mnenja«** sveta delavcev k predlogu splošnega akta, ki ga sprejme delodajalec. Bolj blažev žegen torej, ki seveda niti približno ne rešuje bistva neustavnosti sporne določbe.

Veljavna protiustavna in novopredlagana »ustavna« rešitev

Protiustavna določba 3. odstavka 8. člena ZDR se glasi: *»(3) Če pri posameznem delodajalcu ni organiziranega sindikata, se s splošnim aktom delodajalca lahko določijo pravice, ki se v skladu s tem zakonom lahko urejajo v kolektivnih pogodbah, če so za delavca ugodnejše, kot jih določa zakon oziroma kolektivna pogodba, ki zavezuje delodajalca.«*

Nadvse zanimivo in nenavadno pa je, da MDDSZ v svojem predlogu Zakona o spremembah in dopolnitvah Zakona o delovnih razmerjih, ki naj bi odpravil ugotovljeno protiustavnost, te določbe sploh ne spreminja, ampak jo ohranja v povsem nedotaknjeni obliki in vsebini. Namesto tega v omenjenem členu **spreminja le sedanji 4. odstavek in dodaja nov 5. odstavek**, ki naj bi se glasila:

»(4) Predlog splošnega akta iz prejšnjega odstavka mora delodajalec pred sprejemom posredovati v mnenje svetu delavcev oziroma delavskemu zaupniku. Svet delavcev oziroma delavski zaupnik mora podati mnenje v roku osmih dni, delodajalec pa mora posredovano mnenje obravnavati in se do njega opredeliti.

(5) Če pri posameznem delodajalcu ni sveta delavcev oziroma delavskega zaupnika, mora o vsebini splošnega akta iz tretjega odstavka delodajalec pred sprejemom akta neposredno obvestiti delavce.«

In s tem naj bi bila zagotovljena (v ustavni odločbi zahtevana) **enakopravnost** obeh udeležencev pri avtonomnem urejanju medsebojnih pravic in obveznosti v pogodbenem delovnem razmerju. Pa je res?

Kritična analiza predlaganih sprememb 8. člena ZDR

Eno **temeljnih načel civilnega prava** je, da dvostranskih pogodbenih (vzajemno obveznostnih) pravnih razmerij, med katera sicer sodijo tudi tržna delovna razmerja, ni mogoče urejati z enostranskimi pravnimi akti, ki so izraz volje samo ene od strank. Zato je enostranski »splošni akt delodajalca«, na vsebino katerega lahko predstavniki delavcev »vplivajo« le z neobvezujočim mnenjem, že v osnovi popolnoma **nedopusten instrument avtonomnega kolektivnega urejanja delovnih razmerij**. Posebej še, če so na razpolago ustrezne – in to celo bolj ali manj povsem enakovredne – alternative, s katerimi je tudi v primerih, ko pri delodajalcu ni organiziranega sindikata, mogoče zagotoviti ustrezno **»enakopravno dvostranskost«** v postopkih urejanja teh razmerij. A pripravljavci predloga zakona žal le-teh zaenkrat, kot kaže, niso niti poskušali resneje raziskati.

Za primere, ko pri delodajalcu ni organiziranega sindikata, bi zakonodajalec ustrezno realizacijo ustavne odločbe nujno moral iskati predvsem v smeri ureditve, ki bo okviru danih realnih alternativ predstavljala **največji možni približek t. i. podjetniškim kolektivnim pogodbam (kot dvostranskim pravnim aktom),** kakršne sicer sklepajo delodajalci s sindikati. Zakaj?

Med temeljnimi »razlogi«, na (obvezno) upoštevanje katerih zakonodajalca napotuje Ustavno sodišče, in ki v povezavi z načelom enakosti pred zakonom bolj ali manj samoumevno privedejo do zgoraj navedenega sklepa, nikakor ni mogoče spregledati zlasti **naslednjega poudarka iz 18. točke ustavne odločbe** (citat): *»Kot je bilo že povedano, je glavni namen kolektivnega dogovarjanja med delavci in delodajalci doseganje čim višjega nivoja ekonomskih in socialnih pravic delavcev, kar je mogoče doseči zaradi enakopravnega sodelovanja predstavnikov delavcev pri tem. … Vendar neobstoj sindikata ne more biti izgovor za popolno izključitev sodelovanja delavcev. Kadar pri delodajalcu ni organiziranega sindikata, mora biti zaradi načela enakosti pred zakonom prav tako zagotovljena možnost delavcev, da prek sodelovanja drugih predstavnikov delavcev, ki bi bili za to izbrani po posebnem, zakonsko določenem postopku, sodelujejo pri določanju njihovih pravic.«*

Iz teh – in nekaterih drugih s tem povezanih – navedb Ustavnega sodišča pa logično izhajata **predvsem dva bistvena zaključka**, in sicer:

a) temeljni smisel avtonomnega kolektivnega dogovarjanja med delodajalci in delavci v »dvostranskem« delovnem razmerju je mogoče doseči samo ob zares **»enakopravnem«** sodelovanju predstavnikov delavcev, ne pa z morebitnimi enostranskimi splošnimi akti delodajalca, o katerih lahko delavski predstavniki izrekajo zgolj neobvezujoča »mnenja«, kar je seveda daleč od kake enakopravnosti obeh strank v pogodbenem delovnem razmerju;

b) v primeru, ko pri delodajalcu ni sindikata, ga v principu, če zakon tako določi, lahko pri avtonomnem kolektivnem urejanju medsebojnih pravic in obveznosti z delodajalcem **nadomesti drugo legitimno izvoljeno delavsko predstavništvo**, zlasti svet delavcev oziroma delavski zaupnik, za kar po ugotovitvi Ustavnega sodišča v Ustavi – prav tako pa ne v mednarodnopravnih dokumentih – ni prav nobene ovire, kajti (citat iz 9. točke obrazložitve ustavne odločbe): *»Iz navedenih ustavnih določb izhaja, da so sindikati stranke kolektivnih pogodb. Ni pa mogoče na njuni podlagi sprejeti zaključka, da so to lahko samo sindikati oziroma da tega položaja ne morejo imeti tudi druge oblike združenj delavcev …«.*

Predlog ustreznejših rešitev

Nobenega razumnega razloga torej ni, zaradi katerega spremenjeni in dopolnjeni ZDR (kot »lex posterior« v odnosu do veljavnega ZkolP – Zakona o kolektivnih pogodbah) ne bi mogel v duhu obravnavane ustavne odločbe določiti **ustrezne izjeme** od ureditve v ZkolP, po kateri so lahko stranke t. i. podjetniških kolektivnih pogodb v imenu delavcev izključno le sindikati, in vsaj za tovrstne primere – zaradi varstva načela enakosti pred zakonom kot pravno »močnejšega interesa« – **to pristojnost izjemoma priznati (tudi) drugim legitimno izvoljenim delavskim predstavništvom**, zlasti svetom delavcev oz. delavskim zaupnikom. Bistveno je namreč v vsakem primeru zagotoviti »enakopravno dvostranskost« pri kakršnem koli avtonomnem kolektivnem urejanju delovnih razmerij, pa naj se potem konkretni akti imenujejo kolektivne pogodbe, podjetniški delovnopravni sporazumi ali kakor koli drugače. Važno je, da gre po vsebini in načinu sprejemanja za dvostranske pravne akte, ne za enostranske »splošne akte delodajalca«, h katerim lahko predstavniki delavcev dajejo le mnenje. Takšno mnenje je pač lahko le blažev žegen, ki ustvarja **zgolj videz prave »enakopravnosti«** in je zato v resnici prej škodljiv kot pa koristen.

Še toliko bolj nesprejemljiva pa je v obravnavanem smislu rešitev iz sedanjega 4. in (vsebinsko identičnega) novopredlaganega 5. odstavka 8. člena, po kateri lahko – kadar pri delodajalcu ni ne sindikata ne sveta delavcev oz. delavskega zaupnika – delodajalec pred sprejemom predlaganega splošnega akta delavce samo **»neposredno obvesti« o njegovi vsebini**. Skladno s 3. členom Konvencijo MOD št. 154 o izboljšanju kolektivnih pogajanj v povezavi s 3. členom Konvencije MOD št. 135 o varstvu in olajšavah za delavske predstavnike bi namreč lahko, če bi zakon pač tako določil, v teh primerih kolektivna pogajanja v imenu delavcev vodila tudi morebitna druga, svobodno izvoljena (bodisi neposredno bodisi, denimo, s tajnim glasovanjem na zboru delavcev) **»ad hoc« oblikovana delavska predstavništva**. Tudi v tem primeru ni videti prav nobenega razumnega razloga, zaradi katerega zakonodajalec ne bi v smislu čim bolj doslednega uresničevanja načela enakosti pred zakonom uveljavil takšne rešitve.

dr. Mato Gostiša

AVTORJI PRISPEVKOV: Brane Gruban, Accredited Business Communicator, direktor svetovalne družbe Dialogos d.o.o.; **Andrej Eror**, magister znanosti, sodelavec raziskovalno-dokumentacijskega sektorja Državnega zbora RS; **Alenka Jelen**, univ. dipl. sociologinja, zunanja sodelavka ŠCID; **Valentina Franca**, doktorica znanosti s področja managementa, docentka in prodekanja na fakulteti za management v Kopru; **Barbara Filipov**, univ. dipl. pravnica, pravna svetovalka v pravni službi Sveta gorenjskih sindikatov; **Alojzij Boc**, zunanji sodelavec ŠCID; **Nevija Pečar**, podpredsednica sveta delavcev družbe Intereuropa d.d. Koper; **Dušan Cingerle**, bivši predsednik sveta delavcev družbe Gostol – Gopan d.o.o., Nova Gorica; **Rajko Bakovnik**, magister organizacijskih ved, direktor CPM – Centra za participativni menedžment; **Mato Gostiša**, univ. dipl. pravnik in doktor sociologije s področja industrijskih odnosov, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo.

Izdajatelj revije EKONOMSKA DEMOKRACIJA je **ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo**. Revija je vpisana v razvid medijev, ki ga vodi Ministrstvo za kulturo Republike Slovenije, pod zaporedno številko 1498. Glavni in odgovorni urednik: **dr. Mato Gostiša**. Urednik: **mag. Rajko Bakovnik**. Tehnični urednik: **Alojzij Boc**. Tisk: **Tiskarna Požgaj, Kranj**. Naslov uredništva: **Bavdkova ulica 50, 4000 Kranj; tel.: (04) 231 44 70, fax: (04) 231 44 71, http://www.delavska-participacija.com, E-naslov: scid@siol.com** Revija izhaja kot dvomesečnik, letna naročnina: 33 EUR + DDV. Na podlagi Zakona o davku na dodano vrednost spada revija ED med izdelke, za katere se plačuje 8,5 % DDV. ISSN 1408-1695

Certifikat ZSDS doslej pridobilo že več kot 200 članov svetov delavcev

V dneh od 15. do 17. aprila je v Poslovnem centru Slovenijales v Ljubljani potekal letošnji spomladanski tridnevni »Temeljni tečaj za člane svetov delavcev«, ki je podlaga za pridobitev certifikata ZSDS (Združenja svetov delavcev Slovenije). Udeležilo se ga je 41 slušateljev, skupaj pa je doslej certifikat pridobilo že okoli 220 članov svetov delavcev iz vse Slovenije. Jesenski tečaj bo predvidoma organiziran v mesecu novembru.

Smisel in pomen certifikata

Ustrezna strokovna usposobljenost je brez dvoma eden od osnovnih in bolj ali manj samoumevnih pogojev za učinkovito opravljanje funkcije člana sveta delavcev in je zato tudi v Etičnem kodeksu članov svetov delavcev posebej opredeljena ne samo kot pravica, ampak tudi kot **dolžnost slehernega člana**. Pri tem je nujno na ustrezen način zagotoviti, da bo prav vsak član obvezno pridobil vsaj nekatera najbolj elementarna potrebna znanja z naslednjih področij:

- **sistem korporacijskega upravljanja in vloga predstavnikov delavcev v organih družb (uprava, NS in UO)**
- **osnove sistema delavskega soupravljanja in vsebina dela sveta delavcev**
- **ekonomika in finančno poslovanje gospodarskih družb**
- **kadri, organizacija, pravna varnost zaposlenih in komuniciranje**

Prav to pa je tudi namen in smisel **„sistema certificiranja temeljnih znanj za člane svetov delavcev"**, ki se že od leta 2008 izvaja v okviru Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS). Certifikat se namreč podeljuje na podlagi opravljenega t. i. temeljnega tečaja za člane svetov delavcev, ki obsega 27 izobraževalnih ur (tri izobraževalne dneve) in zajema zaokrožen program tem z zgoraj navedenih področij. Po svojem bistvu pa je certifikat ZSDS potrdilo, da je posameznik absolviral omenjeni program in s tem pridobil osnovno strokovno usposobljenost za opravljanje funkcije člana sveta delavcev.

Certifikat kot pogoj za članstvo v SD

Dolgoročni cilj prizadevanj za dvig kakovosti delovanja svetov delavcev in sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju nasploh je zato vsekakor ta, da bi **omenjeni certifikat sčasoma postal neke vrste splošen pogoj za opravljanje funkcije člana sveta delavcev.** Podlaga za to pa naj bi bila predvsem ustrezna ureditev postopka kadrovanja ter uresničevanja odgovornosti za izpolnjevanje dolžnosti članov svetov delavcev glede izobraževanja in usposabljanja, najmanj pa za pridobitev zgoraj navedenih neobhodnih temeljnih znanj, ki so predmet certifikata, v poslovnikih svetov delavcev. Združenje svetov delavcev Slovenije je v ta namen že pripravilo tudi predlog oziroma vzorec ustreznih sprememb in dopolnitev poslovnikov svetov delavcev, ki ga lahko najdete na spletnem naslovu *http://www.delavska-participacija.com/clanki/Ureditev%20v%20poslovniku.doc.*

mag. Rajko Bakovnik



ZDRUŽENJE SVETOV DELAVCEV SLOVENIJE

Janez Slovenec

rojen 26. 6. 1991

si je pridobil

Certifikat

Združenja svetov delavcev Slovenije

Uspešno je zaključil poseben program strokovnega izobraževanja za pridobitev potrebnih znanj za člana sveta delavcev po standardih ZSDS, ki je sestavljen iz naslednjih vsebinskih področij:

- *Upravljanje gospodarskih družb ter vloga predstavnikov delavcev v upravi in nadzornem svetu oziroma upravnem odboru*
- *Osnove sistema delavskega soupravljanja in vsebina dela sveta delavcev*
- *Vloga sveta delavcev pri načrtovanju in spremljanju razvojnih ter finančnih ciljev gospodarske družbe*
- *Komuniciranje sveta delavcev v podjetju*
- *Vloga sveta delavcev na področju organizacije in kadrov*
- *Izgrajevanje sistema pravne varnosti zaposlenih v podjetju*

Ta certifikat predstavlja potrdilo o strokovni usposobljenosti za opravljanje funkcije člana sveta delavcev.

Datum: 25. 10. 2008

dr. Mato Gostiša
Združenje svetov delavcev Slovenije