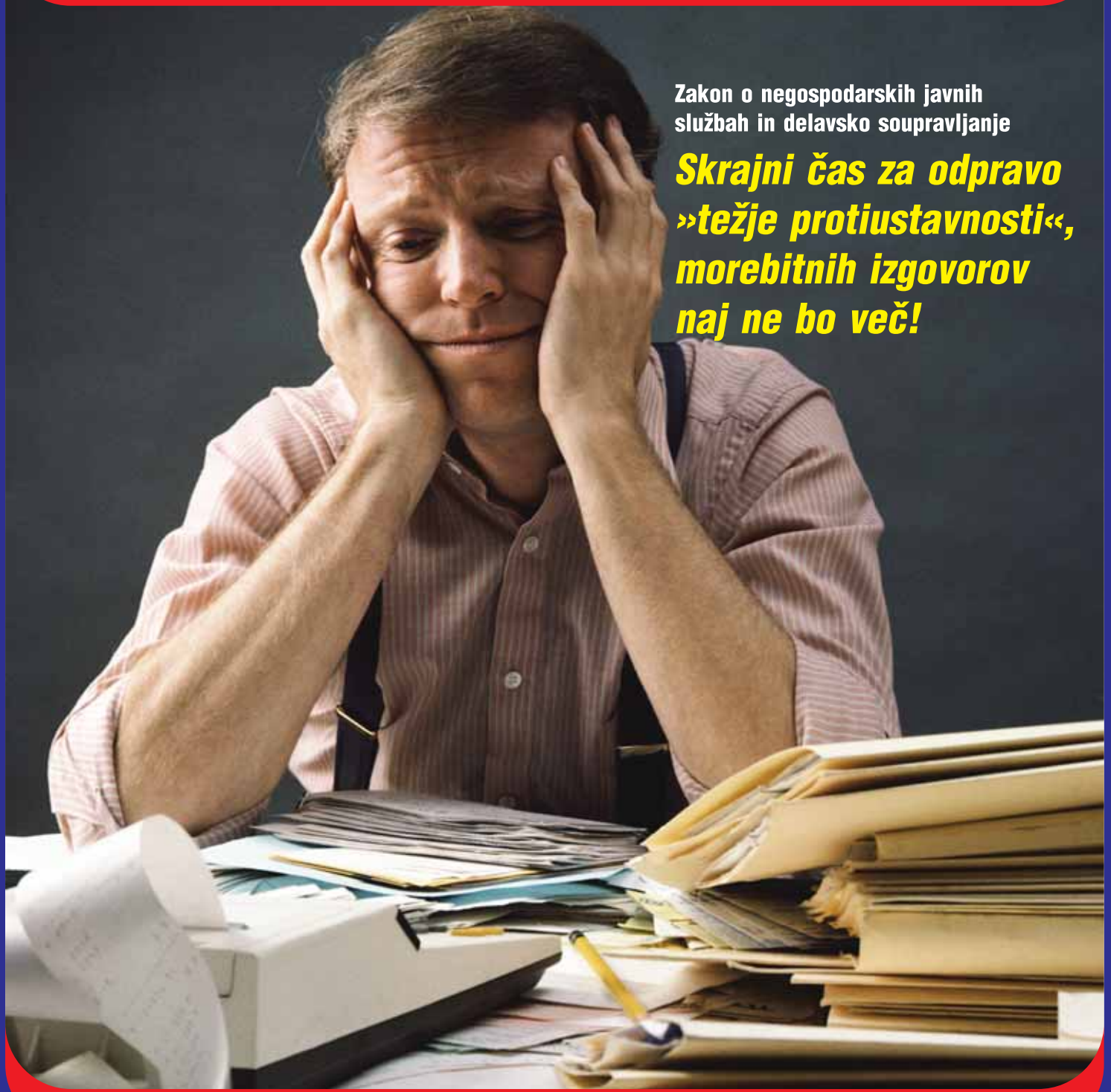
TISKOVINA - POŠTNINA PLAČANA PRI POŠTI 4101 KRANJ

ŠT. 4/2010, 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 !



Zakon o negospodarskih javnih službah in delavsko soupravljanje

Skrajni čas za odpravo »težje protiustavnosti«, morebitnih izgovorov naj ne bo več!

SOUPRAVLJANJE UDELEŽBA PRI DOBIČKU NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH

Zakon o negospodarskih javnih službah in delavsko soupravljanje

Skrajni čas za odpravo »težje protiustavnosti«, morebitnih izgovorov naj ne bo več!

Zdi se skoraj neverjetno za urejeno pravno državo, za kakršno bi sicer nadvse radi veljali, toda – navkljub več že pred leti sprejetim izrecnim ugotovitvam Ustavnega sodišča o protiustavnosti takšnega stanja – v Slovenji še vedno nismo uspeli dočakati ustrezne zakonske ureditve pravice (tudi) delavcev zavodov do sodelovanja pri upravljanju. Novi Zakon o negospodarskih javnih službah, katerega predlog je pravkar v javni razpravi, brez dvoma predstavlja idealno priložnost za rešitev tega problema, morebitnih utemeljenih izgovorov pa ni več prav nobenih.

Za kaj pravzaprav gre?

*Ustava RS v 75. členu določa: »**Delavci sodelujejo pri upravljanju v gospodarskih organizacijah in zavodih na način in pod pogoji, ki jih določa zakon.**« Za delavce v gospodarskih družbah je bila ta ustavna pravica realizirana že leta 1993 s sprejetjem ZSDU, soupravljanje delavcev zavodov pa po več kot sedemnajstih letih pravno še vedno ni urejeno ne v splošnem zakonu (t. j. Zakonu o zavodih), ne v morebitnem posebnem zakonu. Po vsem tem času je torej več kot sto tisoč slovenskih delavcev s področja vzgoje in izobraževanja, zdravstva, znanosti, kulture, športa, socialnega varstva in drugih negospodarskih javnih služb še vedno **preprosto brez ene od elementarnih ustavnih pravic**. In to kljub dejstvu, da je bilo na pristojne državne organe (zlasti s strani združenja svetov delavcev) doslej naslovljenih že nešteto pobud naj se to področje zakonsko končno vendarle uredi, in da je tudi Ustavno sodišče RS (nazadnje leta 2005) v svojih odločbah že večkrat izrecno opozorilo na nedopustno protiustavnost takšnega stanja. Zato tega pač ni več mogoče označiti drugače kot, da gre za **hudo neodgovornost pristojnih državnih organov**, za katero po vseh teh letih res ni več najti prav nobenega opravičila. Njihova ignoranca do omenjene ustavne pravice delavcev zavodov je zdaj res že naravnost neverjetna.*

Ustavno sodišče RS je v svojih odločbah (št. U-I-104/92, št U-I-160703-8) nedvoumno ugotovilo, da:

- *z neutemeljeno opustitvijo zakonske ureditve načina in pogojev za uveljavljanje pravice zakonodajalec **krši načelo varstva zaupanja v pravo** kot eno od načel pravne države iz 2. člena Ustave, pri čemer je »teža protiustavnosti še toliko večja, saj neustavno stanje traja že vse od sprejetja ZSDU julija leta 1993 dalje«,*
- *zakonodajalec odlaga sprejem ustrezne zakonske ureditve **brez kakršnih koli stvarno utemeljenih razlogov**,*
- *je v obravnavanem primeru **teža protiustavnosti še toliko večja**, saj neustavno stanje traja že vse od sprejema ZSDU julija1993 dalje, torej že skoraj 12 let (zdaj to pomeni že več kot sedemnajst let, op. p.),*
- *določb veljavnega zakona o zavodih in na njegovi podlagi sprejetih področnih zakonov, ki **urejajo le predstavništvo delavcev v svetih zavodov**, ni mogoče šteti za celovito ureditev pravice delavcev do kolektivnega sodelovanja pri upravljanju zavodov v smislu ustavne zahteve, zato so omenjeni zakoni s tega vidika neskladni z ustavo,*
- *bo moral zakonodajalec pri urejanju te problematike predvideti **ZSDU-ju analogne oblike soupravljanja delavcev** (npr. sveti delavcev) tudi v zavodih, saj lahko skladno z ustaljeno ustavnosodno presojo določeni skupini delavcev prizna ožji obseg pravic do sodelovanja pri upravljanju le, če za to obstajajo stvarni in razumni razlogi, ki pa jih v danem primeru ni videti,*
- *možnost, ki jo daje 110. člen ZSDU, da se pravica do sodelovanja delavcev pri upravljanju v zavodih lahko začasno ureja s kolektivno pogodbo, položaja prizadetih skupin delavcev zavodov **ne razrešuje zadovoljivo**, kajti tudi pravica teh delavcev do sodelovanja pri upravljanju izhaja iz 75. člena ustave, pri čemer mora način in pogoje določati zakon in zato ne morejo biti predmet dogovarjanja med strankama kolektivne pogodbe,*
- *ima zakonodajalec za ureditev te problematike na razpolago **več različnih načinov**, kar v bistvu pomeni, da ni nujen sprejem specialnega zakona, ampak je možna tudi ureditev v okviru splošnega zakona, ki ureja organiziranost in upravljanje zavodov.*

Je treba k povedanemu sploh še kaj dodati?

Več kot sedemnajst let torej že zaman čakamo na zakonsko ureditev ustavne pravice delavcev do sodelovanja pri upravljanju zavodov, zato je ***skrajni čas, da se ta »težja protiustavnost« (kot temu pravi ustavno sodišče) nemudoma konča****. Nesmiselnih izgovorov za nadaljnje odlaganje rešitve tega problema, kakršnih smo se v teh letih naposlušali preko glave, zdaj preprosto ni več.*

Zadnji od teh izgovorov je namreč bil, da se s tem čaka na nov sistemski zakon, ki bo na novo uredil organizacijo in upravljanje zavodov, in ki bo nadomestil veljavni zakon o zavodih. Zdaj je predlog tega sistemskega zakona, t. j. Zakona o negospodarskih javnih službah, pripravljen, a saj ne boste verjeli – o ureditvi soupravljanja delavcev zavodov v zgoraj navedenem smislu ***v njem spet ni ne duha ne sluha****. Niti ene same samcate, pa čeprav morda zgolj napotilne določbe. Nekaterim torej očitno še vedno ni jasno, da je tovrstno vključevanje zaposlenih že zdavnaj postalo nujni sestavni del sodobnega sistema upravljanja, tako v gospodarskih družbah kot v zavodih.*

V resnici seveda ni popolnoma nobenega utemeljenega razloga, da se to vprašanje ne bi ustrezno uredilo prav v omenjenem zakonu. Ravno nasprotno – moralo bi se, in to nujno. Zato bi vsekakor veljalo pozvati pristojne državne organe, zlasti Ministrstvo za javno upravo, da tokrat vendarle (malce resneje kot doslej) prisluhnejo tovrstnim ***zelo konkretnim predlogom Združenja svetov delavcev Slovenije*** *za dopolnitev predloga Zakona o negospodarskih javnih službah, ki jih podrobneje predstavljamo v Aktualni temi.*

AKTUALNA TEMA

Predlog za zakonsko ureditev sodelovanja delavcev pri upravljanju zavodov

Združenje svetov delavcev Slovenije predlaga, da se aktualni predlog Zakona o negospodarskih javnih službah v okviru poglavja o upravljanju in nadzoru zavodov (VI. poglavje) nujno dopolni še z ustreznimi določili, ki bodo končno vendarle omogočila tudi realizacijo ustavne pravice delavcev zavodov do sodelovanja pri upravljanju, in sicer v obsegu, primerljivem z uresničevanjem te pravice delavcev v gospodarskih družbah. Predlagana dopolnila, ki so podrobneje predstavljena v nadaljevanju, so bila v okviru javne razprave[1] že posredovana Ministrstvu za javno upravo kot resornemu ministrstvu za to področje.

Razlogi za nujno dopolnitev vsebine predloga zakona

Po določbi 75. člena Ustave RS je delavcem zavodov – enako delavcem gospodarskih organizacij – zagotovljena pravica do sodelovanja pri upravljanju, ki jo uresničujejo »na način in pod pogoji, ki jih določa zakon.« Dejstvo pa je, da omenjena ustavna zaveza glede nujnosti zakonske ureditve pravice delavcev do sodelovanja pri upravljanju zavodov v Sloveniji še vedno ni realizirana, kar po ugotovitvi Ustavnega sodišča RS pomeni »težjo protiustavnost«, ki jo je zato dolžan zakonodajalec čim prej in brez nadaljnjega odlašanja odpraviti. Prav konkretni zakon, s katerim na bi bil nadomeščen veljavni zakon o zavodih, pa je **verjetno najprimernejši predpis za ustrezno (vsaj splošno) ureditev obravnavane problematike**. Nobenega razloga namreč ni, da se ta problematika – v izogib nedopustnim nadaljnjim zavlačevanjem – ne bi ustrezno uredila že s tem zakonom, ne čakajoč na pripravo in sprejem morebitnega posebnega zakona.

Sklicevanje na nujnost sprejetja specialnega »zakona o soupravljanju delavcev v zavodih« v dani situaciji ne bi bilo več sprejemljivo. Ustava namreč le-tega ne zahteva, ampak zahteva le, da se ta problematika uredi z zakonom. Ni torej nujno, da gre za poseben zakon[2], temveč je ureditev te problematike lahko sestavina katerega koli zakona, ki se nanaša na upravljanje zavodov. Tudi Ustavno sodišče RS v zgoraj citirani odločbi izrecno poudarja, da ima zakonodajalec za ustrezno odpravo ugotovljene neustavnosti **na razpolago različne možnosti**, ne zgolj poseben zakon za to področje.

V ta namen bi v konkretnem »krovnem« zakonu za področje negospodarskih javnih služb zadostovala vključitev dodatnega člena z ustreznimi splošnimi določili, ki odkazujejo na **smiselno uporabo ZSDU** (Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju), podrobnejša utemeljitev takšnega pristopa pa je podana v obrazložitvi k predlogu novega

[1] Predlog zakona, ki je bil posredovan v javno razpravo, je bil dne 2. 8. 2010 objavljen na spletni strani MJU, http://www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/SOJP/PDF/Zakon_o_negosp.javnih_sluzbah_-_020810.pdf.

[2] Tudi določbe 3. odst. 1. člena ZSDU ni mogoče razumeti v tem smislu, da je »poseben zakon« lahko samo zakon, ki bo specialno urejal izključno le problematiko soupravljanja delavcev v zavodih, ampak je v tem smislu lahko »poseben zakon« tudi Zakon o negospodarskih javnih službah, čeprav ureja tudi druge, splošnejše vsebine, povezane z organizacijo in upravljanjem zavodov.

65. člena predloga tega zakona v nadaljevanju.

Predlog besedila dopolnilnih določil

Dopolnilna določila v zgoraj navedenem smislu bi bilo najprimerneje umestiti v poglavje »VI. Upravljanje in nadzor zavoda«, in sicer neposredno za sedanjim 64. členom, torej kot **nov 65. člen** (ob hkratnem ustreznem preštevilčenju nadaljnjih členov predloga zakona). Hkrati pa bi bilo treba v prehodnih določbah posebej določiti **takojšnjo veljavnost teh določil**, torej brez triletnega prehodnega obdobja

Nov 65. člen

Zgoraj navedeno možnost analogne uporabe določil ZSDU tudi za zavode – in sicer ne samo glede sveta delavcev kot kolektivnega delavskega predstavništva, ampak tudi glede predstavnikov delavcev v organih zavoda – omogoča predvsem dejstvo, da predlog Zakona o negospodarskih javnih službah predvideva zelo podobno bodočo upravljalsko strukturo zavodov kot zdaj velja za gospodarske družbe z dvotirnim sistemom upravljanja. Tudi zavodi naj bi namreč imeli v prihodnje dva obvezna organa upravljanja, in sicer:

- **nadzorni svet**, ki ga poleg predstavnikov ustanovitelja sestavlja tudi najmanj ena tretjina predstavnikov zaposlenih, lahko pa tudi predstavniki uporabnikov,
- **direktorja ali upravo,** pri čemer zavod mora imeti upravo kot kolektivno poslovodstvo, če ima več kot 500 zaposlenih.

Predlagana določba **novega 65. člena** naj bi se glasila:

»65. člen
(sodelovanje delavcev
pri upravljanju zavodov)

Za uresničevanje ustavne pravice delavcev do sodelovanja pri upravljanju zavodov se smiselno uporabljajo določila zakona, ki ureja sodelovanje delavcev pri upravljanju gospodarskih družb. S predpisi, ki urejajo posamezna področja negospodarskih javnih služb, statuti zavodov ali s pisnimi dogovori med sveti delavcev in direktorji oziroma upravami zavodov, se lahko v skladu s posebnostmi posameznega področja dejavnosti ali zavoda določijo tudi drugi oziroma drugačni načini, oblike in pravice sodelovanja delavcev pri upravljanju zavodov.

Če v zavodu ni oblikovan svet delavcev, delavci izvolijo svoje predstavnike v nadzorni svet zavoda z neposrednim in tajnim glasovanjem, pri čemer se za postopek izvolitve smiselno uporabljajo določbe zakona o volitvah sveta delavcev v novoustanovljeni družbi. Enako velja tudi za postopek oblikovanja predloga za imenovanje delavskega direktorja kot predstavnika delavcev v upravi zavoda, ki zaposluje več kot 500 delavcev.«

Varianta:

Drugi odstavek se črta in se vprašanje načina izvolitve delavskih predstavnikov v nadzorni svet zavoda ustrezno reši v okviru 48. člena, uvedba funkcije delavskega direktorja v zavodu z več kot 500 zaposlenimi pa z ustrezno dopolnitvijo 3. odstavka 61. člena.

Nov 2. odstavek 88. člena

V prehodni določbi 88. člena naj se **doda nov 2. odstavek**, ki se glasi:

»Določbe o sodelovanju delavcev pri upravljanju zavodov se uporabljajo z dnem uveljavitve tega zakona, razen določb o izvolitvi predstavnikov delavcev v organe zavoda, ki se uporabljajo z dnem uskladitve predpisov in aktov o ustanovitvi iz prvega odstavka tega člena.«

Obrazložitev predlaganih dopolnitev

K 65. členu

Dejstvo je, da ta zakon, ki med drugim postavlja splošne okvire upravljanja zavodov, mora tako ali drugače normativno urediti tudi področje delavskega soupravljanja, kajti sodelovanje delavcev pri upravljanju je v Sloveniji že po ustavi integralni del sistema upravljanja (tako v gospodarskih družbah kot v zavodih). Zato **brez tovrstnih določb normativna ureditev sistema upravljanja zavodov seveda ne bi bila ustrezno celovita**.

Smisel in pomen vključevanja delavcev v procese upravljanja je za zavode načeloma povsem enak kot za gospodarske družbe. Angažirano sodelovanje delavcev pri upravljanju, ki lahko bistveno prispeva k večji delovni motivaciji in pripadnosti zaposlenih ter posledično omogoča tudi učinkovito sproščanje vseh razpoložljivih človeških potencialov za doseganje ciljev poslovanja organizacij, je namreč danes eden temeljnih pogojev za kakovost in uspešnost poslovanja, in sicer **ne glede na to ali organizacija v osnovi opravlja pridobitno ali nepridobitno dejavnost.** Zato kljub nekaterim objektivnim razlikam med zavodi in gospodarskimi družbami glede pogojev in načina poslovanja ni videti utemeljenih razlogov, zaradi katerih bi moral biti sistem (načini, oblike in pravice) sodelovanja delavcev pri upravljanju v zavodih že v osnovi urejen bistveno drugače kot v gospodarskih družbah.

Celo več – dosedanja praksa jasno kaže, da vsaj zaenkrat verjetno sploh **niti ni smiselno pripravljati posebnega zakona o soupravljanju v zavodih**, na katerega sicer zaman čakamo že dobrih sedemnajst let. Dejstvo je namreč, da se razlike med zavodi in gospodarskimi družbami v obravnavanem smislu lahko nanašajo le na vsebino, ne pa tudi na sistem sodelovanja delavcev pri upravljanju. Kakršne koli večje sistemske razlike – zlasti glede obsega in možnih načinov uresničevanja participacijskih pravic delavcev – na tem področju bi bile v bistvu povsem neutemeljene in verjetno tudi ustavno sporne. Zato po eni strani ni niti najmanj čudno, da danes pravzaprav nikomur ni povsem jasno, katere so tiste specifike, ki bi jih moral poseben zakon o soupravljanju delavcev v zavodih sistemsko urediti bistveno drugače v primerjavi z ZSDU in čemu naj bi bila takšna posebna ureditev sploh nujno potrebna. Verjetno je prav to glavni razlog, da omenjeni posebni zakon doslej še ni bil sprejet. Po drugi strani pa je mogoče **na podlagi dosedanjih izkušenj iz prakse utemeljeno trditi, da je možno s smiselno uporabo ZSDU povsem ustrezno in učinkovito uresničevati delavsko soupravljanje tudi v zavodih**. Svet delavcev Javnega zavoda RTV Slovenija, denimo, na ta način normalno in uspešno deluje že več mandatov in danes sodi celo med najuspešnejše slovenske svete delavcev nasploh. Zakon o RTVSLO namreč glede uresničevanja soupravljanja delavcev le odkazuje na smiselno uporabo ZSDU in praksi to očitno povsem zadostuje

Iz teh razlogov je podoben pristop skozi določbo prvega odstavka novega 65. člena predlagan tudi v tem »krovnem« zakonu za področje zavodov. Načeloma naj bi se soupravljanje delavcev v zavodih uresničevalo na podlagi smiselne uporabe določil ZSDU, kar za osnovne potrebe prakse, kot rečeno, očitno povsem zadostuje. Razne **specifike posameznih dejavnosti in zavodov** na tem področju pa bodo lahko kasneje vgrajene še v področne predpise, statute zavodov in

t. i. participacijske dogovore med sveti delavcev in direktorji oz. upravami.

Predlagani pristop se v tem trenutku kaže ne samo kot najbolj primerna, temveč tudi kot edina realna možnost za takojšnjo in učinkovito sistemsko odpravo neustavnega stanja na področju upravljanja zavodov, ki ga v tem pogledu ugotavlja Ustavno sodišče s svojo odločbo št. U-I-160/03-8 z dne 19. 5. 2005. Pravica delavcev zavodov do sodelovanja pri upravljanju bi bila namreč na ta način **končno vendarle »operativno« uzakonjena**, sistem soupravljanja pa bo mogoče kasneje še dograjevati in izpopolnjevati na podlagi izkušenj iz prakse, in sicer bodisi skozi spremembe in dopolnitve tega in posameznih področnih zakonov bodisi skozi sprejem posebnega zakona, če se bo zanj morda kljub vsemu kdaj pokazala realna potreba. Nadaljnje odlaganje normativne ureditve tega področja s sklicevanjem na nujnost sprejetja posebnega zakona o soupravljanju delavcev v zavodih pa glede na povedano ni več z ničemer opravičljivo in bi v tem trenutku pomenilo povsem neutemeljeno nadaljevanje ugotovljenega neustavnega stanja (morda še naslednjih sedemnajst in več let).

Z določbo drugega ostavka predlaganega novega 65. člena pa se posebej rešuje vprašanje **načina izvolitve delavskih predstavnikov v nadzorni svet zavoda** (prej svet zavoda), ki za zdaj ni ustrezno rešeno ne v veljavnem zakonu o zavodih, ne v 48. členu predlaganega zakona, čeprav praksi povzroča precejšnje težave. Posebej je treba opredeliti tudi funkcijo in način imenovanja **delavskega direktorja** v zavodih z več kot 500 zaposlenimi. Variantno pa bi bilo omenjena vprašanja mogoče rešiti tudi z ustreznimi dopolnitvami 48. in 61. člena predloga zakona.

K 88. členu

Prvi odstavek 88. člena predloga zakona predvideva **triletni rok za uskladitev predpisov in aktov o ustanovitvi**, ki urejajo status in poslovanje zavodov, z določbami tega zakona. Ker uresničevanje sodelovanja delavcev pri upravljanju – razen v delu, ki se nanaša na delavska predstavništva v (novih) organih zavodov – ni v ničemer pogojeno s tovrstnimi statusnimi in organizacijskimi spremembami zavodov, tudi ni utemeljenih razlogov, zaradi katerih se določba prvega odstavka predlaganega novega 65. člena ne bi neposredno uporabljala od dneva uveljavitve tega zakona.

IZ TEORIJE ZA PRAKSO SODOBNEGA (SO)UPRAVLJANJA



Piše:
dr. Aleksandra Kanjuo Mrčela

Novejše raziskave o finančni in organizacijski participaciji zaposlenih v Evropi

Ekonomska demokracija – utopija ali alternativa?

V tekstu bomo predstavili izsledke novejših raziskav, ki potrjujejo, da se finančno participacijo kljub trendom naraščanja v Evropi še vedno uporablja v omejenem obsegu in še manj pogosto v kombinaciji z drugimi oblikami participacije zaposlenih. Načini organiziranja dela, za katere organizacijski teoretiki zagotavljajo, da so skladni z organizacijskimi principi, ki naj bi bili nujni v sodobnih okoliščinah ekonomije znanja, ostajajo še vedno bolj izjema kot pravilo organizacijskega delovanja. Vprašanje za nove raziskave je, ali bo obdobje krize spričo dokazov o suboptimalnosti obstoječih rešitev, priložnost za afirmacijo alternativnih organizacijskih rešitev.

Utopija ekonomske demokracije?

Ekonomska demokratizacija vsebuje dve dimenziji:

- **enakomernejšo razdelitev ekonomskih dobrin in družbenega bogastva** (skozi različne oblike finančne participacije npr. delničarstvo zaposlenih, udeležba zaposlenih v dobičku, kooperative, delavska podjetja) in
- **demokratizacijo odnosov in načinov upravljanja v ekonomski sferi** (participativne menedžerske prakse, odmik od lastniškega koncepta upravljanja, v katerem upravljalske pravice imajo lastniki kapitala, delavsko soupravljanje, udejanjenje koncepta deležnikov).

Finančna participacija zaposlenih kot oblika demokratizacije ekonomskega sistema je, kljub dolgi tradiciji in dokazih o pozitivnih učinkih na delovanje podjetij, še vedno videna kot alternativen način delitve

dobička oziroma finančnih nagrad ustvarjenih v kapitalističnem podjetju. Čeprav so številne dosedanje raziskave dokazovale tudi **optimalne učinke kombinacije različnih vrst participacije**[1], novejši podatki, o katerih bomo spregovorili kasneje, kažejo, da je relativno malo podjetij v Evropi, ki hkrati uvajajo finančne in ostale oblike sodelovanja širšega kroga zaposlenih. Raziskave tako kažejo, da so sodobne organizacije še vedno daleč od radikalnejših premikov k **demokratični organizaciji**, čeprav akademska literatura že desetletja opozarja na smiselnost demokratizacije sodobnega delovnega okolja v ekonomiji znanja, ki temelji na ustvarjalnosti in inovativnosti zaposlenih. Še vedno je demokratizacija v ekonomskem življenju (za razliko od političnega) videna kot utopična, če utopijo razumemo kot nedosegljiv in neuresničljiv ideal.

Raziskave tako kažejo, da so sodobne organizacije še vedno daleč od radikalnejših premikov k demokratični organizaciji, čeprav akademska literatura že desetletja opozarja na smiselnost demokratizacije sodobnega delovnega okolja v ekonomiji znanja.

Toda, **utopije lahko razumemo tudi drugače**: kot alternative obstoječemu, kot popravljanje pomanjkljivosti obstoječega (Parker, 2002) oziroma kot videnje obstoječega v luči tega, kakšno bi lahko bilo ali bi moralo biti (Gorz, 1999). Prav slednje razumevanje utopije se kaže primerno v razmerah ekonomske krize, v katerih se iščejo načini kako popraviti obstoječe. Parker (2002) v tem smislu govori o »eutopiji« kot uresničljivem, realističnem odgovoru na obstoječa odprta vprašanja. Opozarja, da se moramo pri razmišljanju o uresničljivosti vedno zavedati, da čeprav se sedanje, obstoječe rešitve kažejo kot edine možne, vedno obstajajo mnogi in različni načini kako organizirati delo in strukturirati organizacije. Čeprav se je dolgo (posebej pred sedanjo ekonomsko krizo) tržni menedžerski pristop zdel kot zmagovalna in superiorna rešitev, ne pomeni, da je edina. Kot se je pokazalo, je tudi daleč od idealne. Vprašanje uresničljivosti alternativ je povezano z **novo delitvijo ekonomske moči**, ki bi pomenila preseganje začaranega kroga bogatenja bogatih in povečevanja socialnih razlik, kar je socialna sprememba, ki zahteva čas.

Do sedaj so se pri spodbujanju večje participacije zaposlenih pokazali za pomembne **novi koncepti proizvodnje in organizacij**, ki so se razvijali na koncu prejšnjega stoletja pod vplivom primerjav evropskih in ameriških organizacijskih principov z (uspešnejšimi) japonskimi. Novi koncepti so poudarjali pomen dela (zaposlenih) v primerjavi s (finančnim) kapitalom in iskali odgovore na izzive vse večje fleksibilnosti in kompetitivnosti, globalizacije in ekonomije znanja. Novi menedžerski pristopi in strategije so upoštevali analize vpliva neposredne participacije na zavzetost zaposlenih, kakovost in produktivnost (Poutsma et al, 2003). V Evropi je v različnih oblikah v različnih nacionalnih kontekstih participacija zaposlenih tradicionalno prisotna in pomembna, dobiva pa tudi podporo Evropske komisije v novejših dokumentih in naročenih raziskavah (Green Paper Partnership for a New Organisation of Work iz 1997; PEPPER poročila iz 1991 in 1996 in Communication »On a Framework for the Promotion of Employee Financial Participation iz 2002). Analize zadnjih desetletij kažejo premike od **industrijske in posredne** (močni in dejavni sindikati in ostala kolektivna predstavništva delavcev) k **ekonomski in neposredni participaciji** (npr. finančna participacija) (Poutsma e tal, 2003).

Dejavniki vpliva na razširjenost participacije zaposlenih

Novejše raziskave (Poutsma et al. 2003) so pokazale, da so **v podjetjih z več kot 50 zaposlenih[2] na koncu prejšnjega stoletja** obstajale različne oblike in obseg participacije zaposlenih v Evropi, katere so razdelili v tri skupine:

- neposredno participacijo (skupinske konzultacije in individualno/skupinsko delegiranje),
- finančno participacijo (lastništvo/delničarstvo zaposlenih) in
- posredno participacijo (sindikati, sveti delavcev).

Najbolj razširjene so bile oblike posredne participacije (prisotne v 64 % podjetij), v skoraj tretjini podjetij (32 %) so bile prisotne oblike individualnega delegiranja, manj prisotne (v 19 % oziroma 20 % podjetij) so bile skupinske konzultacije oziroma skupinsko delegiranje. Udeležba na dobičku je bila prisotna v slabi četrtini podjetij (23 %), a delničarstvo zaposlenih v 9 odstotkih podjetij.

Raziskava je pokazala, da **manj kot 5 % podjetij iz vzorca kombinira različne oblike participacije,** tako kot je v organizacijski teoriji pričakovano v »podjetjih visoke zavzetosti« (za katera je značilna izobražena delovna sila, kompetitivnost in inovativnost). Na **razširjenost** različnih oblik participacije v različnih državah bistveno vplivajo zakonodajni in ekonomski kontekst kot tudi obstoječa kultura

Pokazalo se je, da na **udeležbo na dobičku** najbolj vpliva davčna politika (zato je ta najbolj prisotna v Franciji in Veliki Britaniji, najmanj pa v Italiji in Španiji), na **delničarstvo zaposlenih** najbolj vpliva kultura/klima in pomen borze v gospodarstvu (najbolj je razširjeno v Veliki Britaniji). Na obstoj **neposredne participacije** najbolj vpliva kultura/klima (najbolj je razširjena na Nizozemskem, Irskem in v Veliki Britaniji), na **posredno participacijo** pa vplivajo kultura/klima, davčna politika in obseg vpliva, ki ga imajo zaposleni v gospodarstvu.

Udeležba na dobičku obstaja v evropskih podjetjih z visoko izobraženimi zaposlenimi, kjer število zaposlenih narašča, menedžment ima pozitivna stališča do participacije zaposlenih in obstaja sodobna organizacija dela. Ne obstaja v malih podjetjih brez posredne in neposredne participacije in v podjetjih, ki delujejo v ne-tekmovalnem okolju.

Lastništvo zaposlenih je odvisno od kulture in vloge borze v ekonomiji in obstaja v velikih evropskih podjetjih z izobraženo delovno silo, za katera je značilna participativna organizacijska kultura in individualno organizirano delo, medtem, ko ni značilno za srednje velika mednarodna podjetja z neizobraženo delovno silo.

Neposredna participacija zaposlenih je najbolj odvisna od kulture in je prisotna v

[1] Poutsma et al (2003) omenja analize, ki dokazujejo pozitiven vpliv participacije na produktivnost in pozitivno medsebojno podpiranje oblik participacije (delničarstva zaposlenih in neposredne in posredne participacije), pa tudi kritike tega pristopa, ki opozarjajo na nasprotujoče si logiko in cilje različnih oblik participacije (npr. sindikalno organiziranega delovanja in udeležbe zaposlenih pri dobičku).

[2] V vzorcu raziskave je bilo 5.786 podjetij iz 10 evropskih držav (Danska, Francija, Nemčija, Irska, Italija, Nizozemska, Portugalska, Španija, Švedska in Velika Britanija).

evropskih podjetjih, za katera je značilna izobražena delovna sila, inovativnost, ki delujejo v tekmovalnem okolju in v katerih menedžment ima pozitivna stališča do participacije.

Posredna participacija je odvisna od kulture in institucionalnega okvirja in je prisotna v velikih evropskih podjetjih predvsem v Franciji in Španiji.

Analiza podjetij, ki kotirajo na borzi v 4 državah (Nizozemska, Velika Britanija, Finska in Nemčija), ki je obravnavala odnos finančne in drugih oblik participacije zaposlenih v Evropi (Poutsma et al. 2006) **ni dokazala močne komplementarnosti med finančno in drugimi oblikami participacije,** pokazala pa so se velike razlike med oblikami finančne participacije in tipi delničarskih shem in njihovim odnosom do drugih oblik participacije v različnih državah.

Raziskovalci so ugotovili obstoj naslednjih **najpogostejših scenarijev v Evropi**:

- kombinacijo široko zastavljenih shem udeležbe na dobičku in posredne participacije v velikih podjetjih;
- široko zastavljenih delničarskih shem v manjših ITC podjetjih;
- načrtov delavskega delničarstva v kombinaciji z neposredno participacijo.

Vpliv lastnosti zaposlenih na finančno participacijo

Podatki iz evropske ankete o delovnih pogojih iz 2005 o razširjenosti finančne participacije (Welz in Fernandez Macias, 2008) iz perspektive zaposlenih (anketa je opravljena med zaposlenimi v vseh vrstah podjetij v 31 evropskih državah[3]) kažejo na veliko razliko v podatkih v primerjavi z raziskavami opravljenimi na organizacijski ravni. Tako podatki, zbrani med zaposlenimi, kažejo, da jih ima **samo 12 % prihodek iz kakšne sheme delitve dobička in samo 2, 3 % iz delničarske sheme.**

Udeležba na dobičku presega 20 % samo v Sloveniji, na Slovaškem, Švedskem, Nizozemskem, v Franciji, Finski in Luksemburgu. Delničarstvo zaposlenih pa presega 5 % samo na Irskem, v Franciji, Luksemburgu in Belgiji. Tri države kažejo relativno visoko udeležbo pri obeh oblikah finančne participacije: Irska, Francija in Luksemburg.

Analiza je pokazala, da relativno nizka participacija v zadnjem obdobju (v petih letih od zadnje ankete) kaže **trend naraščanja**. Pokazalo se je tudi, da pri participaciji obstajajo tudi velike razlike glede na tip podjetja, poklic in izobrazbo zaposlenih, spol, starost in status zaposlenih (za določen/nedoločen čas; za poln ali skrajšan delovni čas). Večja je udeležba zaposlenih moških, zaposlenih srednjih let (25-54), zaposlenih na nedoločen čas, s polnim delovnim časom, višje izobraženih in zaposlenih v določenih poklicih (zakonodajalci, višji uradniki in menedžerji ter strokovnjaki) in zaposlenih v velikih podjetjih.

Čeprav se je dolgo (posebej pred sedanjo ekonomsko krizo) tržni menedžerski pristop zdel kot zmagovalna in superiorna rešitev, ne pomeni, da je edina. Kot se je pokazalo, je tudi daleč od idealne.

Menedžerji več kot štirikrat bolj pogosto sodelujejo v obeh vrstah finančne participacije kot fizični delavci, **moški** enkrat bolj kot ženske, **zaposleni za nedoločen čas in s polnim delovnim časom** pa enkrat bolj kot zaposleni za določen čas in s skrajšanim delovnim časom.

Ali je dozorel čas za uresničevanje »utopij«?

Že dolgo znanstveniki opozarjajo, da je potrebno uresničiti obstoječe alternative delovanja kapitalističnih podjetij. Francoski ekonomski teoretik Michael Albert , ki meni, da je potrebno zapustiti ozko paradigmo Miltona Friedmana, da je »business of business is business« (Parker, 2002), je med temi, ki se zavzemajo za **demokratizacijo kapitalistične ureditve** tako, da ekonomski sistem bolje odgovori na potrebe ljudi. Gospodarska in finančna kriza je pokazala, da sedanje rešitve ne odgovarjajo prav dobro niti na potrebe ljudi, pa celo ne na potrebe poslovnega sveta. Vprašanje je, ali bo to zadostovalo, da se sliši že dolgo obstoječe alternativne odgovore.

Pri tem bi bilo možno uporabiti nekaj **nasvetov teoretikov**, ki bi lahko prispevali organizacijski demokratizaciji. Glede velikosti organizacij od Webra do anti-globalistov analitiki opozarjajo na to, da so organizacije prevelike, da bi bile humane in demokratične. Koncentracija moči in neodgovornost zaradi fizične disperzije bi lahko presegli v manjših in lokalno vodenih organizacijah/organizacijskih enotah. Tudi koordinacijske mehanizme (menedžment) in strukturo organizacij je možno spremeniti tako, da se moč in status razdelijo ustrezno pomenu, ki ga različni udeleženci v organizaciji imajo in preseže samoumevnost hierarhičnih položajev, ki so dodeljeni na osnovi povezanosti s doseganjem izključno finančnih rezultatov.

Zgoraj predstavljeni podatki kažejo, da se alternative samo izjemoma uresničujejo, kažejo pa tudi v kakšnih organizacijah in pri katerih zaposlenih. **Izobraženost in inovativnost zaposlenih ter tekmovalnost okolja**, v katerem podjetja delujejo, so značilne za podjetja z več participacije in tudi za maloštevilne organizacije, ki kombinirajo različne vrste participacije. Nove raziskave bodo pokazale, koliko in katere organizacije in gospodarstva bodo uporabila alternative kot odgovor na ekonomsko krizo. Zagotovo bi to bilo smiselno v majhnem gospodarstvu kot je slovensko, ki svoj obstoj mora graditi na inovativnosti in na znanju utemeljenem delovanju, pri katerem imajo velik pomen zaposleni.

Gospodarska in finančna kriza je pokazala, da sedanje rešitve ne odgovarjajo prav dobro niti na potrebe ljudi, pa celo ne na potrebe poslovnega sveta.

Viri:

Gorz, A. (1999) Reclaiming Work. London: Polity Press

Parker, M. (2002) Utopia and organisation. Oxford: Blackwell Publishers

Poutsma, E., Hendrickx in Hujigen, F. (2003) Employee Participation in Europe: In search of Participative Workplace. Economic and Industrial Democracy. 2003; Vol 24 (45), p. 45-76

Poutsma, E., Kalmi, P. in Pendelton, A.D (2006) The Relationship between Financial Participation and other forms of Economic Participation: New survey evidence from Europe. Economic and Industrial Democracy. 2006; Vol 27 (4), p. 637-667.

Welz, K. in Fernandez-Macieas, E. (2008) Financial Participation of Employees in EU: Much Ado about Nothing? European Journal of Industrial Relations. Vol. 14. No. 4. P 479-497

[3] Analiza Welza in Fernandez Maciasa je upoštevala podvzorec zaposlenih v zasebnem sektorju, ki je obsegal 16.000 zaposlenih.



Piše:
dr. Marko Pahor

Intelektualni kapital kot ključni dejavnik ustvarjanja dodane vrednosti

Gospodarske družbe v svetu, pa tudi v Sloveniji, se čedalje bolj zavedajo pomena intelektualnega kapitala kot ključnega dejavnika pri ustvarjanju dodane vrednosti in ga kot takega seveda želijo učinkovito upravljati. Sposobnost odkrivanja, spremljanja, merjenja, obnavljanja in povečevanja intelektualnih sredstev je tako v čedalje večji meri ključni dejavnik uspeha gospodarskih družb v sodobnem poslovnem okolju. Silovitemu razmahu pomena intelektualnega kapitala pa se bodo morali v prihodnje zagotovo prilagoditi tudi sistemi korporativnega upravljanja.

Splošno o pojmu "intelektualni kapital"

S pojmom intelektualna ali neotipljiva sredstva označujemo vse tisto, kar **prispeva k dodani vrednosti družbe, a ni zabeleženo v poslovnih izkazih družbe**. Kako velika so ta sredstva, se najbolje vidi pri družbah, katerih delnice javno kotirajo na organiziranih trgih kapitala. Pri teh družbah tržna vrednost delnice tudi po padcih v zadnjih letih bistveno presega knjigovodsko vrednost delnice. Zadnji podatki za ZDA na primer kažejo, da je razmerje med tržno in knjigovodsko vrednostjo za več kot 7.000 delnic na borzah v povprečju 2,28; to pomeni, da **intelektualni kapital presega »fizični« kapital družb**[1].

V pričujočem prispevku bomo pogledali kratek razvoj pojmovanja intelektualnega kapitala, različne dimenzije, ki jih intelektualni kapital zajema ter najbolj razširjene modele spremljanja in upravljanja z intelektualnim kapitalom. Pogledali bomo tudi kritike obstoječih sistemov ter značilnosti, ki naj jih ima dober sistem merjenja in upravljanja intelektualnega kapitala.

Sestavine intelektualnega kapitala

Intelektualni kapital se tradicionalno deli v tri skupine. Prvo skupino zajema **človeški kapital**. Ta kapital zajema posameznikovo izobrazbo, izkušnje, znanje, sposobnosti, pa tudi vrednote in stališča. Ta kapital seveda ni v lasti družbe, do njega družba pride tako, da zaposli posameznike.

Vsi modeli posredno ali neposredno poudarjajo osrednjo vlogo zaposlenih, njihovega znanja, sposobnosti, izkušenj in podobno v intelektualnem kapitalu in ustvarjanju vrednosti v družbi.

Drugi del intelektualnega kapitala predstavlja **strukturni kapital**. Ta kapital zajema formalno in neformalno organizacijsko strukturo, metode in postopke dela, programsko opremo, baze podatkov, sisteme raziskav in razvoja, sistem vodenja in korporacijsko kulturo. Ta kapital je v lasti družbe in ga je v nekaterih primerih mogoče zaščititi (na primer s patenti).

Tretji del intelektualnega kapitala pa je **relacijski kapital**. Sestavine tega dela kapitala so portfelj strank, ki jih ima družba (v splošnem njeno »dobro ime«) ter odnosi družbe z dobavitelji, bankami in lastniki, njeno sodelovanje z drugimi družbami (strateško, tehnološko, proizvodno ali trženjsko) ter nenazadnje njene blagovne znamke in splošna podoba. Tudi ta kapital je v lasti družbe in ga je v nekaterih primerih mogoče zaščititi (npr. zaščitena blagovna znamka).

Standardna teorija intelektualnega kapitala

Posamezne sestavne dele intelektualnega kapitala so pod različnimi imeni raziskovalci proučevali že vse od 1950, zametke pomena intelektualnega kapitala pa najdemo še v precej starejših tekstih. Sam pojem intelektualnega kapitala in njegova celostna obravnava pa se pojavi razmeroma pozno, šele v začetku 1990-tih let. Tekom 1990-tih so se številni avtorji ukvarjali z iskanjem metodologije in modelov, ki bi izboljšali upravljanje z intelektualnim kapitalom, četudi po mnenju mnogih z zelo mešanim uspehom. Glavni razlog za pogoste neuspehe tiči v sami naravi intelektualnih sredstev ter v dejstvu, da ima vsaka dejavnost zelo specifično mešanico znanja, ciljev in tržnega okolja. Med avtorji, ki so se

[1] Vir Aswath Damodatran (2010), http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/

ukvarjali s tem področjem posebej izstopajo trije. **Sveiby**[2] je izdelal prvi uporaben model merjenja in spremljanja intelektualnega kapitala – monitor neotipljivih sredstev. Že pred njim je **Kaplan**[3] predstavil »sistem uravnoteženih kazalnikov«, metodologijo ki je primerna za učinkovito udejanjanje strategije, manj pa za samo merjenje in spremljanje. Tretji pomemben avtor je **Edvinsson**[4], ki je izdelal model imenovan »Skandia Navigator«.

Sistem uravnoteženih kazalnikov

Sistem uravnoteženih kazalnikov (balanced scorecard, BSC) je **sistem za strateško planiranje in upravljanje** in je verjetno trenutno najbolj razširjen tovrstni sistem, ne samo v gospodarstvu, temveč tudi v vladnih in nevladnih organizacijah po svetu. Svoje korenine ima v sistemu, ki so ga v družbi General Electric razvili v 1950-tih za potrebe poročanja o doseganju ciljev ter v še starejšem sistemu, ki so ga že v prvi polovici 20. stoletja uporabljali procesni inženirji v Franciji (imenovanem »Tableu de Bord«). Robert Kaplan in David Norton sta v zgodnjih 1990-tih skovala pojem »sistem uravnoteženih kazalnikov« in z njim označila okvir merjenja in spremljanja ciljev, ki poleg klasičnih finančnih kazalnikov dodaja strateške vidike poslovanja. Sam sistem temelji na štirih pogledih na družbo. Pogled učenja in rasti vključuje izobraževanje in usposabljanje zaposlenih ter splošno korporativno kulturo in odnos do osebne rasti zaposlenih ter stalnega razvoja družbe. Pogled pripoznava, da so v sodobni, na znanju temelječi družbi, posamezniki ključno sredstvo uspeha v družbi. Ostali trije pogledi zajemajo pogled na poslovne procese, pogled na stranke, predvsem skozi prizmo njihovega zadovoljstva ter pogled na finančne vidike družbe.

Monitor neotipljivih sredstev

Monitor neotipljivih sredstev (Intangible assets monitor, IAM) je **metoda za merjenje neotipljivih sredstev družbe** ter predstavitve izsledkov meritev prek nekaterih najbolj relevantnih indikatorjev na kar se da enostaven način. Model na prvi pogled spominja na sistem uravnoteženih kazalnikov, vendar so med njima pomembne razlike, saj je monitor neotipljivih sredstev v prvi vrsti instrument spremljanja sredstev, sistem uravnoteženih kazalnikov pa sistem upravljanja s sredstvi. Monitor deli intelektualna sredstva na sredstva posameznikovih kompetenc, sredstva notranje strukture in sredstva zunanje strukture, ki nekako ustrezajo človeškemu, strukturnemu in relacijskemu kapitalu.

Jasno je, da je intelektualni kapital izjemno pomemben, v deležu prispevka k ustvarjanju vrednosti je že sedaj pomembnejši od fizičnega kapitala in s prehodom v družbo znanja še dodatno pridobiva na pomenu.

Scandia Navigator

Scandia Navigator je v poznih 1990-tih razvil Leif Edvinson za skandinavsko finančno družbo Skandia. Nekateri jo opisujejo kot različico sistema uravnoteženih kazalnikov. Med njima je precej vzporednic, vendar pa Skandia Navigator predstavlja precejšnjo nadgradnjo BSC. Poleg štirih pogledov, ki jih opisuje že BSC, Navigator uvaja še peti pogled, to je **človeški pogled**. Tega postavi v središče modela in s tem poudari pomen zaposlenih za podjetje. Podobno kot IAM in za razliko od BSC, ki je predvsem **orodje upravljanja z intelektualnim kapitalom**, je Navigator predvsem orodje spremljanja in merjenja intelektualnega kapitala in šele nato orodje upravljanja z njim.

* * *

Vsi trije opisani modeli s svojimi skupnimi točkami tvorijo tako imenovano standardno teorijo intelektualnega kapitala[5]. Modeli, ki tvorijo standardno teorijo, se še razvijajo, zato imajo tudi številne kritike. Osnovne značilnosti standardne teorije, če jih povzamemo iz posameznih modelov, ter nekatere kritike in pomanjkljivosti, so naslednje:

1) Osrednja vloga zaposlenih. Vsi modeli posredno ali neposredno poudarjajo osrednjo vlogo zaposlenih, njihovega znanja, sposobnosti, izkušenj in podobno v intelektualnem kapitalu in ustvarjanju vrednosti v družbi.

2) Računovodski pogled. Vsi modeli[6] poskušajo pojasniti vzroke za opažene razlike med knjigovodsko in tržno vrednostjo podjetij. Cilj modelov je vzpostaviti sistem računovodenja neotipljivih sredstev, ki bo omogočal odkrivanje teh sredstev ter njihovo vrednotenje. V vseh primerih gre tako za modele, ki nadgrajujejo obstoječi sistem računov v družbah.

3) Razgradnja intelektualnega kapitala. Ne glede na to, da modeli uporabljajo različne metodologije, jim je skupno to, da vsi razgradijo intelektualni kapital na njegove posamezne sestavne dele, ki jih običajno pojmujemo kot človeški, strukturni in relacijski kapital. Za vsakega od teh elementov nato razvijejo niz kazalnikov, s pomočjo katerih odkrivajo, merijo in upravljajo z vsako posamezno komponento intelektualnega kapitala. Vsak posamezen del intelektualnega kapitala je obravnavan kot neodvisen od ostalih dveh delov. V nasprotju z omenjenimi modeli praksa sicer kaže, da je delitev umetna ter da posamezni deli intelektualnega kapitala običajno delujejo skupaj pri ustvarjanju dodane vrednosti. Celo več – za ustvarjanje vrednosti je potreben tako fizičen kot neotipljiv kapital, ki morata delovati skupaj.

4) Vzročno-posledična zveza. Vsi modeli proučujejo vzročno-posledično zvezo med tremi vrstami intelektualnega kapitala (človeškim, strukturnim in relacijskim) ter cilji podjetja (finančnimi in strateškimi). Zveze je običajno izredno težko dokazati, predvsem zaradi umetne delitve intelektualnega kapitala, saj posamezne sestavine kapitala namreč delujejo skupaj in hkrati pri doseganju ciljev.

[2] Sveiby, K. E. (1997) "The new Organisational Wealth". Berret-Koehler Publishers Inc. San Francisco CA.

[3] Glej na primer Kaplan, R. S. in Norton, D. P. (1996) "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System" Harvard Business Review. Jan-Feb; Kaplan, R. S. in Norton, D. P. (1996a) "The Balanced Scorecard". Harvard Business School Press. Boston Masachussetts; ter Kaplan, R. S. in Norton, D. P. (1992) "The Balanced Scorecard" Harvard Business Review, Jan-Feb 71-79.

[4] Edvinsson Leif and Malone Michael S. (1997)"Intellectual Capital", Harper Business.

[5] Marti, Jose Maria Viedma (2003): In Search of an Intellectual Capital General Theory. Academic Conferences Limited.

[6] Sistem uravnoteženih kazalnikov se sicer v tem pogledu razlikuje od ostalih modelov in zavzema bolj strateški pristop.

5) Statični pristop k ustvarjanju vrednosti. Umetna delitev intelektualnega kapitala običajno zanemarja mehanizem, s pomočjo katerega družbe dejansko vprežejo intelektualna sredstva v produktivne namene. Modeli so tako večinoma opisne narave in ne pojasnjujejo, kako s pomočjo intelektualnega kapitala družbe dejansko konkurirajo na trgih, kako z njegovo pomočjo pridejo do ubranljivih konkurenčnih prednosti in večje dodane vrednosti.

6) Omejenost koncepta intelektualnega kapitala. Obstoječi modeli se običajno osredotočajo na tiste dele intelektualnega kapitala, ki jih je mogoče produktivno zaposliti, zanemarja pa najmehkejše dele, kot so vrednote, organizacijska kultura in podobno. Avtorji modelov se namreč pogosto ujamejo v past, da intelektualni kapital enačijo z znanjem, torej levo polovico možganov. Neotipljiva sredstva povezana z desno možgansko polovico (vrednote, organizacijska kultura, talent, motivacija, predanost...) so ravno tako ključna pri ustvarjanju dodane vrednosti, a po krivici pogosto zanemarjena.

7) Uporaba enakih modelov za poročanje in upravljanje. Večina omenjenih modelov uporablja enako metodologijo in strukturo intelektualnega kapitala za poročanje in upravljanje z neotipljivimi sredstvi. To je problematično predvsem z vidika uporabnosti, saj so poročila o intelektualnem kapitalu večinoma namenjena zunanjim deležnikom družbe (delničarjem, dobaviteljem, finančnim institucijam,...), upravljanje pa je seveda v domeni poslovodstva družbe. Izjema pri tem je sistem uravnoteženih kazalnikov (BSC), ki je namenjen prav upravljanju z neotipljivimi sredstvi.

8) Obravnava neotipljivih sredstev enako kot otipljivih. Zadnja finančna in gospodarska kriza je dejansko pokazala na nevarnost takega početja. V letih po letu 2000 je čedalje več družb vodilo čedalje več neotipljivih sredstev v svojih bilancah. Neotipljiva sredstva pa žal nimajo jasno in trdno določljive vrednosti, zato so veliko bolj podvržena nihanjem in tveganjem na finančnih trgih. Modeli tudi večinoma enačijo intelektualni kapital z intelektualnimi sredstvi[7], pri tem pa zanemarjajo »intelektualne obveznosti«, neotipljive lastnosti podjetja, ki prinašajo negativen prispevek k dodani vrednosti (na primer slabo ime zaradi škandalov).

Novi modeli

Nadgradnjo standardne teorije predstavljajo novi modeli, ki so se pojavili po letu 2003. Modeli naj bi odpravili težave in pomanjkljivosti modelov standardne teorije intelektualnega kapitala. **Marti**[8] je v prispevku leta 2003 opisal, kaj naj bi bile značilnosti splošne teorije intelektualnega kapitala.

Kot prvo lastnost navaja **pripoznavanje zavezanosti in aktivnosti**. Intelektualni kapital v družbi lahko pripomore k ustvarjanju vrednosti le, ko družba razvije dolo-

Sistemi korporativnega upravljanja se silovitemu razmahu razvoja intelektualnega kapitala še niso prilagodili, saj še vedno temeljijo predvsem na lastništvu fizičnega kapitala.

čene kompetence in je zavezana te kompetence tudi dejansko prenesti v konkurenčne in dobičkonosne proizvode in storitve. Zavezanost mora biti vidna na vseh nivojih, vsakdo mora biti pripravljen vložiti svoje znanje, sposobnosti, zveze in podobno za doseganje končnega uspeha družbe. Pri tem pa ne smemo zanemariti aktivnosti, saj je sama zavezanost k ciljem brez korakov, ki naj nas popeljejo do teh ciljev, prazna. Splošna teorija intelektualnega kapitala naj bi tako pripoznala tiste sestavine intelektualnega kapitala, ki hkrati kažejo značilnosti talenta in kompetenc, zavezanosti k uporabi teh in dejansko uporabo.

Druga lastnost teorije je **definicija intelektualnega kapitala kot razlike med intelektualnimi sredstvi in intelektualnimi obveznostmi**. Na tak način intelektualni kapital zajame tako neotipljive vidike družbe, ki prispevajo k dodani vrednosti, kot tudi tiste, ki dodano vrednost uničujejo.

Tretja lastnost sodobne splošne teorije intelektualnega kapitala je **dinamičen pristop**. Obstoječi modeli namreč le popisujejo obstoječe stanje intelektualnega kapitala, ne pojasnjujejo pa, kako intelektualni kapital nastaja ali izginja iz družbe. Dobra teorija intelektualnega kapitala mora biti tako sposobna pojasniti, kako se intelektualni kapital družbe odziva na spremembe v okolju, kako intelektualna sredstva zaradi sprememb lahko hitro postanejo intelektualne obveznosti in obratno.

Naslednja lastnost, ki jo Marti našteva je **enačenje intelektualnega kapitala z uspešno poslovno prakso**. Kot poslovno prakso avtor navaja tisto mešanico ključnih znanj in sposobnosti, ki se v praksi izkažejo kot uspešne in doprinesejo k ustvarjanju vrednosti. Pri tem je poudarek na udejanjanju prave mešanice v praksi.

Zadnja, čeravno morda najpomembnejša lastnost pa je **uporaba orodij primerjave (»benchmarking«) kot strateškega orodja**. Koliko so določeni vidiki intelektualnega kapitala vredni se dejansko pokaže šele, ko se primerjajo z istimi vidiki pri najboljšem konkurentu. Trgi se spreminjajo in razvijajo čedalje hitreje, kar za družbe pomeni, da je slediti vsem inovacijam in dosežkom konkurentov skorajda nemogoče. Zato so strateška orodja primerjave nenadomestljivo orodje, saj se osredotočajo samo na to, kar je ključnega pomena za ustvarjanje dodane vrednosti, to pa je odličen poslovni recept in ključne sposobnosti družbe.

Prevladujočega in razširjenega modela, ki bi sledil tem pravilom, zaenkrat ni na vidiku. So posamezni poskusi prenove prevladujoče teorije, najbolj viden je verjetno **Sistem primerjave intelektualnega kapitala**[9], razvit v prvih letih po letu 2000. Podobno kot sistem uravnoteženih kazalnikov ima sistem primerjave intelektualnega kapitala strateški pogled. Izhaja iz vizije in poslanstva družbe, njene strategije in ciljev. Primerjava se dela z najboljšim konkurentom v svetovnem merilu. Sistem primerja

[7] Kapital se v računovodstvu pojavlja na desni strani bilance med viri sredstev, sredstva pa predstavljajo levo stran bilance.

[8] Marti, Jose Maria Viedma (2003): In Search of an Intellectual Capital General Theory. Academic Conferences Limited.

[9] Viedma (2001) ICBS Intellectual Capital Benchmarking System. Journal of Intellectual Capital. Zv. 2. Št. 2. p.148-164; Viedma, J. M. (2003a) OICBS: Operations Intellectual Capital Benchmarking System. An operations intellectual capital strategic management methodology, http://intellectualcapitalmanagementsystems.com/; Viedma, J. M. (2003b) IICBS: Innovation Intellectual Capital Benchmarking System. An innovation intellectual capital strategic management methodology, http://intellectualcapitalmanagementsystems.com/

družbo s konkurentom na podlagi ključnih sposobnosti oziroma intelektualnega kapitala, upošteva pa celostno stanje podjetja, torej tudi konkurenčno okolje, potrebe kupcev, proizvode in storitve, procese in podobno.

Namesto zaključka

Iz zgoraj zapisanega lahko vidimo, da je po skoraj dvajsetih letih celostnega proučevanja naše vedenje o intelektualnem kapitalu še vedno zelo v povojih. Jasno je, da je intelektualni kapital izjemno pomemben, v deležu prispevka k ustvarjanju vrednosti je **že sedaj pomembnejši od fizičnega kapitala** in s prehodom v družbo znanja še dodatno pridobiva na pomenu. Intelektualni kapital najdemo v različnih pojavnih oblikah, vsem pa je skupen ključen pomen posameznika. Sistemi korporativnega upravljanja se silovitemu razmahu razvoja intelektualnega kapitala še niso prilagodili, saj **še vedno temeljijo predvsem na lastništvu fizičnega kapitala**. Že nekaj časa pa so na obzorju spremembe in morda bo sedanja gospodarska kriza pravi katalizator za uresničitev teh sprememb.



Piše:
Jana Nadoh Bergoč

Morala in moralni menedžment v sodobnih organizacijah

V članku bomo skušali osvetliti pozicijo morale v sodobnih organizacijah ter vlogo menedžmenta pri zagotavljanju in ohranjanju te pozicije, predvsem v odnosu do zaposlenih, ki vse pogosteje ostajajo najšibkejši člen v organizacijah, obenem pa na svojih plečih nosijo najtežja bremena. Razmislek o teh vprašanjih, za katera si sicer vzamemo le malo časa, je zagotovo še posebej aktualen prav v obdobju, ko se soočamo z velikimi spremembami, gospodarsko krizo ter s hkratnim zmanjševanjem socialne vloge države.

Kot ugotavljajo Bučar, Glas in Hisrich (2003) so Slovenci zelo kritični pri obravnavi **poštenosti in pravičnosti** in imajo dokaj jasno predstavo o tem, kaj ti pojmi zanje pomenijo. Prav tako zelo odločno nasprotujejo **neetičnosti, nepoštenosti, nepravičnosti in vedenjem**, ki bi jih lahko označili kot takšne. Vendar pa je v njihovi deklarativnosti in dejanskem vedenju zaznati **razkorak**: pri sprejemanju poslovnih odločitev namreč ni tako nenavadno, da se uklonijo pritiskom težnje po profitu in se vedejo manj pošteno v imenu doseganja boljših finančnih rezultatov (Bučar, Glas in Hisrich 2003, 277). Slovenski menedžerji so pri odločanju, kjer so prisotni tudi razmisleki o etičnosti situacije, izjemno previdni, se želijo posvetovati o nadaljnjem ravnanju in – če je le mogoče – odločitve prepuščajo drugim (npr. nadrejenim, upravi ipd.), če pa so v odločitev prisiljeni, so pri odločanju samostojni, ne doživljajo pritiskov in ravnajo v skladu s svojimi prepričanji (Berlogar 2000, 191). Prav zaradi takšne zaznane »ekskluzivnosti« pri odločanju je v organizacijah pomembno **ohranjati zavedanje o morali v poslovnih praksah** ter sočasno regulirati organizacijske sisteme in prakse, da bodo spodbudno vplivale na odločanje in vedenje menedžerjev ter vseh ostalih, ki so v etično vprašljive situacije morda vpleteni. Na ravni organizacije tako govorimo o moralnem menedžmentu, ki ga v tem kontekstu razumemo kot proces, ki v središče vsakega izmed elementov obvladovanja organizacij v njeni zahtevi po učinkovitem in uspešnem doseganju organizacijskih ciljev postavlja **moralno dimenzijo**. Še posebej pa tovrstno procesno naravnanost pričakujemo v odnosu med menedžmentom in zaposlenimi.

Smotrnost moralnega menedžmenta

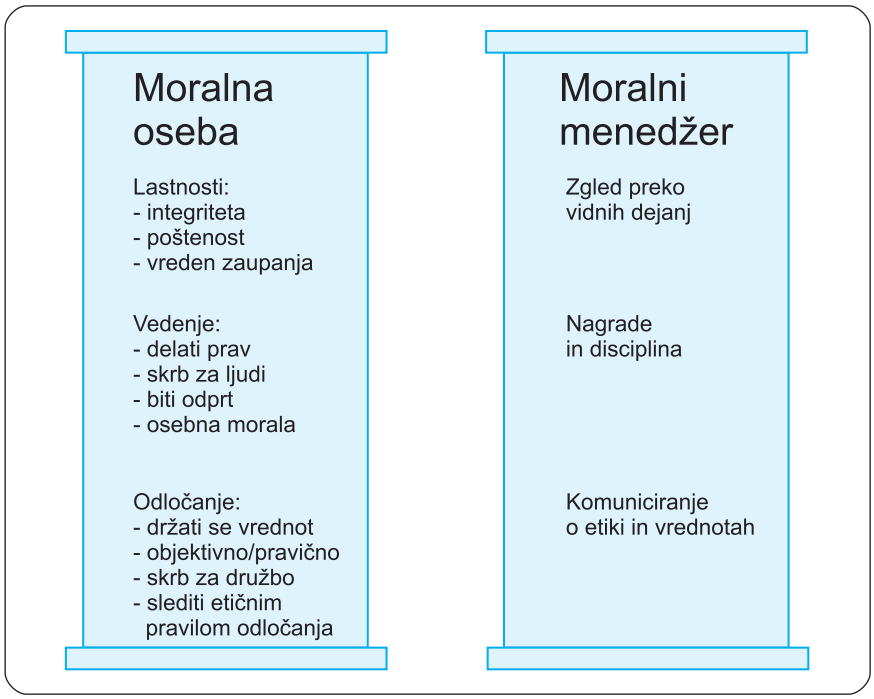
Med razlogi za utemeljevanje relevantnosti moralnega menedžmenta v poslovnih praksah je – podobno kot to velja za uveljavljanje poslovne etike v organizacijah – prav gotovo najodmevnejša trditev o **kratkoročnih in dolgoročnih koristih**, ki jih organizaciji prinaša moralni menedžment in ki zagotavljajo organizacijsko uspešnost. V različnih razpravah, ki obravnavajo nujnost vključitve moralne dimenzije v menedžerske prakse, je pogosto navajanje konkretnih, če je le mogoče tudi merljivih rezultatov, ki jih organizacije lahko zaznajo ob implementaciji etičnih programov, poudarku na etični klimi v organizaciji ipd. Tako npr. naj bi moralno vedenje menedžmenta ali pa vzpostavitev sistemov s poudarjeno etično dimenzijo prispevalo h **krepitvi zaupanja med člani organizacije in povečevanju**

njihove pripadnosti, obenem pa prispevalo k povečevanju ugleda organizacije (Carrol 2002, 142). Nasprotno pa se zaradi nemoralnega vedenja lahko poslabšajo medsebojni odnosi, saj postanejo zaposleni nezaupljivi do svojih nadrejenih in obratno. To vodi v oteževanje delovnega procesa in upadanje produktivnosti ter pojav anomije pri delu (Tsahuridu 2006, 163). S prisotnostjo nemoralnega delovanja v organizacijah se spreminjajo tudi pravila običajnega delovanja v organizacijah, procesi postajajo kompleksnejši, posledično naraščа potreba po povečanju nadzora (Lynch in Cruise, 2002), to pa lahko deluje destruktivno. In tako naprej.

Vzporedno z razpravami o koristnosti moralnega menedžmenta in širše, vključevanja razsežnosti poslovne etike v organizacije in poslovne prakse, opažamo tudi obsežen diskurz, ki k utemeljevanju pomena moralnega menedžmenta pristopa z vidika normativne etike, bodisi tradicionalnih ali sodobnih etičnih pristopov. Pri tem je najpogosteje opaziti pripadnost deontološkim predpostavkam s poudarkom na dolžnostih in odnosu menedžmenta in organizacij v relaciji do **vzpodbude medčloveškim odnosom, spoštovanju zaposlenih in njihove humanosti, usmerjenosti v razvoj zaposlenih itd.** V organizacijskih teorijah se te tendence kažejo v poudarku na skrbi za ljudi in njihove socialne potrebe, obravnavi organizacij kot socialnega sistema, izpostavitvi potrebe po samouresničevanju itd. Tako naletimo na **teorije o medčloveških odnosih, upravljanju človeških virov, o pomenu samoaktualizacije, potrebi po participativnem vodenju in drugih.** Del razprav, ki izhaja iz takšnega razumevanja – in ta v največji meri odraža naš pogled na pomen moralnega menedžmenta – in ki obenem skuša prikazati tudi koristi organizacij ob implementaciji moralnega menedžmenta, pa skuša graditi na odnosu med organizacijo in družbo. Menedžment pri tem igra veliko vlogo, saj gre za skupino s tozadevno največjo stopnjo moči odločanja in vpliva ter obenem tudi za skupino, ki nosi odgovornost za spremembe v organizaciji. Glede na naravo delovanja sodobnih organizacij, se ta vpliv skorajda praviloma širi tudi na spremembe, ki jih doživljamo kot družba. Od tu **ideje o trajnostnem razvoju in o družbeni odgovornosti organizacij**, ki odgovornost za celovit razvoj družbe v vse večji meri prelaga na podjetja. Kot ugotavlja Berlogar (2000, 57), se organizacije tej vlogi upirajo, tako zaradi občutka, da nimajo dovolj družbenih pristojnosti, da bi se od njih razen zakonitega poslovanja lahko zahtevalo še kaj več kot zaradi prepričanja, da za kaj takega nimajo dovolj podpore v vseh segmentih družbe. Drugače povedano, v situaciji, ko je jasno, da država in družba ne opravljata svoje naloge v skladu s pričakovanji, se zdi neupravičeno, da bi obenem prav to lahko zahtevale tudi od organizacij. Temu navkljub pa Berlogar (1997, 457) opozarja: »Če prevladujoča praksa ni ustrezna in obstoječi standardi niso uresničljivi, potem so spremembe /…/ nujne.« Tudi delovanje podjetij, njihovi stroški ali uresničevanje drugih interesov, so odvisni od sprememb, ki se bodo zgodile v prihodnosti. Ob priznavanju, da je za to potrebna tudi etična volja države in družbe, je torej nujno, da se v te procese vključi tudi spremembe na ravni poslovnih praks. To je obenem dovolj ekspliciten razlog za potrebo (mogoče celo nujnost!) za prisotnost **moralnega menedžmenta kot procesa v organizaciji,** saj le-ta v ospredje postavlja vprašanje morale organizacijskega vedenja in mu odvzema siceršnjo anonimnost. Med usmeritvami, za katere avtor meni, da v največji meri zadevajo moralni menedžment, je nedvomno tudi **odnos do zaposlenih**, ki so po njegovem mnenju v omenjenem merjenju moči v najbolj neugodnem položaju. Vsi ostali deležniki ali okolja organizacij bodo za uveljavljanje svojih interesov sposobni bolje poskrbeti. Vrednost moralnega menedžmenta pri tem je v postavljanju etičnih standardov (ne nujno le na sistemski ravni!), ki zagotavljajo **temelje za medsebojno zaupanje in sodelovanje**, na osnovi česar lahko številni družbeni subjekti sploh (so)delujejo.

Moralni menedžment – resničnost ali iluzija?

Seveda še vedno ostaja vprašanje, kaj pravzaprav moralni menedžment sploh je in ali je vsaj v danih razmerah v organizacijah realno pričakovati zavezanost tej ideji tudi s strani odločevalcev v organizaciji? Ena izmed zanimivejših raziskav, ki skuša vsaj delno odgovoriti na tovrstne pomisleke je raziskava, ki so jo Trevińo, Pincus Hartman in Brown (2000, 128) opravili med ameriškimi menedžerji in, ki izpostavlja ugotovitev, da je moralni menedžment konceptualno tesno povezan s percepcijo o moralnem menedžmentu oz. s tem, kako menedžment ocenjujejo morebitni opazovalci. Tako za eno izmed večjih ugotovitev raziskave poudarja, da percepcijo opazovalcev (predvsem zaposlenih!) o moralnem menedžmentu sestavljata dva temelja: gre za percepcijo o moralni osebi ter percepcijo o moralnem menedžerju (*glej sliko 1*). Subjekt proučevanja je tako posameznik v vlogi menedžerja, ki jo sestavljata dve dimenziji. V primeru dimenzije moralne osebe gre za opazovanje menedžerjevih partikularnih značilnosti, vedenj in odločitev z vidika presojanja o njihovi moralnosti. Kot ugotavljajo avtorji, se med *značilnosti*, ki so percepirane kot moralne, največkrat izpostavlja **menedžerjevo poštenost, vrednost za-**



Slika 1: *Temelji moralnega menedžmenta (prirejeno po Trevińo, Pincus Hartman in Brown 2000)*

upanja ter integriteto, medtem ko moralno *vedenje* predstavlja tisto vedenje, ki vključuje »prava« dejanja, **izkazovanje skrbi za ljudi, primeren in enakovreden odnos, ki temelji na ohranjanju njihovega dostojanstva in spoštovanju, odprtost in komunikativnost ter izkazovanje morale v osebnem življenju**. Odprtost in komunikativnost se pri tem nanašata na menedžerjevo pripravljenost komunicirati z drugimi, prisluhniti njihovim težavam in dojemanje negativnih informacij kot konstruktivnih povratnih informacij. Obenem se za odločanje menedžerja, moralne osebe, kot pomembna kaže vzpostavitev jasnih in trdnih moralnih vrednot in principov, ki temeljijo na pravičnosti, objektivnosti in razširjeni skrbi za širše družbeno okolje in skupnost.

Druga dimenzija percepcije moralnega menedžmenta se nanaša na vlogo posameznika kot moralnega menedžerja, torej na njegove funkcije znotraj organizacije in na način, kako jih izpolnjuje. Po ugotovitvah Trevińove, Pincus Hartmanove in Browna (2000, 133) je **izziv za moralnega menedžerja predvsem v izpostavitvi in implementaciji morale kot pomembnega elementa pri delovanju organizacije**. Če je pri tem uspešen, bo bolj verjetno percipiran kot moralen menedžer. V nasprotnem primeru ga bodo zaposleni, kljub njegovi siceršnji moralnosti (tako v osebni kot profesionalni vlogi), dojemali kot moralno nevtralnega oz. kot nekoga, ki se ne meni za moralni razmislek v poslovnih situacijah in pri tem raje izhaja iz racionalno utemeljenih izhodišč kot so različni kazalci uspešnosti, finančno stanje ipd. Kot še ugotavljajo avtorji, je takšna percepcija zaposlenih za menedžment zelo neugodna, saj vodi v zmanjševanje zaupanja zaposlenih, v zniževanje njihove pripadnosti, povečevanje njihove odklonilnosti do sproščenega, neposrednega komuniciranja itd. Posledično je tovrstno vedenje opazno tudi na organizacijski ravni, pogosto pa gre za negativen vpliv na nadaljnjo uspešnost organizacije. Funkcija moralnega menedžerja je torej v **izpostavljanju moralne dimenzije kot sestavnega dela njegovega delovanja**, kar je mogoče storiti na več načinov. Sodelujoči v omenjeni raziskavi so izpostavili predvsem naslednje: **postavljanje zgleda, pomen komuniciranja z zaposlenimi ter vzpostavitev in uporaba ustreznega sistema nagrajevanja**. V primeru postavljanja zgleda ne gre le za menedžerjevo lastno udejanjanje morale v poslovnih praksah, pač pa za zagotavljanje, da je slednje opazno, vidno in zaznano s strani zaposlenih – v nasprotnem primeru je menedžer označen kot moralno nevtralen. K temu pripomoreta intenziteta in ciljna usmerjenost komuniciranja o morali znotraj organizacij in poslovnih praks, eksplicitno izpostavljena tako na individualni ravni, v neposrednem odnosu med menedžerjem in zaposlenimi, kot tudi na ravni organizacije, v sistemu organizacijskega komuniciranja, ki je obenem usmerjeno tudi v izgradnjo jasne predstave o vlogi morale znotraj organizacije in poslovnih praks ter o etičnih standardih, principih in vrednotah, ki predstavljajo pomemben element organizacijskega delovanja. Ob omenjenem je za ohranjanje percepcije o moralnem menedžerju nujna tudi kontinuirana zavezanost menedžmenta k udejanjanju moralne dimenzije v poslovnih praksah. Poleg lastne, individualne angažiranosti menedžerja v tej smeri je na organizacijskem nivoju nujna vzpostavitev sistema nagrajevanja, ki zaposlene usmerja in jim z nagrajevanjem sprejemljivega in kaznovanjem nesprejemljivega vedenja daje jasno predstavo o želenem moralnem vedenju.

Če torej povzamemo, moralni menedžment predstavlja **večdimenzionalni koncept,** ki v veliki meri temelji na subjektivnih predstavah o morali s strani tistih, ki ga opazujejo oz. so na nek način z njim povezani, od njega odvisni itd. Pomembno vprašanje pri tem je, ali moralni menedžment predstavlja dejansko udejanjanje morale v poslovnem kontekstu ali pa gre zgolj za izgradnjo vtisa. Raziskava Trevińove, Pincus Hartmanove in Browna (2000) kaže na pomen obeh elementov: po eni strani je za moralni menedžment pomembno, da je morala tudi v resnici udejanjena v procesu obvladovanja organizacij – da je torej menedžment moralen – , obenem pa ne gre le za udejanjanje, pač pa tudi za VIDNO osredišče nje moralnih vrednot kot elementa organizacijske kulture in skladno s tem tudi delovanja organizacije: torej za zavestno in namerno izgradnjo vtisa, percepcije o moralnosti menedžmenta. Seveda je tako zastavljen koncept lahko v veliki meri izpostavljen tudi možnosti zlorabe in morebitnim namenom **izpostavljanja vtisa o moralnosti brez dejanske prisotnosti morale v delovanju menedžmenta.** Prav zaradi tega razloga mora biti slednje v organizaciji transparentno ter izpostavljeno na način, ki opazovalcem v največji meri omogoča objektivno presojo o procesu menedžmenta.

Kaj to pomeni v kontekstu sodobnih organizacij?

Najprej je treba poudariti, da je kljub stereotipni predstavi o tem, da je o morali nemogoče razpravljati ali jo celo udejanjati v poslovnem kontekstu, **ta predstava povsem zmotna**. Morala JE pomemben del delovanja organizacij, še posebej v času, ki je za organizacije in posameznike znotraj njih še posebej težaven. Obenem je morala nekaj, kar je treba negovati in spodbujati tudi na organizacijski ravni: nanaša se na vse, ki delujejo znotraj organizacij, še posebej pa na tiste, ki zasedajo odločevalske pozicije in s tem pozicije organizacijske moči. Kjer to ni tako, je treba na takšno stanje **opozarjati in vzpostaviti sisteme**, ki bodo omogočali takojšen odziv in posredovanje vseh vpletenih. Sočasno s to ugotovitvijo pa je treba opozoriti tudi na splošno in pogosto zmotno prepričanje o siceršnji odsotnosti morale med odločevalci v organizaciji. **Ne moremo trditi, da večina menedžerjev odloča in ravna nemoralno**. Čeprav je kaj lahko razumeti, zakaj so tovrstne predpostavke pogoste, je obenem prav takšno razmišljanje vzvod za povečevanje konfliktov v organizacijah in s tem nekonstruktivnost pri iskanju nadaljnjih rešitev. Kot opozarjajo Trevińova, Pincus Hartmanova in Brown (2000) menedžerji pogosto pri sicer moralnem delovanju ne le-tega ne oznanjajo, zaradi česar jih označujemo kot moralno nevtralne ali celo nemoralne. Velika mera transparentnosti in komunikacijske aktivnosti pri tem je torej še posebej pomembna.

Literatura

Bučar, Branko, Glas, Miroslav in Hisrich, Robert D. (2003). Ethics and entrepreneurs: an international comparative study. Journal of Business Venturing 18(2), str. 261-281.

Berlogar, Janko (1997). Organizacijska etika – trnova pot do odličnosti. Organizacija 30(8), str. 453-458.

Berlogar, Janko (2000). Managerska etika ali svetost preživetja. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Carroll, Archie B. (2002). Ethics in management. V: Robert E. Frederick. Ur. A companion to business ethics. Oxford: Blackwell Publishers.

Lynch, Thomas D. in Cruise, Peter L. (2002). Productivity and the moral manager. Administration & Society 34(4), str. 347-369.

Trevińo, Linda, Pincus Hartman, Laura in Brown, Michael (2000). Moral person and moral manager: how executives develop a reputation for ethical leadership. California Management Review 42(4). str. 128-142.

Tsahuridu, Eva E. (2006). Anomie and ethics at work. Journal of Business Ethics 69, str. 163-174.



Piše:
Barbara Lužar

Razvoj industrijskih odnosov v Evropski uniji v letu 2009

Evropska fundacija za izboljšanje delovnih in življenjskih pogojev iz Dublina je 28 junija 2010 objavila letno poročilo o industrijskih odnosih v luči globalne recesije v Evropi in na Norveškem za leto 2009. Poročilo predstavlja komparativen pregled razvoja industrijskih odnosov in najpomembnejših dogodkov in trendov v okviru Evropskega socialnega dialoga in zaposlitvene zakonodaje in politike. V ospredju so ključne teme kolektivnega pogajanja kot je plača in delovni čas, organizacija in vloga sindikatov in delodajalskih organizacij in njihov odziv na izzive mednarodne ekonomije kot je večja fleksibilnost trga delovne sile in spremembe v delovnih razmerjih.

Proces pogajanja in pokritost s kolektivnimi pogodbami

Pogajanja na medsektorski ravni

V letu 2009 je bilo pogajanje na medsektorski ravni glede povišanja plač in drugih splošnih pogojev zaposlovanja ključno v **Belgiji, Grčiji, Romuniji, na Madžarskem, Irskem in v Španiji.** Belgija je bila v letu 2009 prvič pokrita s splošnim dogovorom o plačah in pogojih, ki velja dve leti, Grčija je bila že drugo leto zapored pokrita s sporazumom za leto 2008-2009; na Madžarskem je bil splošni dogovor sklenjen pri določanju priporočil za plače na nižjih nivojih pogajanja; Romunija je bila pokrita s štiriletnim dogovorom iz leta 2007.

Na **Norveškem** so bili sektorski dogovori sklenjeni skupno na glavnih pogajalskih področjih (npr. za modre ovratnike v večini privatnega sektorja), medtem ko so na Irskem in v Španiji sektorski dogovori zaradi krize propadli. Dogovor o plačah za privatni sektor, ki je bil na **Irskem** sklenjen v letu 2008 in naj bi veljal dve leti, zaradi slabšanja gospodarskega položaj v podjetjih ni bil v celoti implementiran. Poskusi ponovnega pogajanja niso uspeli in konec leta je glavna irska delodajalska organizacija – Irish Business and Employers Confederation (IBEC) uradno odstopila od dogovora in si skušala pridobiti nazaj nivo podjetniških pogajanj za leto 2010, kar se je zgodilo prvič po letu 1987. V letu 2009 je vlada zamrznila plače v javnem sektorju.

V **Španiji** se socialni partnerji, zaradi nestrinjanja glede primernih dvigov plač, niso uspeli dogovoriti o običajnem medsektorskem okviru za pogajanja na sektorski in podjetniški ravni. Na **Finskem** se je tradicija nacionalnih dogovorov o plačah končala leta 2007, ko so se pogajanja nadaljevala na sektorski in podjetniški ravni.

Pri medsektorskem pogajanju obstaja več posebnosti; v **Franciji** so bili medsektorski dogovori sprejeti za izobraževanje, prenos dopolnilnega zdravstva in sociale med službami in za zavarovanje brezposelnosti, na **Finskem** za blaginjo in brezposelnost, v **Luksemburgu** za nadlegovanje in nasilje na delovnem mestu in v **Italiji** za reformo sistema kolektivnega pogajanja.

V okviru medsektorskega pogajanja so bili sprejeti tudi **nujni ukrepi za ohranitev zaposlitev v obdobju krize**. V Franciji so tako socialni partnerji sprejeli dogovor o zaposlovanju za skrajšani delovni čas, "posojanju zaposlenih" med podjetji, geografski in poklicni mobilnosti in shemah pomoči presežnim delavcem za vrnitev nazaj na delo. Na Nizozemskem so se ključni socialni partnerji dogovorili o okviru za promocijo zaposlovanja, zmernih plačah, izobraževanju, pomoči presežnim delavcem in fleksibilnem zaposlovanju. Na Poljskem, kjer ni tradicije medsektorskega pogajanja, so socialni partnerji dosegli sporazum o paketu protikriznih ukrepov, med drugim o večji fleksibilnosti delovnega časa, uvedbi skrajšanega delovnega časa in omejitvi zaposlovanja za določen čas.

Pogajanja na sektorski ravni

Ključna pogajalska raven v večini zahodne Evrope in v več centralnih in vzhodnih evropskih članicah je sektorska raven, v državah (Belgija, Grčija), kjer prevladuje splošni medsektorski dogovor, pa igra sektorsko pogajanje pomembno vlogo pri implementaciji nacionalnega dogovora.

V **Avstriji, Franciji, Nemčiji, Italiji, Sloveniji, na Nizozemskem, Portugalskem in Slovaškem**, kjer imajo letno oz. nekoordinirano sektorsko pogajanje, v letu 2009 ni bilo večjih sprememb. V nordijskih državah, kjer je večletni pogajalski cikel bolj jasen, je bilo leto 2009 glede pogajanj mirno leto, saj so bili v veljavi sklenjeni

sektorski dogovori iz prejšnjih let. Na **Norveškem** so tako v že sklenjenem sporazumu iz leta 2008 prilagodili le pogoje za plače. Na **Finskem** se je pogajanje za obdobje od 2009 dalje začelo s triletnim dogovorom za tehnološko industrijo, kjer je pogajanje o plačah decentralizirano na podjetniško raven in je splošna raven dviga plač določena le za prvo leto, nadaljnja povišanja plač pa so odvisna od letnega pogajanja in ekonomske situacije.

Pogajanja na ravni podjetij

Pogajanja na ravni podjetij so **ostala najbolj pomembna** na Cipru, v Estoniji, Latviji, Litvi, Luksemburgu, na Malti, Poljskem, in v Angliji, medtem ko sta v Bolgariji, na Češkem in Slovaškem **pomembna tako podjetniško kot sektorsko pogajanje**.

V zadnjem času je bil na Danskem, Švedskem, v Nemčiji, Italiji in Španiji **poudarek na decentralizaciji**, saj so sektorski dogovori omogočili večjo fleksibilnost na ravni podjetij. V nekaterih podjetij je bila decentralizacija v letu 2009 posledica gospodarskega padca. Na Norveškem je tako dogovor za privatni sektor omogočil tudi podjetniški dogovor, da izplačilo povišanja plač ni potrebno v podjetjih s finančnimi težavami. Ta dogovor je tudi povečal fleksibilnost na delovnem mestu kot je npr. delovni čas.

V Italiji so se socialni partnerji, razen Splošne konfederacije italijanskih delavcev (General Confederation of Italian Workers, CGIL), in vlada dogovorili o pogajalski reformi, ki je **povečala vlogo podjetniškega in lokalnega pogajanja**, vendar je bilo zaradi nesodelovanja glavne sindikalne konfederacije oteženo pogajanje na sektorski ravni.

Poleg Italije so **padec po številu pogajalskih aktivnosti** zaznali tudi v Romuniji in Španiji, Bolgariji, na Češkem in v Estoniji. Na Madžarskem je stopnja pokritosti s kolektivnim pogajanjem padla iz 35,9 % v letu 2008 na 22,5 % v letu 2009. Po drugi strani pa so v Belgiji zabeležili več sektorskih in podjetniških dogovorov kot prejšnja leta, med drugim tudi za uvedbo zmanjšanja delovnega časa in ukrepov začasnega odpuščanja. Na Portugalskem je nova zakonodaja, ki omogoča delodajalcem lažji odstop od kolektivnih dogovorov povzročila manjše število podpisanih sporazumov. To je upočasnilo oz. celo preprečilo zaključek dogovorov, hkrati pa je vse večje število delodajalcev odstopilo od kolektivnih pogodb.

V letu 2009 je bilo tako s kolektivnimi pogodbami pokritih **kar tretjino delavcev manj kot v prejšnjih dveh letih.**

Plača in delovni čas

Gospodarska kriza ni veliko vplivala na kolektivno dogovorjena **nominalna povišanja plač** v letu 2008, medtem ko je bilo lani povišanja plač malo oziroma do tega sploh ni prišlo.

Ključna tema kolektivnega pogajanja v letu 2009 je bil **skrajšan delovni čas** (SDČ), kar je sovpadalo s shemami vladne pomoči (kompenzacije) za nadomestilo izgube dohodka. Večina starih članic EU je imela sheme skrajšanega delovnega časa uvedene že pred recesijo in večina držav jih je krizi prilagodila, medtem ko so nove članice EU te sheme uvedle prvič (Bolgarija, Češka, Madžarska, Poljska, Romunija, Slovaška in Slovenija).

Na Švedskem, kjer ni bilo zakonske sheme za SDČ, so socialni partnerji v proizvodnji dosegli sporazum za uvedbo skrajšanega delovnega časa do marca 2010, da se prepreči presežke delavcev v krizi. Podpisan je bil lokalen sporazum in prizadeti delavci dobivajo vsaj 80 % normalne plače in izobraževanje med ne-delom.

V številnih državah uvedba shem skrajšanega delovnega časa, ki temelji na zakonodaji (ali sektorskih kolektivnih dogovorih), potrebuje **tudi dogovor na nivoju podjetij**. To je bila pomembna tema pogajanj za leto 2009, še posebej v sektorju proizvodnje, v Belgiji, na Češkem, Danskem, Švedskem, v Nemčiji in Italiji. Sheme skrajšanega delovnega časa so uvedli tudi v Bolgariji, Estoniji, Franciji, na Madžarskem, Irskem, v Latviji, Litvi, Sloveniji in Angliji, kjer je podjetniško pogajanje imelo pomembno vlogo pri njihovi uvedbi.

Manj uspeha je bilo pri uvajanju **fleksibilnosti delovnega časa**. V Avstriji so v kovinski industriji delodajalci neuspešno uvedli bolj fleksibilen delovni čas v zameno za povišanje plač. Na Finskem je bil v tehnološkem sektorju podpisan dogovor za večjo fleksibilnost delovnega mesta pri določanju delovnega časa.

Pri češki letalski družbi Czech Airlines, v javnem transportu v Pragi, podjetjih Daimler in Schaeffler v Nemčiji, podjetjih Audi-ju, ISD Dunaferr in ZF Hungária na Madžarskem, podjetju Sony v Španiji in Hondi in Toyoti v Angliji, so se zaposleni v okviru pogajanj **odrekli povišanju plač** ali delu svojih plač v primeru krajšega delovnega časa v zameno za zavezanost vodstva, da prepreči ali zmanjša odpovedi delavcev in da obdrži oz. preseli proizvodnjo. Na Slovaškem in v Bolgariji so bile glavne teme pogajanj **odpuščanja delavcev**.

V sektorskih dogovorih so bili v letu 2009, poleg dela za skrajšan delovni čas, tudi **drugi protikrizni ukrepi**. V Nemčiji so v kovinsko predelovalni regiji North Rhine Westphalia uvedli »bazen osebja« (staffing pool, op. p.), kjer je možen začasen najem osebja iz podjetja, ki ima preveč delavcev v podjetje, ki ima pomanjkanje delovne sile. Dogovor v nemški regiji Baden Württemberg je dovolil zaposlitev osebja za določen čas do štirih let, kar je dvakrat več kot je zakonsko dovoljeno. V Italiji so socialni partnerji podpisali »pakt za delo« (pact for work, op. p.), ki promovira veliko iniciativ kako preprečiti odpuščanja. V kemični industriji so v socialnem dogovoru uvedli posebne sheme usposabljanja za presežne delavce ali delavce začasno na čakanju, da se pospeši njihova ponovna zaposlitev. V kovinski industriji je bil ustanovljen poseben finančni sklad za delavce, ki so začasno brez dela ali delajo s skrajšanim delovnim časom.

Organizacija in vloga socialnih partnerjev

Sindikati

Združevanje sindikatov

V letu 2009 je bilo med sindikati **malo združitev**, od tega največ med manjšimi sindikati in v državah kot je Avstrija, Finska, Slovaška in Švedska.

- V **Avstriji** je prišlo do dveh združitev znotraj avstrijske Federacije sindikatov (Österreichischer Gewerkschaftsbund, ÖGB); združila sta se sindikat zaposlenih v mestni upravi (Gewerkschaft der Gemeindebediensteten, GdG) in sindikat umetnosti, medijev, športa in svobodnih poklicev (Gewerkschaft Kunst, Medien, Sport, freie Berufe, KMSfB) v sindikat (GdG-KMSfB), ki šteje 156.000 članov. Združila sta se tudi sindikat delavcev v kemičnem sektorju (Gewerkschaft der Chemiearbeiter, GdC) in delavcev v kovinski, tekstilni, živilsko predelovalni industriji in kmetijstvu (Gewerkschaft Metall-Nahrung-Genuss, GMTN) v nov sindikat modrih ovratnikov (Produktionsgewerkschaft), ki šteje 255.000 članov in predstavlja zaposlene v različnih predelovalnih industrijah.

- Na **Finskem** so se združili zaposleni v kemični industriji (Kemianliitto) in sindikat finskih medijev (Viestintäalan ammattiliitto) v tim strokovnjakov za tehnologijo (Team for Professionals in Technology, TEAM) ki sedaj šteje 67.000 članov.
- Na **Slovaškem** se je kar nekaj sindikatov, predvsem zaradi upada članstva in pomanjkanja sredstev, združilo znotraj Konfederacije sindikatov (Konfederácia odborových zväzov Slovenskej republiky, KOZSR). Združili sta se tudi Združenje sindikata za energijo (Slovenský odborový zväz energetikov, SOZE) in sindikata kemične industrije (Odborový zväz Chémia, OZCH SR) v Združenje energijsko-kemičnega sindikata (Energeticko-chemický odborový zväz, ECHOZ). Iz Združenja sindikatov tekstilne, usnjarske in čevljarske industrije (Odborový zväz pracovníkov textilného, odevného a kožiarskeho priemyslu, OZ TOK), Združenja transporta, cestnega menedžmenta in popravila avtomobilov (Odborový zväz dopravy, cestného hospodárstvaa autoopravárenstva) in Združenja sindikata gradbeništva (Odborový zväz Stavba, OZStavba) je bilo ustanovljeno Celostno združenje sindikatov (Integrovaný Odborový zväz, IOZ).
- Na **Švedskem** sta se v letu 2009 združili dve članici Švedske konfederacije profesionalnih združenj (Sveriges Akademikers Centralorganisation, SACO): Švedsko združenje akademikov s področja kmetijstva, gozdarstva, vrtnarstva in okolja (Agrifack) in Švedsko združenje znanstvenikov (Naturvetareförbundet) v Švedsko združenje znanstvenikov (Naturvetarna), ki šteje 30.000 članov. Združila sta se tudi sindikat grafične industrije (Grafiska Fackförbundet Mediafacket) in sindikat gozdarstva in lesne industrije (Skogs- och Träfacket) v Švedski sindikat gozdarstva, lesa in grafičnih delavcev (Facket för skogs-, trä- och grafisk bransch, GS) s 65.000 člani.

Gibanje članstva v sindikatih

Podatki za leto 2009 so v nadaljevanju v številnih državah pokazali **neprekinjen upad članstva.**

- Na **Danskem** je število članov v sindikatih znotraj Konfederacije dela (LO confederation, op.p) upadlo iz 1,2 milijona pod 1 milijon članov.
- V **Estoniji** je število članov v sindikatih upadlo iz 11,1 % v letu 2003 na 6 % v 2008. Estonska konfederacija sindikatov (Eesti Ametiühingute Keskliit, EAKL) je v letu 2008 zaradi velikih odpuščanj izgubila 2,9 % članov.
- V **Nemčiji** je Konfederacija nemških sindikatov (Deutscher Gewerkschaftsbund, DGB) v letu 2009 izgubila 1 % članstva in Krščanska federacija sindikatov (Christlicher Gewerkschaftsbund Deutschlands, CGB) 1,3 % članov, medtem ko je članstvo konfederacije sindikatov Združenja nemške državne uprave (German Civil Service Association) zraslo za 0,1 %.
- V **Sloveniji** je članstvo v sindikatih upadlo iz 43.7 % v letu 2003 na 26,6 % v letu 2009.
- Na **Švedskem** je Konfederacija dela modrih ovratnikov (Sweden's blue collar LO) je lani izgubila 2,7 % članov. Upad članstva v sindikatih v zadnjih letih je posledica vladnih sprememb iz 2007, ko sredstva za zavarovanje brezposelnosti niso bila več v večinski domeni sindikatov. Hkrati pa sta Švedska Konfederacija profesionalnih zaposlenih belih ovratnikov (tjänstemännens centralorganisation, TCO) in profesionalna SACO zabeležili porast članstva za 1,5 % in 2,8 %.
- Članstvo v sindikatih je v **Veliki Britaniji** padlo iz 28 % v letu 2007 na 27,4 % v 2008.
- V Franciji je bila sprejeta zakonodaja, kjer je reprezentativnost sindikatov v podjetjih močno odvisna od podpore sindikatov pri volitvah predstavnikov zaposlenih. Sindikati morajo tako v prvem krogu volitev v podjetju zbrati 10 % glasov, da lahko določijo svoje predstavnike in sodelujejo pri pogajanju. V okviru tega novega sistema je veliko sindikatov (npr. na železnicah) izgubilo svojo reprezentativnost. Majhni sindikati zato, da bi obdržali skupno reprezentativnost, predstavljajo združene volilne liste. Princip skupnega pristopa pa na sektorski in nacionalni ravni od leta 2012 dalje, ko bo nov sistem v veljavi, ne bo uspešen, saj morajo sindikati za reprezentativnost zbrati 8 % vseh volilnih glasov in individualni rezultati morajo biti objavljeni.

Delodajalske organizacije

Na strani predstavnikov delodajalcev **v letu 2009 ni bilo večjih sprememb**.

Na Portugalskem je iz delodajalskih organizacij s področja gradbeništva in nepremičnin nastala nova konfederacija (Confederação da Construção e do Imobiliário, CCI), potem ko je 2007 največja gradbeniška delodajalska organizacija zapustila Konfederacijo portugalske industrije (Confederação da Indústria Portuguesa, CIP). Cilj CCI je postati enakovreden socialni partner na nacionalni ravni, vendar je malo možnosti, da bodo trenutni predstavniki delodajalcev v nacionalnem tripartitnem socialnem odboru (Comissão Permanente de Concertação Social, CPCS) sprejeli CCI kot novo članico.

Gibanje francoskih podjetij (Mouvement des enterprises de France, MEDEF) je v letu 2009 doživelo notranje težave in tako je decembra Nacionalno združenje za prehrano (Association nationale des industries alimentaires, ANIA) izstopilo iz MEDEF-a, saj naj bi bila članarina za ponujene storitve previsoka.

Socialni dialog

V letu 2009 je bilo po različnih državah več sprememb, na splošno pa so v številnih državah nastale **nove iniciative in oblike socialnega dialoga**.

Po sodbi Ustavnega sodišča so bili nacionalni tripartitni forumi in bipartitni odbori za socialni dialog na **Madžarskem** degradirani iz položaja soodločanja na posvetovalno funkcijo. Uvedena so bila tudi nova pravila za reprezentativnost socialnih partnerjev v omenjenih dvo in tripartitnih telesih, vendar v predstavništvih socialnih partnerjev ni pričakovati večjih sprememb. **Bolgarija** je ustanovila nove regionalne strukture za sodelovanje in prenesla tripartitna posvetovalna telesa na sektorsko raven. V **Litvi** se je članstvo glavne institucije za socialni dialog, "Tripartitnega sveta Republike Litve" (Tripartite Council of the Republic of Lithuania, op. p.) povečalo iz pet na sedem članov vseh treh strani (vlade, sindikatov in delodajalcev) z namenom povečanja kompetenc sveta in predstavljanja širšega spektra interesov socialnih partnerjev. Vloga litvanskih socialnih partnerjev se je v tripartitnem nacionalnem dogovoru o odzivih na krizo povečala, saj naj bi se vlada pri vseh odločitvah, ki bi vplivale na socialne in ekonomske pogoje, posvetovala s partnerji.

Vpetost socialnih partnerjev

Socialni partnerji so bili na sektorski ravni vpeti v **oblikovanje ukrepov za odziv na učinke krize** skozi posvetovanja v na-

cionalnih bipartitnih in tripartitnih telesih. Tudi v treh baltskih državah so bili tripartitni dogovori rezultat odziva na krizo:

- Socialni partnerji in vlada so v Estoniji marca 2009 podpisali tripartitni dogovor, kjer so se dogovorili o ohranitvi stopnje zaposlenosti skozi vseživljenjsko učenje, fleksibilno zaposlitev in bolj učinkovito pomoč nezaposlenim.
- V Latviji so se socialni partnerji in vlada junija 2009 dogovorili za zmanjšanje javnega dolga z manjšo javno porabo vključno z zmanjšanjem plač javnim uslužbencem, pokojnin in drugih ugodnosti.
- V Litvi je bil oktobra podpisan nacionalni sporazum o ekonomskih in socialnih ukrepih, od davčnih ukrepov, manjše javne porabe in socialne varnosti, energetske politike, izobraževanja, zdravstva do boja proti delu na črno.

Na **Nizozemskem** so socialni partnerji in vlada dosegli široko zastavljen sporazum o protikriznih ukrepih kot so zmerne zahteve po plačah, manjši prispevki za zavarovanje brezposelnosti, reforma zakonodaje o odpuščanju, pomoč slabo plačanim in ranljivim skupinam zaposlenih, ustvarjanje novih delovnih mest in izobraževanje. V marcu 2009 so socialni partnerji podpisali sporazum ukrepov za leto 2009-2010 (spodbujanje zaposlenosti, izobraževanje, pomoč presežnim delavcem in fleksibilno zaposlovanje), aprila 2009 pa so skupaj z vlado dosegli nadaljnji sporazum o ukrepih glede trga dela, izobraževanja, infrastrukture, trajnostnega razvoja, inovacij in ohranjanja obstoječih pravic.V **Belgiji** so socialni partnerji z vlado sklenili medsektorski sporazum za 2009-2010, v katerem je poudarek na ravnotežju med konkurenčnostjo podjetij, participacijo zaposlenih in stopnjo zaposlenosti, in nekatere ukrepe naj bi financirala vlada kot del odgovora na gospodarski padec. Sporazum med drugim opredeljuje manjše davke za nočno delo in nadure in manjše davke za delodajalce, ki zaposlijo dolgotrajno brezposelne.

V **Italiji** je nova zakonodaja povišala vire za sistem "blažilci socialnih šokov" ("social shock absorbers") – ukrepi, ki naj bi ublažili učinke presežkov in prestrukturiranja, vključno s posebnimi dodatki za brezposelne in drugimi oblikami finančne podpore za tiste, ki so izgubili službo ali so začasno na čakanju. Vlada je s socialnimi partnerji in predstavniki različnih regij dosegla sporazume za uvedbo nove zakonodaje in ti regionalni tripartitni sporazumi pokrivajo podjetja in zaposlene, ki bi bili običajno izključeni iz sistema ublažitve socialnih šokov, nekateri sporazumi pa vsebujejo tudi obvezo zaposlenih za izobraževanje.

V nekaterih državah kot so **Avstrija, Luksemburg, Romunija, Irska, Španija, Bolgarija, Madžarska in Malta** socialni partnerji in vlada niso uspeli doseči nobenega sporazuma. V Franciji in na Poljskem so bipartitni nacionalni sporazumi med socialnimi partnerji postali osnova za odziv vlade na krizo. Med vladnimi ukrepi v **Franciji** je bila uvedena razširitev zakonodaje o skrajšanem delovnem času na nove skupine zaposlenih in daljši čas dobivanja dodatkov za skrajšani delovni čas, "posojanje zaposlenih" med podjetji, promocija mobilnosti zaposlenih, izboljšave shem za hitrejšo vrnitev presežnih delavcev na delo in pomoč dolgotrajno brezposelnim, starejšim in mlajšim delavcem. Proti krizni ukrepi na **Poljskem** med drugim vključujejo večjo fleksibilnost v delovnem času, uvedbo skrajšanega delovnega časa, omejitev dela za določen čas in minimalne plače, socialno varnost in davčne ukrepe.

V **Avstriji** in **Nemčiji** so socialni partnerji uspešno zahtevali spremembo nacionalne sheme o skrajšanem delovnem času. **Slovaška** vlada je z glavno sindikalno konfederacijo podpisala sporazum "Memorandum o sodelovanju pri reševanju učinkov finančne in gospodarske krize v slovaški družbi", kjer naj bi vlada ohranila zaposlenost in varnost, sindikati pa naj bi imeli zmerne zahteve po plačah in pristop, ki temelji na dialogu.

V Avstriji, Bolgariji, Luksemburgu, Romuniji in na Malti so bili socialni partnerji **zelo vpeti v posvetovanje z vlado** pri oblikovanju protikriznih ukrepov. V Franciji, Nemčiji in na Madžarskem je vlada organizirala srečanja, kjer so se predstavniki vlade posvetovali s socialnimi partnerji o možnih rešitvah gospodarske krize.

V nekaterih državah so ustanovili **nova tripartitna telesa ali iniciative za reševanje krize**, kot je "Tripartitni svet za ocenitev in nadzor nad krizo" (Tripartite committee for assessing and monitoring the crisis, op. p.); "Fundacija za družbeno vlaganje" (Social investment fund, op. p.) v Franciji; "Krizni Svet" (Crisis Council, op. p.) na Slovaškem; tripartitni "krizni tim", ki naj bi se ukvarjal z učinki krize na zaposlovanje na Nizozemskem in tripartitna delovna skupina za skrajšani delovni čas na Češkem. V Grčiji je vlada ustanovila nov svet za dialog, ki vključuje tudi socialne partnerje z namenom, da se oceni zakonodajne reforme na področju industrijskih odnosov in socialne varnosti.

Iniciative in zahteve socialnih partnerjev

Socialni partnerji so se v zahtevah proti vladi **združili v številnih evropskih državah** (Avstrija, Bolgarija, Češka, Danska, Nemčija, Irska, Latvija in Romunija). V Latviji so socialni partnerji zahtevali od vlade naj ne zviša davkov, saj predlagan proračun ne podpira ekonomske rasti. Sindikati in delodajalske organizacije v Romuniji so zahtevale od vlade uvedbo "globalnega pakta za službe", ki je bil oblikovan kot odgovor na recesijo v okviru Mednarodne organizacije dela (ILO). Socialni partnerji na Irskem so bili, kljub običajno večjemu nesoglasju, v letu 2009 enotni pri pozivanju vlade za uvedbo bolj ambicioznih smernic za ohranitev delovnih mest.

Na splošno pa so delodajalske organizacije in sindikati **ločeno oblikovali svoje lastne predloge** kako se lotiti reševanja gospodarskih težave. Predstavniki delodajalcev so poudarili zmernost zahtev po dvigu plač in zniževanje stroškov dela (vključno s prispevki za socialno varnost), davkov in javne porabe. Od vlade so zahtevali tudi finančno pomoč za najbolj gospodarsko prizadete sektorje in podjetja in spremembo delovne zakonodaje v smeri večje fleksibilnosti. Sindikati so večinoma želeli več javnega investiranja, ukrepe za ohranitev plač in večjo podporo vlade za ohranitev zaposlitev in socialne varnosti za nezaposlene.

Razvoj socialnega dialoga na sektorski ravni

Socialni partnerji so v letu 2009 podpisali kar **24 pomembnih dokumentov v različnih sektorjih** (od sektorja umetnosti do cestnega prometa in gradbeništva), prevladujejo pa skupna stališča glede gospodarske krize. V dogovorih socialnih partnerjev v poštnem sektorju, v zdravstvu in trgovini je v središču preprečevanje nezgod, v sektorjih frizerstvo, letalstvo, železniški promet in kemija pa prevladuje izobraževanje.

V letu 2009 sta se evropska Federacija za delavce v kovinski industriji *(European Metal Workers'Federation, EMF*) in Svet evropskih delodajalcev v kovinski, tehnični in tehnološki industriji (*Council of European Employers of the Metal, Engineering and*

Technology-Based Industries, CEEMET), ki uspešno sodelujeta že vrsto let, dogovorila za stalen socialni dialog v kovinskem sektorju. Evropska Komisija je podprla ustanovitev novega odbora za socialni dialog, kjer je CEEMET reprezentativna organizacija za delodajalce in EFM za sindikate v kovinskem sektorju. Glavni namen te nove strukture socialnega dialoga je ustvarjanje in ohranjanje konkurenčnega proizvodnega okolja z visoko stopnjo kvalitetne in trajne zaposlenosti.

Pomemben sektorski dogovor v letu 2009 je bil podpisan med evropsko delodajalsko organizacijo za bolnišnice in zdravstvo *(European Hospital and Healthcare Employers' Association, Hospeem*) in evropsko federacijo sindikatov javnih storitev (*European Federation of Public Services Unions, EPSU*) glede preprečevanja poškodb na delu z ostrimi instrumenti, ki se uporabljajo v zdravstvu. Ta sektorski dogovor pokriva vse bolnišnice in delavce v zdravstvu v javnem in zasebnem sektorju in vsebuje oceno tveganja, preprečevanje, izobraževanje in ozaveščanje. Evropska Komisija naj bi ta dogovor implementirala kot novo direktivo.

UNI-Europa in Coiffure EU, priznana socialna partnerja v frizerski industriji, sta se dogovorila o boljših delovnih pogojih v sektorju. Socialni dogovor za frizerstvo vključuje razvoj certifikata za evropskega frizerja, ki naj bi natančneje določil kompetence zaposlenih v frizerski industriji in izboljšal njihov nizek status in slabo plačilo.

Socialni partnerji so v sektorju zaposlovanja preko agencij decembra 2009 uvedli nov nadzor nad delom preko agencije v čezmejnih državah. Socialni partnerji nameravajo skozi nadzorno telo kontrolirati čezmejne aktivnosti vključno z osebjem agencij za zaposlovanje.

Stavke

Stavke v Evropi v letu 2009 so bile **večinoma odziv na prestrukturiranje in finančno krizo**. Proteste na evropski ravni v letu 2008, ki so se nadaljevali še v letu 2009, so organizirali sindikati v podjetju Hewlett-Packard. V maju 2009 je Evropska konfederacija sindikatov (European Trade Union Confederation, ETUC) v štirih različnih evropskih mestih (Madrid, Bruselj, Berlin in Praga) organizirala Evropski dan protestov zaradi negativnega vpliva krize na zaposlitve. ETUC je zahtevala novi socialni sporazum in sprožila kampanjo "Boj proti krizi: ljudje so na prvem mestu". V novembru 2009 so protestirali tudi zaposleni v podjetju Opel v Nemčiji in Belgiji proti načrtom podjetja General Motors glede prestrukturiranja tovarn v Evropi. Junija 2009 je General Motors objavil stečaj in želel prodati evropske podružnice v Belgiji, Nemčiji, na Poljskem, v Španiji in Veliki Britaniji. Novembra 2009 se je vodstvo odločilo evropske podružnice prestrukturirati v luči izboljšanega okolja za prodajo avtomobilov, hkrati pa je tudi Evropska federacija delavcev v kovinski industriji (The European Metalworkers' Federation) pozvala proti zapiranju tovarn in odpuščanju delavcev.

Evropski sveti delavcev

V letu 2009 je bilo **na novo ustanovljenih 18 Evropskih svetov delavcev** (European Works Councils, EWCs), kar je manj v primerjavi z letom 2008, ko je bilo novih EWCs kar 25. Evropski Institut za sindikate (ETUI) ocenjuje, da je trenutno aktivnih 938 Evropskih svetov delavcev, največ jih pokriva kovinski sektor in sektor kemije. Največ podjetij z EWC ima sedež v Nemčiji, Veliki Britaniji in Franciji. Čeprav je več verjetnosti, da bodo v Evropskih svetih delavcev bolj zastopana večja kot manjša podjetja, je presenetljiv podatek, da je kar 37 % Evropskih svetov delavcev prisotnih v majhnih podjetjih z manj kot 5.000 zaposlenimi.

Zaključek

Varnost zaposlitve, plače in pogoji dela, zmanjševanje javne porabe in vpliv na zaposlovanje v javnem sektorju so bili v letu 2009 glavna politična tema večine evropskih držav. V nekaterih državah je posledično prišlo celo do odpovedi kolektivnih pogodb. Ukrep skrajšanega delovnega časa in s tem povezano manjše plačilo je bil zaradi manjšega povpraševanja močno prisoten v proizvodnem sektorju, medtem ko so se socialni partnerji v ostalih sektorjih pogajali za zmanjševanje stroškov in ohranjanje delovnih mest.

V nekaterih državah so bile kljub krizi v središču pogajanj tudi druge teme, kot je uvedba dodatne blaginje in zdravstva na ravni sektorjev (Italija), starejši delavci in stres na delovnem mestu (Francija), usposabljanje in zaposljivost (Nizozemska), zaščita zdravja v poklicih varovanja otrok, dela z mladostniki in v socialnih službah (Nemčija) in predčasno upokojevanje v javnem sektorju (Norveška).

N A R O Č I L N I C A

Naročamo ..... izvod(ov) revije **Ekonomska demokracija**. Letna naročnina znaša 33,00 EUR plus 8,5 % DDV.

Naročilo ostaja v veljavi do pisne odpovedi, morebitna odpoved naročila pa stopi v veljavo z zaključkom tekočega leta.

Naziv podjetja:

.....

Naslov podjetja:

.....

.....

Davčna številka podjetja: .....

Ime in priimek ter tel. številka osebe, ki naroča:

.....

Revijo pošiljajte na naslov:

.....

.....

Izpolnjeno naročilnico pošljite na naslov: **ŠCID, Bavdkova 50, 4000 Kranj** ali po faksu: **04 231 44 71**. Vse informacije lahko dobite po telefonu **04 231 44 70**.



Piše:
Vlado Šega

Delovanje svetov delavcev v okviru skupine HSE

Sveti delavcev lahko posežejo tudi v pomembne strateške poslovne odločitve

Ni res, da se sveti delavcev kot delavska predstavništva lahko ukvarjajo le z obrobnimi poslovnimi odločitvami v podjetjih, pri pomembnejših strateško-razvojnih odločitvah pa so nemočni. Z ustreznim znanjem, vztrajnostjo in pravilnim, predvsem strokovno argumentiranim pristopom lahko uspešno uveljavijo interese zaposlenih tudi pri takšnih odločitvah. Sveti delavcev v okviru Skupine HSE smo to dokazali tudi v praksi. Uprli smo se nepremišljenemu in strokovno ne dovolj pretehtanemu sprejemanju odločitev pristojnih organov tako glede predvidenih brezplačnih prenosov premoženja odvisnih družb na obvladujočo družbo, kakor tudi glede nekaterih nesprejemljivih delov razvojnega načrta HSE – in uspeli.

Skupina HSE – Holding Slovenske elektrarne d.o.o.

Skupina HSE je največja slovenska organizacija s področja elektroenergetike, ki združuje hidroelektrarne, termoelektrarne in premogovnik. Sestavljajo jo Holding Slovenske elektrarne d.o.o. kot **obvladujoča družba** v lasti države ter **odvisne družbe**: Dravske elektrarne Maribor d.o.o., Soške elektrarne Nova Gorica d.o.o., Termoelektrarne Šoštanj d.o.o., Termoelektrarna Trbovlje d.o.o., Premogovnik Velenje d.d. in HSE Invest. Skupščina obvladujoče družbe je vlada RS, skupščina odvisnih družb pa je generalni direktor HSE d.o.o. (razen v PV d.d., kjer pa je HSE večinski lastnik). Sveti delavcev obvladujoče in odvisnih družb pa so povezani v Skupni svet delavcev HSE, ki je eden redkih uspešno delujočih »**svetov delavcev kapitalsko povezanih družb**« v Sloveniji.

Sporna odločitev o neodplačnem prenosu premoženja

Lastnik (direktor HSE, kot skupščina) se je odločil, da bo lastniške deleže, ki jih imajo odvisne družbe v Hidroelektrarnah na spodnji Savi d.o.o., **neodplačno prenesel nase**. Za Dravske elektrarne (DEM), ki ima v HESS-u kar 30-odstotni delež, je bila seveda ta odločitev nesprejemljiva, saj ta delež za DEM pomeni strateško naložbo, ob izgubi katere je lahko ogrožena realizacija lastnih projektov. Lastnik je to hotel izpeljati na tiho, hitro in morda namenoma med časom dopustov. Tako je Nadzorni svet DEM na pritisk lastnika (kljub nasprotovanju predstavnika zaposlenih**)** sprejel to odločitev kar **na izredni seji**. Naš predstavnik je tudi nasprotoval sklicu izredne seje NS, saj poslovnik NS dovoljuje sklic izredne seje le v primeru, če je tak sklic potreben v korist podjetja. Odtujitev lastniškega deleža pa prav gotovo ni v korist podjetja. Ob tem naj posebej opozorimo, da po veljavnem ZGD v koncernskih družbah, **obvladujoča družba ne sme uporabiti svojega vpliva**, da bi pripravila odvisno družbo do tega, da bi zase opravila škodljiv pravni posel ali da bi kaj storila ali opustila v svojo škodo, razen če obvladujoča družba prikrajšanje nadomesti.

Kljub vsemu pa svet delavcev na prvi pogled takšni odločitvi lastnika **formalno ne more oporekati**. A ob pazljivejšem branju ZSDU vidimo, da 93. člen govori o prodaji »bistvenega« in ne »večinskega« dela družbe, zato je potrebno o tem izvesti predhodno **skupno posvetovanje s svetom delavcev**. Prav tako se na prvi pogled ne zdi sporno, da NS DEM pred sprejetjem sporne odločitve ni preveril načrtovane odtujitve s stališča delitvenega poročila in poročila o delitveni reviziji. Čeprav so se imetniki odpovedali delitvenem poročilu in reviziji, je zmotno, da ta poročila niso potrebna. V NS sodeluje namreč tudi predstavnik zaposlenih v funkciji varovanja interesov zaposlenih in zato ne bi smeli opustiti pregleda, ki je tudi v funkciji varovanja interesov zaposlenih.

Ukrepanje sveta delavcev DEM po 98. členu ZSDU

Prenos lastniškega deleža podjetja je torej po določbi 2. alineje 93. člena ZSDU **predmet obveznega predhodnega skupnega posvetovanja delodajalca s svetom delavcev**. Določba 91. člena ZSDU obvezuje delodajalca, da mora svetu delavcev vse potrebne informacije posredovati najmanj 30 dni pred sprejemom odločitve, rok za skupno posvetovanje pa mora biti

najmanj 15 dni pred sprejemom odločitve. Toda skupno posvetovanje s svetom delavcev o obravnavani odločitvi skladno z določili ZSDU v danem primeru ni bilo izvedeno. Svet delavcev je bil o nameravanem prenosu zgolj okvirno **informiran šele po tem, ko je delodajalec že sprejel dokončno odločitev** o konkretnem prenosu, vključno s podpisom pogodbe.

Tako je svet delavcev DEM dobil dovolj formalnih razlogov za ustrezno ukrepanje, in sicer na podlagi določbe 98. člena ZSDU, ki določa **t. i. pravico veta**. In to pravico je svet brez pomislekov tudi dejansko uporabil. To pomeni, da je s svojim sklepom začasno zadržal sporno odločitev delodajalca, istočasno pa sprožil arbitražni spor. Pomembno je poudariti, da ta arbitražni spor ni bil sprožen proti direktorju, ampak proti »delodajalcu«, to je proti DEM kot pravni osebi. To pa pomeni, da smo bili v sporu s tistim organom DEM, ki je konkretno odločitev sprejel, se pravi s skupščino in nadzornim svetom.

Na tej osnovi je vodstvo DEM, tako kot določa zakon, nato vendarle pozvalo svet delavcev DEM na **skupno posvetovanje** pred udejanjenjem spornega sklepa, s čimer so bile izpolnjene zahteve iz 93. člena ZSDU, zahtevek za arbitražni spor pa je s tem postal brezpredmeten. A hkrati je po preučitvi vseh dejstev tudi **vodstvo HSE umaknilo sklep** o odtujitvi lastniškega dela DEM v HESS-u je s **seje vlade**, ki je hkrati skupščina HSE, s čimer je bil temeljni namen ukrepanja sveta delavcev dosežen.

Seveda je bilo v času, ki smo ga pridobili, potrebno ukrepati, da do prenosa ne bi prišlo. Svet delavcev DEM se je tako obrnil na lokalne skupnosti in poslal dopis predsedniku vlade in gospodarskemu ministru. Svet delavcev se je tudi neformalno prizadeval, in sicer s precejšno mero vztrajnosti, da bi pristojni o zadevi temeljito premislijo. Uspeh pa je seveda odvisen od moči argumentov.

Sporni razvojni načrt HSE

Tudi predlog razvojnega načrta skupine HSE od 2010 do 2020 smo dobili sveti delavcev, sindikati in celo poslovodstva odvisnih družb **zgolj v informacijo kot dejstvo**. Na vlado (ki je hkrati skupščina HSE) je bil poslan v sprejem celo preden ga je obravnaval NS HSE. Razvojni načrt je najpomembnejši dokument skupine za njen nadaljnji razvoj. Le-ta je realno uresničljiv zgolj s sodelovanjem vseh deležnikov v skupini. Glede na to, da ima tako ali tako lastnik in uprava HSE pri sprejemu dokumenta v roki »škarje in platno«, je nesprejemljivo, da o njem ni bila sprožena širša razprava.

Da razvojni načrt ne sodi med teme, za katere bi bilo potrebno po ZSDU **predhodno obveščanje ali celo skupno posvetovanje s svetom delavcev**, je nerazumljivo, saj le-ta opredeljuje dejanja, za katera je potrebno skupno posvetovanje oziroma predhodno obveščanje. Resda sam razvojni načrt še ni udejanjanje, a je dokument, katerega lahko delodajalec uporablja kot dejstvo, sprejeto s strani lastnika.

Predlagani konkretni razvojni načrt HSE seveda ni v celoti slab, saj opredeljuje vse za skupino in odvisna podjetja pomembne projekte. Vendar pa v poglavju »Konsolidacija in racionalizacija poslovanja« **grobo posega v avtonomnost družb**. Predvideva centralizacijo večine poslovnih funkcij in popolno obvladovanje lastnika glede vseh poslovnih odločitev odvisnih družb. Sposodil bi si misel kolega iz Skupnega sveta delavcev skupine HSE: »Vprašanje, ki si ga moramo zastaviti predstavniki zaposlenih, je: *Kako zavarovati Skupino HSE pred parcialnimi interesi direktorja HSE-ja, pristojnimi ministri in vlado (tu so mišljeni vsi dosedanji in bodoči direktorji, vsi ministri in vse vlade*)«.

Kar prepogosto se dogaja, da pozabljamo, da je bistvena naloga elektrogospodarstva varna in zanesljiva oskrba slovenskega gospodarstva in gospodinjstev z električno energijo. Kako odgovorno je to delo, zgovorno pove podatek, da bi že enodnevni izpad oskrbe z električno energijo, izničil večletne dobičke vseh elektroenergetskih podjetij in bi imel za nacionalno gospodarstvo nepredvidljive, če ne že katastrofalne posledice. Z veliko mero strokovnosti, pripadnosti družbam in vestnostjo pri delu dosegamo zaposleni v sistemu izjemne rezultate. Obratovalna pripravljenost presega tudi zahtevna evropska merila. A kot da se tega poslanstva ne zavedajo v naši krovni družbi HSE. To dejstvo se zrcali v razvojnem načrtu HSE, ki želi pod krinko razvoja izpeljati novo reorganizacijo sistema. In kar je nedopustno, **želja je, da se zgodi tiho, mimo mnenj vseh nas, zaposlenih, ki smo njegov vitalni del.**

Za preprečitev sprejema tako zasnovanega razvojnega načrta HSE na vladi, predstavniki zaposlenih resda nismo imeli zakonske podlage, kar pa ne pomeni, da smo »vrgli puško v koruzo«. Svet delavcev DEM se je skupaj s sindikatom DEM z dopisom ponovno obrnil na predsednika vlade in gospodarsko ministrico. Skupni svet delavcev skupine HSE pa je na svoji seji generalnega direktorja HSE prepričal, da **začasno umakne tak razvojni načrt in omogoči širšo razpravo.**

S svojimi zahtevami smo uspeli, saj je vlada umaknila z dnevnega reda svoje seje tudi obravnavo in sprejemanje razvojnega načrta skupine HSE.

Si upati, znati in sodelovati

Opisano je na videz potekalo preprosto in gladko, a temu ni bilo tako. Za dosego rezultatov je bilo potrebno precej osebnega angažiranja vseh članov svetov delavcev v skupini, precej prepričevanja in velika mera vztrajnosti in trme. Ob raznoraznih pravnih mnenjih delodajalca, da tema ni v pristojnosti sveta delavcev, ne gre obupati. Predvsem pa moramo tudi pri sebi razčistiti, da v tem turbo-kapitalizmu finančni kapital ni edini zveličaven in odločujoč faktor ter da je večina uspešnih podjetij **uspešnih tudi in predvsem zaradi znanja nas zaposlenih kot ključnega kapitala**. Uspešni menedžerji se tega zavedajo – zavedati se moramo tudi sami.

Če smo se za svoj poklic izobraževali zelo dolgo in moramo za uspešno delo znanje vztrajno obnavljati, se moramo tudi kot člani svetov delavcev zavedati, da nam zaupane (odgovorne) obveznosti ni moč opravljati brez potrebnih znanj. Strokovnih člankov, izobraževanj in pomoči s strani strokovne ekipe Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS) je na pretek, potrebno je vse to tudi izkoristiti v največji možni meri, saj bomo le podkrepljeni z znanjem kos problemom.

Čeravno navedeni temi spadata med pristojnost svetov delavcev, so pa posledice udejanjanja lahko usodne za socialno varnost zaposlenih. Zelo pomembno se mi zdi, da smo **vse akcije peljali v sodelovanju s sindikati**, kar je vsekakor znatno pripomoglo k uspehu.

Zmagovalci in poraženci

Ali je v tej zgodbi zmagovalec svet delavcev in poraženec vodstvo? Nikakor ne. Če rezultat spora ni takšen, da so vsi zmagovalci, in če ni prišlo do spoznanja, da se **brez dialoga z zaposlenimi ne da »vladati podjetjem«**, potem je bil ves trud zaman. Verjamem, da smo si znotraj skupine HSE

zmožni postaviti cilje in smernice, ki bodo sprejemljive tako za HSE (kot lastnika), kakor tudi za odvisne družbe, in bodo tudi za zaposlene dodatna motivacija za angažirano delo pri uresničevanju poslanstva naših družb – to pa je zagotavljanje varne in zanesljive oskrbe z električno energijo.

Žal pa vodstvo HSE še vedno vztrajno poskuša spraviti sporni razvojni načrt »skozi« vlado zgolj s kozmetičnimi popravki, kar je za nas nesprejemljivo. Seveda pa tudi sveti delavcev ne popuščamo pri prizadevanjih za korenito spremembo spornega dela razvojnega načrta.



Piše:
mag. Ana Hochkraut

Skupni svet delavcev Merkur in Mersteel

Odločili smo se za oblikovanje skupnega sveta delavcev

Skupino Merkur Group sestavljajo tri sicer samostojne, vendar med seboj poslovno tesno povezane divizije: Merkur d.d., Mersteel d.o.o. in Big Bang d.o.o. Prav zaradi te povezanosti smo ob poteku mandata prejšnjemu svetu delavcev Merkurja ocenili, da bi bilo smiselno v novem mandatu oblikovati skupni svet delavcev kot enotno predstavništvo delavcev. K sporazumu o oblikovanju skupnega sveta delavcev sta pristopila Merkur d.d. in Mersteel d.o.o. Sporazum, ki so ga sklenili bivši svet delavcev Merkurja, uprave krovne in obeh navedenih družb ter trije v njih delujoči sindikati, je bil sklenjen marca 2010.

Izvolitev in sestava Skupnega sveta delavcev

Volitve za Skupni svet delavcev (v nadaljevanju SD) za mandatno obdobje 2010-2014 so bile na podlagi omenjenega sporazuma v Merkurju in Mersteelu izvedene v začetku meseca maja 2010. Od skupaj 2.760 zaposlenih z aktivno volilno pravico, se je volitev **udeležilo več kot 70 odstotkov zaposlenih.** Delo SD pa se je pričelo praktično takoj po izvolitvi.

Člani prihajajo iz **različnih delovnih okolij** (Maloprodaja, Logistika, Veleprodaja, Strateška nabava, Področje poslovnih funkcij in Operativna proizvodnja). Največ članov prihaja iz področja Maloprodaje, ki je znotraj Merkurja najštevilnejša in tudi najbolj razvejana po Sloveniji. Od 18 novoizvoljenih članov je **tretjina žensk**. Predsednica SD je mag. Ana Hochkraut, ki je zaposlena kot vodja službe reklamacij na lokaciji Celja, njena namestnica pa je Fanika Verhovšek, ki je zaposlena v kadrovsko splošnem področju v upravni hiši v Naklem.

Člani so različnih starosti in imajo različne delovne izkušnje ter izobrazbo. Vsem pa je skupno to, da jim **sodelavci zaupajo** in pričakujejo, da bodo – čeprav kot neprofesionalni člani – zastopali njihove interese in jih tekoče seznanjali z dogajanji v družbah z namenom soodločanja oz. soupravljanja v družbah.

Odbori in komisije SD

Po izvedenih volitvah so bile, na osnovi določil Poslovnika SD, oblikovane **delovne komisije in odbor:**

1. Komisija za nadzor nad upravljanjem s finančnimi sredstvi
2. Komisija za pravno varnost
3. Komisija za informiranje
4. Komisija za delovno okolje in varstvo pri delu
5. Odbor za zdravstvene pomoči

Člani SD, odborov in komisij opravljajo svoje funkcije neprofesionalno. O svojem delu so dolžni poročati na seji SD ter delovati na osnovi sprejetih planov aktivnosti.

Materialni in drugi pogoji za delovanje SD

Lahko izpostavimo, da je bil v Merkurju vsa leta – in tudi sedaj, v razmerah, v kakršnih se nahajamo – vedno **dobro razvit socialni čut in skrb za zaposlene**. V ta okvir pa sodi tudi zagotavljanje ustreznih pogojev za delovanje SD in celotnega sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju nasploh.

V Merkurju imamo **Participacijski dogovor o sodelovanju delavcev pri upravljanju** podpisan že od leta 1995, v vmesnem času pa se je tudi usklajeval in dopolnjeval. Zadnji prenovljeni in dopolnjeni dogovor je bil med upravo in SD podpisan 1. julija 2008 in velja še danes. S tem dogovorom se podrobneje ureja način uresničevanja pravic na podlagi Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju in samostojno določa tudi druge pravice in

vprašanja v zvezi z uresničevanjem soupravljanja. Ustrezno pa so urejeni tudi materialni in drugi pogoji za delovanje SD.

Uprava družbe zagotavlja SD sredstva in pogoje za delovanje, izobraževanje članov SD, za kulturne, športne in socialne aktivnosti zaposlenih. O višini in dinamiki porabe sredstev se SD z upravo vsako leto dogovori s posebnim sporazumom. SD **samostojno odloča o uporabi dodeljenih sredstev**. SD lahko del sredstev prepusti v namensko razpolago večinskemu sindikatu in izvaja nadzor nad njihovo uporabo.

Delovanje SD poteka v prostorih upravne zgradbe v Naklem, kjer ima na razpolago vso **tehnično podporo** za sklicevanje in izvedbo samostojnih in skupnih sej s sindikatom. Člani SD za čas mandata prejemajo **nagrado**, ki je izplačana pri mesečni plači. Člani SD imajo **pravico do plačanih ur**, in sicer: za udeležbo na sejah SD v povprečju do pet plačanih ur na mesec, tri plačane ure na mesec za posvetovanje z delavci ter pravico do 40 plačanih ur na leto za izobraževanje, potrebno za učinkovito delo SD.

Za dobro delovanje SD so možnosti **izobraževanja članov**. Za prvo izobraževanje je bila dogovorjena izvedba programa enodnevnega strokovnega izobraževanja/usposabljanja za člane SD, ki ga bomo v mesecu septembru izvedli v sodelovanju s Študijskim centrom za industrijsko demokracijo za vse novoizvoljene člane SD. Možnost koriščenja izobraževanja imajo vsi člani SD. Težave, ki so se pokazale v preteklem obdobju, so povezane z zagotavljanjem prisotnosti na delovnem mestu, tako da so bili nekateri člani na izobraževanjih odsotni.

Načini vključevanja SD v upravljanje

Uprave družb morajo po zakonu **obveščati SD** predvsem o vprašanjih, ki se nanašajo na: gospodarski položaj družbe, razvojne cilje družbe, stanje proizvodnje in prodaje, splošni gospodarski položaj panoge, spremembo dejavnosti družbe, zmanjšanje gospodarske dejavnosti družbe, spremembe v organizaciji dela, spremembe tehnologije, letni obračun in letno poročilo. Pred sprejemom odločitve morajo obveščati SD in zahtevati **skupno posvetovanje** glede statusnih in kadrovskih vprašanj družbe ter vprašanj varnosti in zdravja pri delu. O vprašanjih iz 95. in 96. člena ZSDU pa morajo pridobiti tudi predhodno **soglasje SD.** Lahko rečemo, da so se ta zakonska določila pri nas doslej zadovoljivo izvajala in upamo, da bo tako tudi v bodoče.

Predstavniki delavcev v nadzornem svetu in delavski direktor

Število predstavnikov delavcev v nadzornem svetu (v nadaljevanju NS) družbe je določeno s statutom družbe. Predstavnike delavcev, ki so člani NS izvoli in odpokliče SD in s tem seznani skupščino.

NS v Merkurju je trenutno sestavljen iz **dveh članov – predstavnikov delavcev** ter dveh članov s strani kapitala. Po izvedeni skupščini in imenovanju dodatnih članov se bosta priključila še dva člana kapitala, tako da bo NS skupaj predstavljalo šest članov.

Svet delavcev bo termine rednih sej vezal na termine planiranih rednih sej nadzornega sveta, tako da se bodo lahko člani SD pravočasna seznanili z dnevnimi redi in opredelili mnenje ter oblikovali ustrezna stališča in usmeritve za delovanje delavskih predstavnikov v nadzornem svetu.

Predsednica SD je članica NS po funkciji, drugega predstavnika delavcev pa je SD izvolil na tajnih volitvah izmed članov SD v mesecu juliju.

SD bo v nadaljevanju razpisal termine rednih sej **vezano na termine planiranih rednih sej NS**, tako da se bodo lahko člani SD pravočasna seznanili z dnevnimi redi in opredelili mnenje ter oblikovali ustrezna stališča in usmeritve za odločanje delavskih predstavnikov glede posameznih obravnavanih vsebin na sejah NS.

Delavskega direktorja je predlagal v upravo SD. Na predlog SD pa ga je za člana uprave imenoval NS. Delavski direktor v svoji vlogi zastopa interese delavcev glede kadrovskih in socialnih vprašanj. Delavski direktor je enakopraven član uprave **z neizvršilnimi pooblastili** in z vsemi iz tega izvirajočimi omejitvami in odgovornostmi, opredeljenimi v Zakonu o gospodarskih družbah. Delavski direktor opravlja svojo funkcijo **profesionalno**.

Trenutno stanje

Vsi zaposleni se nahajamo v času reorganizacije in sprememb, ki vplivajo na delo zaposlenih in njihov socialni status. Spremembe pomenijo **negotovost in skrb za ohranitev zaposlitve**. Od nove uprave imamo zagotovljeno sprotno obveščanje in seznanjanje s predvidenimi aktivnostmi, ki se bodo izvajale v jesenskem času. Sodelovanje poteka z obojestranskim upoštevanjem, zato je **ocena ravni sodelovanja s predsednikom uprave dobra**.

S predsednikom uprave so dogovorjeni in opredeljeni termini za **redne skupne mesečne sestanke**, na katerih se dodatno informiramo o stanju med zaposlenimi in stanju v družbi. Poleg rednih mesečnih sestankov se predsednik uprave udeležuje tudi drugih sej SD in po potrebi tudi skupnih sej SD in izvršnega odbora Sindikata Merkur Group.

Kratkoročno bo glavna skrb SD usmerjena v vključevanje v **program razreševanja presežnih delavcev**. SD se je skladno z opredeljenimi zakonskimi določili v sodelovanju s sindikatom že vključil v postopke, ki jih je predlagala uprava v zvezi s prevelikim številom zaposlenih delavcev, tako v družbi Merkur kot Mersteel. Na osnovi sanacijskega programa za družbo Mersteel, ki bo v kratkem predstavljen članom SD, se bo SD skladno z zakonom intenzivno vključil v postopke in si v okviru danih možnosti prizadeval, da bo čim manj negativnih učinkov.

Več bomo lahko o svojem delu napisali v naslednjem letu, ko bo za nami prvi del mandata. V pripravi imamo tudi izhodišča **delovnega programa SD**, na osnovi katerega bomo oblikovali temelje delovanja in zagotovili sodelovanje ter obveščanje baze, ki nas je izvolila.

Sodelovanje bomo poglobili tudi s **predsedniki vseh treh sindikatov**, ki delujejo znotraj Merkurja v Sloveniji. Sklicevanje skupnih sej ob pomembnejših odločitvah je že sedaj stalna praksa, pri čemer se ne odloča o tem katero delavsko predstavništvo ima večjo moč, temveč katero je za posamezno odločitev pristojno. Dosedanja dobra praksa sodelovanja je plod skupnih pričakovanj, ki so se že uresničila ob usklajevanju kolektivne pogodbe in pripravi izhodišč za oblikovanje SD, saj gre naše razmišljanje v smeri »**skupaj smo močnejši in pametnejši**«.



Piše:
Jože Rupnik

V razpravi je predlog novele Zakona o varnosti in zdravju pri delu

Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve je pripravilo predlog novele Zakona o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD), ki bo do 9. septembra v javni razpravi[1]. Ker gre za eno brez dvoma najpomembnejših področij delovanja svetov delavcev v podjetjih, si v nadaljevanju – zgolj okvirno – poglejmo kakšne naj bi bile glavne predvidene novosti v primerjavi z veljavnim ZVZD.

Splošno o razlogih in ciljih prenove zakona

Osnovni cilj novele je bila **priprava boljših zakonskih rešitev**, od teh, ki na področju varnosti in zdravja pri delu veljajo vse od sprejema ZVZD julija 1999, ob upoštevanju načela **racionalizacije postopkov** ter načela, da se raven varnosti in zdravja delavcev v Sloveniji zaradi uveljavitve novih zakonskih določb **ne sme spustiti pod že doseženo raven** varnosti in zdravja, ki so jo deležni delavci na temelju veljavnih predpisov. Dodatno analizo je narekoval tudi **projekt odstranitve administrativnih ovir** na področju varnosti in zdravja pri delu in s tem povezanih stroškov. V strukturi pa se novela nanaša na spremenjene izjave o varnosti z oceno tveganja, informiranje in usposabljanje delavcev, sodelovanje delavcev pri odločanju na tem področju in zdravstven nadzor. Zakon je namenjen vzpodbujanju varnostne kulture, usmerjene v preprečevanje tveganj pri delu, ter skrbi, **da so predpisani ukrepi stvarni in učinkoviti** ter omogočajo, da je uskladitev s predpisi dejanska, ne pa samo birokratska.

Drugi cilj je revizija zakonskih določb z vidika **odprave administrativnih bremen** in s tem povezanih stroškov, ki jih administrativna bremena predstavljajo zlasti za delodajalce, ki zaposlujejo majhno število delavcev. V ta namen so predvsem redefinirane obveznosti samozaposlenih v zvezi z zagotavljanjem lastne varnosti in zdravja .

Z namenom priprave boljših zakonskih rešitev se s posameznimi določbami predlagane novele usklajujejo tudi določbe **okvirne direktive št. 89/391 EGS** o vpeljavi ukrepov za vzpodbudo izboljšav varnosti in zdravja delavcev pri delu z dne 12. junija 1989. Prav tako pa se zaradi uresničitve osnovnega cilja zakona usklajujejo nekatere določbe, pri katerih so inšpektorji za delo in stroka varnosti in zdravja pri delu zaznali **nedorečenosti ali nedoslednosti**, ki pomenijo tolikšno oviro pri izvajanju zakona, da je te določbe bilo potrebno spremeniti ali dopolniti.

Ugotovitve iz **Analize izvajanja zakona** so narekovale razmislek zlasti glede naslednjih odprtih vprašanj:

- definicija delodajalca (vprašanje vključitve samozaposlenih in kmetov),
- opredelitev načela preventive med temeljnimi načeli,
- poenotenje metodologij za ocenjevanje tveganja,
- ustreznost ureditve prve pomoči,
- ustreznost ureditve zagotavljanja strokovnih nalog varnosti pri delu,
- ustreznost ureditve zagotavljanja zdravstvenega nadzora pri delu (preventivni zdravstveni pregledi),
- ustreznost ureditve delovanja delavskih zaupnikov za varnost in zdravje pri delu,
- ureditev evidenc na področju varnosti in zdravja pri delu,
- ustreznost institucionalnega okvira (zbornica, svet),
- ureditev javnih pooblastil (strokovni izpiti, podeljevanje dovoljenj za delo),
- vprašanje vključitve t. i. »predhodnega varstva«.

Ključne novosti predloga zakona

1. Revidirane in ocenjene so bile potrebe po **definicijah osnovnih pojmov**. Tako predlog zakona med drugim podrobneje določa, kdo po zakonu šteje za **delodajalca** kot subjekta odgovornosti za varno delo delavcev (tudi: državni organ, lokalna skupnost, podružnica tujega podjetja, diplomatsko konzularno predstavništvo, uporabnik, h kateremu so napoteni delavci s strani delodajalca, ki opravlja dejavnost zagotavljanja dela delavcev drugemu uporabniku);

2. Dodane so določbe o t. i. **predhodnem varstvu**. Strokovnjaki namreč ugotavljajo, da morajo biti načela varnega in zdravega dela upoštevana že pri načrtovanju delovnega okolja, delovnih prostorov,

[1] Predlog novele je objavljen na spletni strani MDDSZ: http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/predpisi_v_pripravi/

delovnih in tehnoloških postopkov, uporabe delovne in osebne varovalne opreme in uporabe nevarnih snovi, delodajalec pa mora tudi pri načrtovanju dela upoštevati duševne in telesne sposobnosti delavcev.

Tako predlog zakona določa, da sta **vzgoja in izobraževanje** v zvezi z varnostjo in zdravjem pri delu sestavni del programov splošnega in poklicnega izobraževanja na šolah vseh vrst in stopenj ter sestavni del uvajanja v delo in stalnega strokovnega usposabljanja delavca.

3. Najpomembnejši instrument za vodenje varnosti in zdravja pri delu je **izjava o varnosti z oceno tveganja**.

Danes delodajalci sprejemajo in podpisujejo izjave o varnosti z oceno tveganja zaradi nujnosti in formalnosti, ki jo nekateri kot tako tudi jemljejo.

Novela zakona ne predvideva več podzakonskega akta, ki bi opredeljeval vsebino in način izdelave tega pisnega dokumenta, pač pa zakon opredeljuje le najpotrebnejše elemente, ki jih mora delodajalec upoštevati glede na velikost podjetja in na vrsto dejavnosti, s katero se ukvarja. Novost je tudi določba, ki delodajalcu nalaga obveznost javne objave tega dokumenta ob vsaki spremembi in obveznost omogočiti delavcu vpogled, če ta to zahteva.

Po predlogu zakona, se mora delodajalec **z delavci ali njihovimi predstavniki posvetovati o oceni tveganja**, medtem ko je doslej moral svetu delavcev in sindikatu le posredovati izjavo o varnosti.

4. Novost so obveznosti delodajalca sprejeti ukrepe na delovnih mestih, kjer je večja nevarnost za **nasilje** tretjih oseb (blagajniška delovna mesta, recepcije ipd.) ter v primerih, ko zve **za trpinčenje, nadlegovanje** in **druge oblike psihosocialnih tveganj** pri delu.

5. V noveli zakona naj bi bila kot **izjema** dopuščena možnost, da delodajalec **poveri opravljanje strokovnih nalog zunanji licencirani pravni osebi ali posamezniku,** in sicer v tistih primerih, ko sam nima na razpolago za te naloge usposobljenih delavcev. Prav tako so opredeljene možnosti, da delodajalec **sam prevzame opravljanje strokovnih nalog varnosti pri delu**, če je usposobljen, pri čemer so določeni tudi kriteriji, po katerih se presoja usposobljenost delodajalca za opravljanje teh nalog.

S tem predlogom se bodo odpravila administrativna bremena, kajti danes določene strokovne naloge lahko opravlja le strokovno usposobljeni delavec (varnostni inženir) ali pooblaščena organizacija, ki opravlja strokovne naloge s področja varstva pri delu.

6. Med naloge delodajalca se uvajajo **aktivnosti in ukrepi za krepitev zdravja pri delu**, glede **zdravstvenih pregledov** pa novela zakona poudarja obveznost, da so usmerjeni v odkrivanje tveganj za zdravje, ki izhajajo iz konkretnega delovnega mesta, na katerem delavec dela;

7. Definiran je **pojem samozaposlenih** delodajalcev in njihove obveznosti v zvezi z zagotavljanjem lastne varnosti in zdravja (pisna ocena tveganja, uporaba osebne varovalne opreme, vključitev v pisni sporazum, ko delajo na skupnih deloviščih, varstvo pred požarom).

8. Novela naj bi določila **Inšpektorat RS za delo kot upravljalca evidenc podatkov** o smrtnih nezgodah, nezgodah zaradi katerih je delavec odsoten z dela več kot tri dni, nevarnih pojavih, ugotovljenih poklicnih boleznih in boleznih povezanih z delom. (doslej je bil to Inštitut za varovanje zdravja).

9. Preoblikovanje Sveta RS za varnost in zdravje pri delu v strokovno posvetovalno telo ministra, pristojnega za varnost in zdravje pri delu;

10. Zaostritev pogojev za podelitev, obnovo in odvzem dovoljenja za delo za opravljanje strokovnih nalog varnosti in zdravja pri delu.

Novela zakona ne predvideva več podzakonskega akta, ki bi določal postopke in pogoje za pridobitev dovoljenja za opravljanje strokovnih nalog iz varnosti in zdravja pri delu, temveč so le te vključene v novelo zakona. Novela zakona predpisuje, da bo ministrstvo izdajalo dovoljenje le še za strokovni nalogi, kot sta: opravljanje periodičnih preiskav škodljivosti v delovnem okolju in opravljanje periodičnih pregledov in preizkusov delovne opreme.

11. Vzpostavitev zakonskih **možnosti za prenos javnih pooblastil** na pravno osebo civilnega prava na podlagi javnega natečaja. Danes ta pooblastila izdaja Ministrstvo za delo, po novem pa bo ta pooblastila lahko pridobila Zbornica varnosti in zdravja pri delu. Čeprav se v noveli zakona Zbornica nič več ne omenja, temveč pravna oseba civilnega prava.

12. Zaostritev kazenskih sankcij za prekrške, ki jih storijo pravne osebe, posamezniki ali delavci. Novela uvaja kazenske sankcije tudi za pooblaščene organizacije, ki opravljajo strokovne naloge s področja varstva pri delu. V primeru neopravljanja strokovnih nalog skrbno in po pravilih stroke in izdajanja listin, ki ne omogočajo sledljivosti in preglednosti, bodo kaznovani ali izgubili dovoljenje za delo.

Za delavca bodo po novem kazni od 100 do 1.000 eurov v primerih:

- nepravilne uporabe delovne opreme, osebne varovalne opreme,
- ne bo takoj obvestil na pomanjkljivosti, škodljivosti, okvari, ki bi lahko pri delu ogrozilo zdravje in varnost oseb,
- dela pod vplivom alkohola, drog, zdravil ali drugih sredstev, ki lahko vplivajo na psihofizične sposobnosti
- če se ne odzove zdravstvenemu pregledu itd.

13. Revizija vseh podzakonskih aktov in prenos vsebine nekaterih v neobvezujoče smernice. Z dnem uveljavitve novele zakona se bo prenehalo uporabljati 43 izvršilnih predpisov. Predvsem gre to še za stare predpise, sprejete pred letom 1991 in tiste, katerih vsebina se je prenesla iz podzakonskih aktov v novelo zakona (ocena tveganja, preventivni zdravstveni pregledi, pogoji, ki jih mora izpolnjevati pooblaščena organizacija, ki opravlja strokovne naloge s področja varstva pri delu, opravljanje strokovnega izpita iz varnosti in zdravja pri delu, varnost pri delu pred nevarnostjo električnega toka,…).

Minister, pristojen za delo in minister, pristojen za zdravstvo izdata izvršilne predpise iz tega zakona v roku dvanajst mesecev po uveljavitvi tega zakona.

Druge predlagane spremembe

a) Dopolnjujejo s**e pravice in dolžnosti delavcev.** Poudarek sprememb je v delavčevi pravilni skrbi glede navodil delodajalca, ki vplivajo na varnost in zdravje delavcev, o čemer govorita spodnji točki:

- pravilno uporabljati delovno opremo ter druga sredstva za delo vključno z varnostnimi napravami;
- pravilno uporabljati osebno varovalno opremo v skladu z njenim namenom.

b) Dodane so prepovedi gleda dela delavca na delovnem mestu pod **vplivom alkohola, drog, zdravil ali drugih substanc**, ki lahko vplivajo na psihofizične sposobnosti ter določbe o izvajanju preizkusa alkoholiziranosti ali zlorabe drog ali drugih prepovedanih substanc. Od delodajalca se zahteva, da delavca, ki je pod vplivom alkohola, drog, zdravil ali drugih substanc odstrani z dela, z delovnega mesta in

delovnega procesa. Doslej so morali delodajalci, če so hoteli reševati tovrstne primere, to zapisati v internem aktu.

Novela zakona poenostavlja skrb glede varnosti in zdravja pri delu, še posebno za delodajalce, ki zaposlujejo majhno število delavcev. Trenutno administracijo želi ustvariti življenjsko, tako da ne bo sama sebi namen, uvaja nove ugotovitve stroke, vzpostavlja večji red in kazensko odgovornost za vse akterje od delodajalcev, delojemalcev, samozaposlenih delavcev do pooblaščenih organizacij, ki opravljajo strokovne naloge s področja varstva pri delu.

Z uvajanjem novih zakonskih obvez torej lahko pričakujemo večji red in dvig varnostne kulture in na drugi strani trend zniževanja poškodb pri delu.



Piše:
mag. Rajko Bakovnik

Nova sindikalna centrala:

Zveza reprezentativnih sindikatov Slovenije

Nova sindikalna centrala, ki je bila ustanovljena sredi letošnjega aprila, na široko odpira možnosti za prepotrebno sodelovanje, povezovanje in krepitev slovenskega sindikalizma. Poleg ohranjanja tradicionalne identitete, solidarnosti in razvijanja klasičnih sindikalnih aktivnosti, je v ospredje svojih ciljev postavila zavzemanje za spreminjanje sistemskega položaja delavcev: od izključno pasivne (najemne) vloge – do pretežno aktivne (soupravljalske) vloge oz. krepitve t. i. ekonomske demokracije.

ZVEZA REPREZENTATIVNIH SINDIKATOV SLOVENIJE

Zvezo reprezentativnih sindikatov Slovenije (v nadaljevanju ZRSS) so ustanovili reprezentativni sindikati, ki so sprejeli idejo in pobudo za ustanovite nove sindikalne centrale, posredovano vsem samostojnim reprezentativnim sindikatom na državni ravni.

Ustanovitelji in prvi člani ZRSS so:

- **Svet gorenjskih sindikatov (SGS),**
- **Sindikat voznikov avtobusnega prometa Slovenije (SIVAP-S)** in
- **Sindikat igralniških delavcev Slovenije (SIDS).**

ZRSS se od ostalih central razlikuje po načinu organiziranja in delovanja. Člani ZRSS so povsem enakopravni partnerji in v celoti ohranjajo svojo samostojnost ter suverenost organiziranja, delovanja, sprejemanja lastnih aktov, dogovorov, finančno materialnega poslovanja in posedovanja lastnine.

Sindikati, združeni v ZRSS, so torej enakopravni partnerji v socialnem dialogu, s skupnimi cilji nadgradnje sindikalne dejavnosti in priložnostjo za združevanje reprezentativnih sindikatov, ki so doslej delovali samostojno.

Cilji delovanja ZRSS so zlasti:

- *sodelovanje in zastopanje delavskih interesov pri pripravi zakonov, drugih predpisov, kolektivnih pogodb, dogovorov in sporazumov, ki neposredno vplivajo na izboljševanje socialno ekonomskega položaja delavcev;*
- *krepitev odgovornosti države in delodajalcev pri ustvarjanju pogojev za varovanje zaposlitve in ustvarjanju novih delovnih mest oz. zaposlitev;*
- *uveljavljanje visokih evropskih socialnih in ekonomskih standardov, odpravo vseh oblik diskriminacije in ustvarjanje pogojev za enake možnosti pri delu, zaposlovanju, izobraževanju in osebnostnem razvoju;*
- *razvijanje vseh oblik socialnih zavarovanj (zdravstveno, pokojninsko, invalidsko, za primer brezposelnosti itd.), ki morajo temeljiti na vzajemnosti in medgeneracijski solidarnosti ter načelu, da delavec in delodajalec enako prispevata za socialno zavarovanje delavcev;*
- *dvigovanje ravni pravne varnosti delavcev in zagotavljanje polne odgovornosti delodajalcev, da bodo delo in poslovanje organizirali tako, da bodo v celoti spoštovane vse pravice, zakonske in pogodbene obveznosti do delavcev;*
- *spoštovanje človeškega dostojanstva pri delu in zagotavljanje varnih ter zdravih delovnih razmer, ki bodo delavcem in njihovim družinam omogočale kvalitetno ter človeka vredno življenje;*
- *ustvarjanje takšnih pogojev in razmer, ki bodo vsakemu delavcu omogočili, da si z delom v rednem delovnem času zasluži plačo, ki bo njemu in njegovi dru-*

žini zagotovila ustrezno materialno in socialno varnost;

- *razvijanje sodelovanja delavcev pri upravljanju gospodarskih družb in zavodov, kot izjemno pomembnega področja ekonomske in politične demokracije, ki delavcem v zasebnem in javnem sektorju zagotavlja vpliv na odločanje o pogojih dela, poslovanja in razvoja, pri čemer je potrebno krepiti partnersko sodelovanje voljenih in interesnih delavskih predstavništev v vseh organizacijah – svetov delavcev in sindikatov;*
- *spodbujanje delničarstva oz. notranjega lastništva zaposlenih kot pomembnega instrumenta za ohranjanje zaposlitve in ustvarjanje novih zaposlitvenih možnosti;*
- *prizadevanje za sprejem ustreznejšega zakona, ki bo vsem delavcem zagotavljal pravico do udeležbe pri dobičku družbe oz. drugega gospodarskega subjekta;*
- *izobraževanje in usposabljanje sindikalnih funkcionarjev za učinkovitejše uveljavljanje sindikalnih pravic;*
- *razvijanje sindikalne organiziranosti, solidarnosti in uveljavljanje dogovorjenih skupnih interesov članov ZRSS ter akcijsko sodelovanje in povezovanje z drugimi sindikati v Sloveniji ter tujini, še posebej znotraj Evropske unije;*
- *uveljavljanje sindikalne svobode in varovanje sindikalnih ter delovnih (iz naslova delovnih razmerij) pravic članstva.*

Te cilje bo ZRSS zasledovala pri svojem delovanju, med drugim tudi **v Ekonomsko socialnem svetu Republike Slovenije (ESS**), kjer bo imela kot enakopravni partner priložnost in možnost neposrednega sodelovanja pri sprejemanju najpomembnejših odločitev za svoje članstvo.

Vrata ZRSS so odprta za vse člane – samostojne reprezentativne sindikate, ki sprejemajo partnerski pristop in v združevanju strokovnih, kadrovskih ter akcijskih sposobnosti sindikatov prepoznavajo priložnost za izboljšanje kvalitete dela in življenja v Sloveniji.

FINANČNA PARTICIPACIJA ZAPOSLENIH



Piše:
Deborah Ferfolja

Uresničevanje finančne participacije v malih in srednjih podjetjih

Finančna participacija kot pomembno motivacijsko orodje v svetu pridobiva vse večji pomen. Tudi v Sloveniji se to zavedanje širi, veljavni predpisi s področja delovnega prava so na primer omogočali udeležbo delavcev pri dobičku že pred sprejetjem Zakona o udeležbi delavcev pri dobičku (ZUDDob, Uradni list RS, št. 25/08). Vendar pa je razširjenost finančne participacije delavcev v praksi pri nas še zmeraj izredno majhna, zlasti je malo MSP (malih in srednjih podjetij), ki se odločajo za delitev dobička z delavci.

Ovire pri uveljavljanju finančne participacije v MSP

O ovirah pri uveljavljanju finančne participacije v manjših podjetjih je bila v okviru Evropske fundacije za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer opravljena **raziskava o ovirah in možnih rešitvah za finančno participacijo delavcev v srednjih in majhnih podjetjih** (ang. Financial participation for small and medium-sized enterprises: Barriers and potential solutions). To kaže na zavedanje v okviru EU, da težave pri uvajanju finančne participacije v manjših podjetjih dejansko obstajajo. Poročilo raziskave (Eurofound 2004) se opira predvsem na izkušnje v Veliki Britaniji, tam je udeleženost v shemah finančne participacije v majhnih in srednjih podjetjih (do 250 delavcev) **le okrog 5 odstotkov**. **Ugotovljene ovire** so bile razdeljene v 5 kategorij, v posameznih kategorijah so bile najbolj izpostavljene sledeče:

- obveščanje: pozitivni učinki niso dovolj jasni, da bi pritegnili k uvajanju finančne participacije, pomanjkanje informacij in razumevanja udeleženih,
- kulturne: odpor lastnikov podjetij in poslovodstva v kapitalističnih sistemih do delitve dobička z delavci,
- strukturne: kompleksnost shem in stroški,
- institucionalne: pomanjkanje ali nezadovoljive davčne spodbude in pravni

problemi, pomanjkanje podpore in obveščanja s strani državnih organizacij,
- okoljske: specifična organizacijska kultura, pomanjkanje znanja v podjetju.

Ob študiji ZUDDob in gradiva v zvezi s stanjem finančne participacije v Sloveniji lahko pridemo do podobnih zaključkov. Vlada RS je sicer, z namenom poenostavitve in določenih izboljšav zakonodaje, v letu 2009 začela s postopkom spremembe ZUDDob, vendar se je postopek v juniju 2010 neuspešno zaključil. V nadaljevanju predstavljam nekaj ovir, na katere lahko naletijo MSP, in poskušam podati **priporočila, kako te ovire preseči**.

Je finančna participacije primerna za vsa MSP?

Prva ovira pri uveljavljanju finančne participacije se pogosto pojavi že pri lastnikih podjetij, ki v MSP v veliko primerih **hkrati nastopajo tudi kot poslovodstvo podjetja**. Le-ti velikokrat tudi v vlogi menedžerjev razmišljajo kot lastniki in želijo zadržati ustvarjeni dobiček zase. Še zmeraj namreč prevladuje prepričanje, da delavci za svoje delo dobijo plačo, lastniki pa so upravičeni do celotnega dobička. Sodobni in demokratični pristopi vodenja pa priporočajo (Gostiša 1996, 44), da se z delavci ustvari partnerski odnos tako pri soodločanju pri delu in na podlagi dela kot pri delitvi ustvarjenih rezultatov dela. Vstop v sistem finančne participacije, **predvsem v kombinaciji z demokratizacijo odnosov v podjetju**, predstavlja pomembno motivacijsko orodje za zadržanje delavcev, poveča zavzetost delavcev pri samem delu, torej vpliva tudi povečanje storilnosti. Pomembno pa je vzpostaviti jasno komunikacijo, ki vsebuje tudi informacije o poslovanju podjetja in ugotavljanju dobička. Višina poslovnega izida konec poslovnega leta je namreč velikokrat odvisna tudi od optimizacije poslovnih in davčnih bilanc. Ukrepi »**kreativnega« računovodstva**«, ki so včasih na meji legalnega, so tudi med MSP precej pogosti. Ta praksa pa lahko predstavlja oviro pri uvajanju sistema finančne participacije. Delavci bi se lahko v takih primerih počutili izigrane, ker, kljub vključitvi v sistem finančne participacije, ne bili deležni pripadajočega zneska dejansko ustvarjenega dobička. Vključitev je torej predvsem primerna za MSP, ki:

- imajo vizijo dolgoročnega razvoja, ki vključuje tudi razvoj kadrov,
- se zavedajo pomanjkanja dobrega kadra na trgu dela,
- imajo oziroma vzpostavljajo sploščeno hierarhično strukturo v organizaciji in
- pri poslovanju upoštevajo zakonodajo.

Pobuda za sklenitev pogodbe

V MSP je priporočljivo, da sproži pobudo za sklenitev pogodbe o udeležbi pri dobičku poslovodstvo podjetja, torej da **ne čaka pobude s strani delavcev.** Delavci v MSP pogosto niso organizirani v sindikatih in nimajo delavskega predstavništva, hkrati pa zakonodaje s področja finančne participacije ne poznajo dovolj, da bi postopek pobude izvedli sami.

Pobuda naj bo **pisna**, čeprav ZUDDob sicer ne določa obličnosti le-te, kajti pobuda predstavlja pogajalsko izhodišče strani, ki sklenitev pogodbe predlaga. Priporočljivo je, da pobuda že vsebuje **predlog vsebine pogodbe**, njeno utemeljitev ter pričakovanja glede uresničevanja finančne participacije (Franca 2008, 647-674). Na tak način so pobudniki že v začetku prisiljeni premisliti o zanje sprejemljivih pogojih ter o želenih učinkih finančne participacije, kar prihrani čas pri nadaljnjih pogajanjih. Pobudo naj poslovodstvo izroči delavskim predstavnikom (reprezentativnemu sindikatu ali svetu delavcev oziroma delavskemu zaupniku), če delavskih predstavnikov ni, pa naj s pobudo seznani delavce na ustaljeni način obveščanja v podjetju (zbor delavcev, oglasna deska, glasilo podjetja, elektronska okrožnica). Smiselno je tudi, da poslovodstvo spodbudi delavce, da imenujejo svoje predstavnike za namen sklepanja pogodbe, kar olajša nadaljevanje postopka. (Franca 2008, 647-674).

ZUDDob ne določa roka, v katerem na bi delavci podaji mnenje na pobudo, kot to določa za poslovodstvo. Tudi zato se lahko zgodi, da le-ti mnenja oziroma odgovora na pobudo sploh ne podajo. V takem primeru je priporočljivo **poiskati vzroke za nezainteresiranost delavcev in jih odpraviti.** Vzroki so lahko različni: nepoznavanje področja, nejasnost pobude, strah pred tveganjem in znižanjem drugih prejemkov, nezadovoljstvo s podjetjem ali odnosi v podjetju in podobno.

Merila za delitev dobička

Pri izbiri sheme za delitev dobička pri MSP praviloma ni dileme. Večina MSP je namreč organiziranih kot d.o.o., za katere je po ZUDDob **denarna shema edina možna izbira**. Tudi zato je toliko pomembnejša izbira meril za določitev zneska, namenjenega za razdelitev posameznemu delavcu v posameznem letu. Kot določa ZUDDob je potrebno upoštevati vsaj višino plače in število dni prisotnosti na delu. V pogodbi se torej **lahko omejimo le na obvezni merili, lahko pa predvidimo še druga, dodatna merila**. Pomembno je, da izbrana merila kakorkoli ne diskriminirajo posameznega delavca ali kategorije delavcev, predvsem iz vidika načela enakosti, ki določa, da morajo biti pri dobičku pod enakimi pogoji udeleženi vsi delavci. Določitev meril in s tem delitvene formule ima pomemben učinek tudi na razumevanje celotnega sistema udeležbe pri dobičku s strani delavcev, predvsem kar zadeva poštenost namenov in povezanost ustvarjenih poslovnih rezultatov (npr. storilnosti) z delitvijo dobička (Purič 2003, 182). V kolikor delavci merila in delitveno formulo razumejo in sprejemajo, bo imela finančna participacija pozitivne učinke, v nasprotnem primeru pa lahko pridemo do nasprotnega učinka.

Obvezno **merilo višine plače** je jasno in nedvoumno, je pa obvezna uporaba tega merila lahko tudi v nasprotju s cilji finančne participacije v posameznem podjetju. Če, na primer, želimo poudariti pomembnost delavcev na nižjih ravneh delovnih mest, je treba težo tega merila zmanjšati na minimum v kombinaciji z drugimi, primernejšimi merili.

Merilo števila dni prisotnosti na delu nam omogoča, da bolj nagradimo delavce, ki so s svojim delom več doprinesli k rezultatu podjetja. Paziti pa moramo, da pri tem ne diskriminiramo staršev, še posebej mater, pri koriščenju porodniškega dopusta, dopusta za nego in varstva otroka. Večkrat zavzeto stališče v odločbah Sodišča Evropskih skupnosti namreč je, da koriščenje pravic, ki se zaradi posebnega varstva zagotavljajo predstavnikom enega spola, ne sme povzročiti manj ugodno obravnavanje glede katerega koli vidika zaposlitve (Franca 2008, 647-674).

Neobvezno lahko v povezavi z želenimi učinki določimo še druga merila, za katera pa je priporočljivo, da so v skladu s cilji, ki jih zasledujemo pri uvedbi finančne participacije. Pridobitev pravice do delitve dobička lahko po določilu ZUDDob, na primer, povežemo s **pogojem delovne dobe**, tako določeno obdobje pa ne sme presegati šestih mesecev. To merilo lahko nadgradimo tudi skozi vidik trajanja delovne dobe

nad 6 mesecev, kar je smiselno, na primer, če želimo zmanjšati fluktuacijo v podjetju. Če pa želimo v podjetju spodbuditi karierni razvoj in napredovanje, lahko delitveno formulo povežemo še z **ravnjo delovnega mesta po sistemizaciji** (Purič 2003, 182). Ker po ZDR obveznost akta o sistemizaciji za delodajalce z manj kot 10 delavci ne velja, veliko MSP omenjenega akta nima. V takih primerih se lahko opremo na kolektivne pogodbe dejavnosti, v kolikor podjetje le-te zavezujejo. Kolektivne pogodbe namreč vsebujejo razvrstitev del po zahtevnosti in izobrazbi v tarifne razrede. Druga možna merila so še **ocena delovne uspešnosti** delavca ali skupine delavcev in razdelitev med delavce **v enakih deležih**, seveda v kombinaciji z obveznima meriloma. Pomembno je, da so merila jasna in preprosto razumljiva, da ne diskriminirajo posameznih delavcev ter da se o njihovi izbiri pridobi večinsko privolitev tudi s strani delavcev.

Obrestovanje pripadajočega zneska dobička

Po ZUDDob je v pogodbi potrebno določiti tudi višino obrestne mere, in sicer se delavcu od dne pridobitve pravice do pripadajočega zneska dobička do dejanskega izplačila znesek obrestuje najmanj v skladu z obrestno mero, ki jo komercialne banke med podpisom pogodbe uporabljajo za dolgoročne vezane vloge. Zaradi nejasnosti zakonske dikcije »med podpisom pogodbe« je smiselno, da se kot **minimalno obrestno mero uporabi tisto, ki velja ob sklenitvi pogodbe**. Taka dikcija je smiselna tudi za zapis v pogodbi, saj je v času pogajanj in sklepanj težko predvideti, kakšna bo točna obrestna mera ob podpisu (Franca in Globočnik 2008, 4-8). Predvidena obrestna mera se namreč spreminja mesečno, pogajanja in sam podpis pogodbe pa se lahko zavlečeta, kar lahko pomeni spremembo obrestne mere. Lahko pa določimo obrestno mero, ki je **višja od minimalno določene**, v tem primeru je boljša rešitev, da stranki določita le-to relativno, na primer dve odstotni točki nad minimalno določeno. Določitev v absolutnem številu lahko privede do situacije, ko je obrestna mera, zapisana v pogodbi, nižja od minimalno določene (Franca 2008, 647-674).

Rok izplačila dobička

Med obveznimi sestavinami pogodbe je naveden tudi rok izplačila pripadajočega zneska. Glede na možne olajšave je najugodneje določiti **odloženi način izplačila dobička za tri leta oziroma vsaj za eno leto**. V prvem primeru tako podjetje kot delavci koristijo zakonsko omogočene olajšave v celoti, v primeru izplačila pred potekom enega leta pa olajšav sploh ni mogoče koristiti. Težava lahko nastane v primeru, če delavec, kljub v pogodbi dogovorjenemu roku izplačila, zahteva predčasno izplačilo, ZUDDob namreč to možnost za delavca predvideva. Podjetje je dolžno izplačati pripadajoči znesek delavcu v 60 dneh od zahteve delavca, neizpolnitev le-tega pa pomeni prekršek in je kaznovano z globo. Tako izplačilo pa lahko pomeni delno ali celotno izgubo olajšav, kar za podjetje seveda ni stimulativno, vendar se pravice delavca ne more omejiti. Za MSP lahko taka odločitev delavcev, še posebej v primeru likvidnostnih težav, neugodna. Pomembno je torej, da so delavci seznanjeni s tem, kaj njim in podjetju prinaša odloženi način izplačila dobička in kako bo podjetje z zadržanimi zneski gospodarilo, predvsem pa kako lahko zahteva za predčasno izplačilo dobička prizadane podjetje.

Obveščanje delavcev

V pogodbi je potrebno določiti **načine obveščanja delavcev**. Po ZUDDob je edina obvezna informacija tista, s katero je podjetje dolžno obvestiti delavce o višini pripadajočega zneska dobička, in sicer najpozneje v 30 dneh po sprejetju sklepa o potrditvi letnega poročila. Obvestilo mora biti pisno vročeno vsakemu delavcu posebej, saj gre za individualno pravico delavca, zato skupno obvestilo, na primer na oglasni deski, ne zadošča. To informacijo je smiselno nadgraditi z dodatnimi elementi, na primer **pravni pouk in pritožbeni postopek** (Franca in Globočnik 2008, 4-8). Pogodbeni stranki se lahko (pravzaprav je to priporočljivo) v pogodbi dogovorita tudi za druge, dodatne načine obveščanja in komuniciranja, predvsem v smislu boljšega pretoka informacij v podjetju. V MSP, kjer delavci pogosto nimajo organiziranih delavskih predstavništev, je direktna komunikacija med delavci in poslovodstvom edina možna oblika obveščanja. Priporočljivo je določiti pisno komuniciranje ali sklic zbora delavcev pred predvidenimi spremembami pogodbe ali ob sprejetju letnega poročila. Pomembno je torej, da se poslovodstvo zaveda **nujnosti širše komunikacije z delavci** in se ne ustavi samo pri obveznem obveščanju po ZUDDob, ampak delavce obvešča tudi o povezanih vsebinah, kot na primer o sprejemanju razvojnih usmeritev in poslovnih načrtov, predvsem pa o doseganju zastavljenih ciljev in uspešnosti podjetja.

Sklenitev, veljavnost in uporaba pogodbe

ZUDDob določa, da je pogodba sklenjena, ko jo podpišejo pooblaščene osebe, uporablja pa se za naslednje poslovno leto, šteto od dne sklenitve pogodbe. Podpisnik na strani podjetja je poslovodstvo, mora pa pred tem statut ali družbena pogodba delitev dobička med delavce predvidevati. V kolikor v podjetju ni organiziranega delavskega predstavništva, odločajo o sklenitvi pogodbe delavci **neposredno na zboru delavcev z večino glasov**. Pri MSP-jih je zaradi majhnega števila zaposlenih pomemben vsak glas, tega se mora podjetje zavedati od začetka postopka naprej. Seznanjanje delavcev tudi med potekom pogajanj je zato izrednega pomena.

Prenehanje pogodbe

Razlogi za prenehanje udeležbe pri dobičku po ZUDDob so: prenehanje delovnega razmerja, odstop delavca od pogodbe, potek roka, za katerega je bila pogodba sklenjena, začetek stečajnega postopka podjetja, odstop najmanj polovice vseh delavcev od pogodbe, odstop podjetja od pogodbe ali prenehanje podjetja zaradi statusnega preoblikovanja.

Pomembno je opozoriti predvsem na dejstvo, da lahko pomeni v podjetjih z majhnim številom delavcev **pogosto že prekinitev delovnega razmerja ali odstop enega samega delavca prenehanje veljavnosti pogodbe za delavce in podjetje v celoti**. Zato ni odveč ponovno poudariti, da je kakovostno obveščanje in komuniciranje z delavci nujno tudi po sklenitvi pogodbe, še posebej ko v podjetju ni organiziranih delavskih predstavništev.

Sklep

Neuspešen poizkus sprejemanja ZUDDob-1 vsekakor pomeni oviro za širjenje finančne participacije. Ob nekaterih dobrodošlih spremembah, ki bi jih ZUDDob-1 sicer prinesel, bi bilo vsekakor dobro predvideti še druge spremembe, ki bi širile možnost uporabe zakona na večji del gospodarstva in zmanjševale administrativne ovire. Vlada RS se je k temu tudi sicer zavezala

v Akcijskem načrtu za izvajanje Akta za mala podjetja (Ministrstvo za gospodarstvo 2010), kjer, med drugim, kot ključni cilj navaja oblikovanje predpisov v skladu z načelom »najprej pomisli na male«, ob upoštevanju značilnosti MSP pri oblikovanju zakonodaje in poenostavitvi zakonodajnega okolja.

Področje finančne participacije in zakonodaja, ki to področje ureja, se bosta tudi v Sloveniji še razvijala in dopolnjevala. Pomembno pa je, da Slovenija **bolje izkoristi izkušnje drugih držav in da spremembe uvaja hitreje**, kajti le tako bo lahko nudila gospodarstvu spodbude, nujno potrebne za ohranjanje konkurenčnosti v primerjavi z drugimi državami.

Literatura in viri

Eurofound. 2004. Financial participation for small and medium-sized enterprises: Barriers and potential solutions.

Http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2004/100/en/1/ef04100en.pdf (3. 4. 2010).

Franca, Valentina. 2008. Temeljni delovnopravni vidiki finančne participacije. Delavci in delodajalci 8 (4): 647-674.

Franca, Valentina in Nina Globočnik. 2008. Vsebina pogodbe o udeležbi pri dobičku. Industrijska demokracija 10 (10): 4-8.

Gostiša, Mato. 1996. Participativni management. Ljubljana: ČZP Enotnost in Studio participatis.

Ministrstvo za gospodarstvo. 2010. Akcijski načrt za izvajanje akta za mala podjetja z dne 6. 5. 2010.

Http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/DPK/Microsoft_Word_-_AN_SBA_ZA_OBJAVO.pdf (16. 6. 2010).

Purič, Iztok. 2003. Udeležba pri dobičku podjetja kot oblika industrijske demokracije. Doktorska disertacija, Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede Kranj.

Zakon o delovnih razmerjih. Uradni list RS, št. 42/02 in 103/07.

Zakon o udeležbi delavcev pri dobičku. Uradni list RS, št. 25/08.

VPRAŠANJA – ODGOVORI

KDAJ SO IZPOLNJENI POGOJI ZA OBLIKOVANJE SVETA DELAVCEV KAPITALSKO POVEZANIH DRUŽB

Vprašanje:

Naša družba je v skoraj 80-odstotni lasti druge družbe. Zanima nas ali imata sveta delavcev obeh, pravno sicer samostojnih družb, možnost ustanoviti svet delavcev kapitalsko povezanih družb?

Odgovor:

V vsaki obliki koncernsko povezanih družb imajo delavci skladno z določili 73. do 77. člena ZSDU pravico oblikovati »svet delavcev kapitalsko povezanih družb«. Ta pogoj pa je upoštevaje določila 529. in 530. člena ZGD-1 v vašem primeru po mojem mnenju v celoti izpolnjen. Določbi se namreč glasita:

»529. člen
(odvisna in obvladujoča družba)

(1) Odvisna družba je pravno samostojna družba, ki jo neposredno ali posredno obvladuje druga družba (obvladujoča družba).

(2) Domneva se, da je družba v večinski lasti odvisna od družbe, ki ima v njej večinski delež.

530. člen
(koncern in koncernske družbe)

(1) Koncern sestavljajo:

– *ena obvladujoča in ena ali več odvisnih družb, povezanih pod enotnim vodstvom obvladujoče družbe (dejanski koncern);*
– *družbe, ki so povezane s pogodbo o obvladovanju (pogodbeni koncern), ali*
– *pravno samostojne družbe, povezane z enotnim vodstvom, ne da bi bile pri tem družbe medsebojno odvisne (koncern z razmerjem enakopravnosti).*

(2) Domneva se, da je odvisna družba z obvladujočo družbo koncern.

(3) V koncern vključene in z enotnim vodstvom povezane družbe so koncernske družbe.«

V zvezi s tem velja posebej pripomniti, da je oblikovanje sveta delavcev kapitalsko povezanih družb že po naravi stvari smiselno pravzaprav samo v primeru koncernov, ne v vseh oblikah kapitalsko povezanih družb (npr. pri vzajemni kapitalski udeležbi brez večinskih deležev). Če namreč družbe niso povezane z enotnim vodstvom, morebitni »skupni« svet delavcev v bistvu na delodajalski strani sploh nima relevantnega sogovornika.

POSLEDICE ZAVRNITVE SOGLASJA SVETA DELAVCEV

Vprašanje:

Svet delavcev je v osmih dneh zavrnil predlog odločitve delodajalca o spremembah »meril za določanje delovne uspešnosti delavcev« (95. člen ZSDU) v okviru pravilnika o plačah. Delodajalec je predlagane spremembe pravilnika kljub temu sprejel, svetu delavcev pa na podlagi njegovega opozorila o kršitvi 97. člena ZSDU pisno odgovoril, da ne gre za kršitev, saj naj bi se določba 97. člena ZSDU nanašala le na določbo 96., ne pa tudi 95. člena ZSDU. Med tema dvema določbama naj bi bila namreč bistvena razlika v postopku odločanja, ker naj bi bil delodajalec v zadevah iz 95. člena svoje predloge odločitev zgolj »predložiti v soglasje« svetu, v zadevah iz 96. člena pa »pridobiti soglasje« sveta. Ali to drži?

Odgovor:

Določba 97. člena Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) se glasi: *»Delodajalec ne sme sprejeti odločitev, če je svet delavcev v osmih dneh zavrnil soglasje.«* Razlaga, po kateri se ta določba nanaša le na določbo 96. člena, ne pa tudi 95. člena istega zakona, češ da gre za bistveno postopkovno razliko med dolžnostjo delodajalca svetu delavcev »predložiti v soglasje« in dolžnostjo »pridobiti soglasje« sveta delavcev, je izven sleherne pravne logike in v zakonu nima prav nobene podlage.

Določba 97. člena ZSDU, po kateri delodajalec ne sme sprejeti odločitev, če je svet delavcev v 8 dneh zavrnil soglasje, se nesporno nanaša na vse primere odločitev, glede katerih zakon določa pristojnost soodločanja sveta delavcev s soglasjem. Pri tem je seveda v postopkovnem smislu terminološka distinkcija med »predložitvijo v soglasje« (95. člen) in »pridobitvijo soglasja« (96. člen) pravno logično povsem nepomembna. V obeh primerih ima svet delavcev pravico zavrniti soglasje, določba 97. člena ZSDU pa govori o posledicah takšne zavrnitve in ne določa nobene razlike med zavrnitvijo predlogov odločitev po 95. ali po 96. členu zakona.

Vse tri navedene določbe (95., 96. in 97. člen) so uvrščene v poglavje ZSDU z

naslovom »c) Soodločanje«. Soodločanje pa pomeni, da je za sprejem odločitve potrebno soglasje dveh pristojnih subjektov, zato brez (izrecnega ali konkludentnega) soglasja sveta delavcev delodajalec ne more sprejeti odločitve. Če bi držalo, da je delodajalec predloge odločitev iz 95. člena ZSDU res dolžan svetu delavcev zgolj formalno »predložiti v soglasje«, odločil pa bi potem lahko po svoje, bi to v najboljšem primeru pomenilo predhodno obveščanje sveta delavcev, ne pa soodločanje. O dolžnosti obveščanja sveta delavcev pa posebej govorijo določbe 89. in 90. člena ZSDU.

VOLILNA PRAVICA ZA SVET DELAVCEV V PRIMERU SPREMEMBE DELODAJALCA

Vprašanje:

Na podlagi sklenjene pogodbe med družbama, ki imata med drugim sklenjen tudi poseben sporazum o poslovno tehničnem sodelovanju, je bila iz matične v hčerinsko družbo prenesena celotna služba za izobraževanje, ki šteje 56 delavcev. Ker se v hčerinski družbi pravkar pripravljajo volitve za nov svet delavcev, nas zanima, ali tudi za te delavce velja pogoj šest oziroma dvanajst mesecev nepretrganega dela pri novem delodajalcu za pridobitev aktivne in pasivne volilne pravice v smislu določil 12. in 13. člena ZSDU.

Odgovor:

Mnenja smo, da za primere, kakšnega navajate v vašem vprašanju, ni mogoče uporabiti strogo gramatikalne razlage določil 12. in 13. člena Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) o aktivni in pasivni volilni pravici za svet delavcev, temveč je treba uporabiti smiselno razlago teh določil, in sicer v povezavi z določbo 73. člena Zakona o delovnih razmerjih (ZDR). Ta pa govori izrazito v prid stališču, da zaradi pogodbene »spremembe delodajalca« konkretnim delavcem ni mogoče odrekati že pridobljenih pravic iz delovnega razmerja, vključno z omenjeno volilno pravico. Posebej še, če upoštevamo dejstvo, da je bil prenos dela podjetja oziroma dejavnosti skupaj z delavci, ki to dejavnost opravljajo, izveden med kapitalsko povezanimi družbami znotraj koncerna, ki imajo celo sklenjen poseben sporazum o poslovno tehničnem sodelovanju.

V danem primeru gre torej za specifično »spremembo delodajalca« v smislu določbe 73. člena ZDR, ki je ni mogoče obravnavati kot običajno »menjavo službe« po volji delavcev, katere posledica je sicer tudi začasen neobstoj aktivne (šest mesecev) in pasivne (dvanajst mesecev) volilne pravice za svet delavcev pri novem delodajalcu. Pri tovrstnih prenosih namreč po že navedeni določbi ZDR preidejo vse pravice iz delovnih razmerij, ki so jih imeli delavci na dan prenosa pri delodajalcu prenosniku, na delodajalca prevzemnika. In to seveda velja tudi za obravnavano pravico.

Mnenja smo torej, da v konkretnem primeru delavci, ki so prešli na delo k drugemu delodajalcu skladno z določbo 73. člena ZDR, tudi pri novem delodajalcu v celoti ohranijo ne samo aktivno, ampak tudi pasivno volilno pravico za svet delavcev, pridobljeno pri prejšnjem delodajalcu.

SVET DELAVCEV IN SKRAJŠANI POLNI DELOVNI ČAS

Vprašanje:

Zanima nas, ali je svet delavcev partner pri določitvi 36-urnega delovnika ali pa se naše mnenje lahko obravnava kot neobvezujoče za delodajalca? Rečeno nam je namreč bilo, da je partner pri tovrstnih pogovorih samo sindikat in da je samo njegovo stališče obvezujoče.

Odgovor:

Ukrep skrajševanja polnega delovnega časa je lahko po zakonu sprejet samo v obliki spremembe obstoječe ali sklenitve nove (panožne ali podjetniške) kolektivne pogodbe. Določba 2. odstavka 142. člena ZDR se namreč glasi: *»(2) Z zakonom oziroma s kolektivno pogodbo se lahko določi kot polni delovni čas delovni čas, ki je krajši od 40 ur na teden, vendar ne manj kot 36 ur na teden.«* Povedano pomeni, da mimo sindikata kot partnerja pri sklepanju kolektivnih pogodb omenjeni ukrep dejansko ne more biti sprejet v nobenem primeru. Le v primerih, ko v družbi ni reprezentativnega sindikata, je mogoče skladno z določbo 8. člena ZDR to odločitev sprejeti v obliki enostranskega splošnega akta delodajalca, k predlogu katerega mora delodajalec skladno z odločbo Ustavnega sodišča RS, št. U-I-284/06-26 z dne 1. 10. 2009 pridobiti mnenje delavskih predstavnikov, t. j. sveta delavcev. Pri sklepanju podjetniških kolektivnih pogodb pa je svet delavcev »obvezno« udeležen le v tistem delu, ki se nanaša na »osnove in merila za določanje delovne uspešnosti delavcev«, ki so po določbi 95. člena Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) lahko sprejeta le z njegovim soglasjem. V tem delu je torej svet delavcev lahko eden od enakopravnih partnerjev kolektivne pogodbe, če je sprejet tak dogovor, ali pa je k temu delu njene vsebine potrebno pridobiti njegovo naknadno soglasje.

Kljub temu pa povedano ne pomeni, da lahko delodajalec pri sprejemanju odločitve o prehodu na 36-urni polni delovni čas svet delavcev preprosto ignorira in se pogovarja le s sindikatom. Sprememba delovnega časa namreč v bistvu vsekakor predstavlja »spremembo v organizaciji proizvodnje« v smislu določbe 89. člena ZSDU. To pa pomeni, da mora biti svet delavcev o tej odločitvi po zakonu obveščen, in sicer predhodno, tako da lahko v zvezi z nameravano odločitvijo oblikuje svoje mnenja ter stališča in morebitne predloge in pobude. V nasprotnem lahko uporabi t. i. pravico veta, t. j. začasno zadržanje odločitve delodajalca s hkratno sprožitvijo arbitražnega spora, kar še toliko bolj velja v primerih, ko v družbi ni sindikata in se omenjena odločitev sprejema v obliki enostranskega splošnega akta delodajalca. Res pa je, da stališča sveta delavcev za delodajalca v primerih odločitev iz 89. člena ZSDU niso obvezujoča.

Tudi svet delavcev mora biti torej na podlagi ZSDU ustrezno vključen v sprejemanje odločitve o skrajšanju delovnega časa, čeprav je v končni posledici podpisnik spremenjene kolektivne pogodbe morda le sindikat. Iz tega razloga se predlaga skupno in usklajeno delovanje svetov delavcev in sindikatov na tem področju, to je oblikovanje skupne pogajalske skupine za spremembe podjetniške kolektivne pogodbe. Na ta način je lahko v postopku odločanja o skrajšanju polnega delovnega časa v celoti zadoščeno zakonskim predpisom glede postopkov pri sprejemanju tovrstnih odločitev.

VELJAVNOST ORGANIZACIJSKEGA SPLOŠNEGA AKTA DELODAJALCA

Vprašanje:

Podjetje je pred kratkim sprejelo pravilnik o nedopustnosti alkohola in psiho-

aktivnih substancah, katerega svet delavcev in sindikat nista želela potrditi. Ali je takšen pravilnik veljaven za zaposlene?

Odgovor:

Omenjeni pravilnik sodi v kategorijo »organizacijskih« splošnih aktov, s katerimi delodajalec določa navodila v zvezi z izvajanjem delovnega procesa. Opredeljujeta pa jih določbi 1. in 2. odst. 8. člena ZDR, ki se glasita:

»8. člen
(splošni akt delodajalca)

(1) Predloge splošnih aktov delodajalca, s katerimi delodajalec določa organizacijo dela ali določa obveznosti, ki jih morajo delavci poznati zaradi izpolnjevanja pogodbenih in drugih obveznosti, mora delodajalec pred sprejemom posredovati v mnenje sindikatom pri delodajalcu. Sindikat mora podati mnenje v roku osmih dni.

(2) Če je sindikat posredoval mnenje v roku iz prejšnjega odstavka, ga mora delodajalec pred sprejemom splošnih aktov obravnavati in se do njega opredeliti.«

Sindikat torej po ZDR lahko o takšnih pravilnikih poda le (za delodajalca neobvezno) mnenje.

Z vidika določil Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) in vloge sveta delavcev pri sprejemanju tega pravilnika pa je stvar nekoliko drugačna. Ker ta pravilnik spada med akte oz. ukrepe s področja varnosti in zdravja pri delu, je po določbi 91. člena ZSDU delodajalec o njem dolžan izpeljati predhodno skupno posvetovanje s svetom delavcev. Tudi v tem primeru sicer stališča ter pripombe in predlogi sveta delavcev delodajalca ne zavezujejo, vendar pa je treba v danem primeru preveriti, ali so bila spoštovana v zakonu določena postopkovna pravila za izvedbo takšnega skupnega posvetovanja (potrebne informacije mora SD prejeti najmanj 30 dni pred sprejemom odločitve, rok za izvedbo skupnega posvetovanja pa mora biti najmanj 15 dni pred sprejemom odločitve). Če namreč ta pravila niso bila spoštovana, ima svet delavcev skladno z 98. členom ZSDU pravico v 8 dneh zadržati odločitev o sprejetju akta ter sprožiti arbitražni spor. To je v danem primeru edini možni način morebitnega formalnega ukrepanja sveta delavcev v smislu preprečitve uveljavitve konkretnega pravilnika.

DOGOVOR O PROFESIONALZACIJI ČLANA SVETA DELAVCEV

Vprašanje:

Svet delavcev se je odločil, da bi uveljavil zakonsko možnost poklicnega opravljanja funkcije predsednika sveta delavcev. Ali je v ta namen potrebno predhodno ustrezno dopolniti veljavni participacijski dogovor, ki tega vprašanja (zlasti pogojev za delo profesionalnega člana) za zdaj ne ureja, oziroma v ta namen skleniti poseben pisni dogovor z delodajalcem?

Odgovor:

Pravica do (pol)profesionalizacije določenega števila članov sveta delavcev v odvisnosti od števila zaposlenih v družbi je določena v 64. členu Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) in zato ni odvisna od predhodnega dogovora z delodajalcem, ampak jo lahko svet delavcev uveljavi neposredno na podlagi zakona. Svet delavcev torej načeloma delodajalca lahko le obvesti o svoji odločitvi in zahteva, da jo ta v določenem smiselnem roku realizira s sklenitvijo ustrezne pogodbe o zaposlitvi z imenovanim članom sveta delavcev. V tej pogodbi se potem lahko uredijo tudi vse podrobnosti glede pravic iz delovnega razmerja in pogojev za poklicno opravljanje funkcije.

V praksi pa je seveda smiselno, da se bodoči poklicni član sveta delavcev o vseh omenjenih elementih pogodbe o zaposlitvi z delodajalcem ne pogaja sam in individualno, temveč naj se o tem dogovorita svet delavcev in delodajalec, pri čemer pravna oblika tega dogovora ni pomembna. Najprimerneje je seveda, če so vsa ta vprašanja ustrezno rešena že v participacijskem dogovoru, in sicer na splošen način, ne glede na konkretno osebo, ki naj bi to funkcijo opravljala. Možen je tudi poseben pisni dogovor ali pa ne nazadnje tudi neposredno pogajanje kar o vsebini konkretne pogodbe o zaposlitvi. Pomembno je le, da se na tak ali drugačen način ustrezno dogovorijo vprašanja, ki so specifična za opravljanje te funkcije v primerjavi z ostalimi delovnimi mesti v družbi. Ta funkcija namreč običajno – za razliko od ostalih delovnih mest – ni posebej in vnaprej sistemizirana ter ovrednotena. Zato se je treba v zvezi s tem posebej dogovoriti zlasti glede višine plače, načina zagotavljanja samostojnosti in neodvisnosti od navodil delodajalca pri opravljanju te funkcije, delovnih prostorov in drugih pogojev za delo, morebitnih pravic do funkcionalnega izobraževanja in usposabljanja zaradi ohranja stika s stroko, pravice do vrnitve na isto oz. drugo ustrezno delovno mesto po poteku mandata in podobno.

Odgovore pripravil: ***dr. Mato Gostiša***

AVTORJI PRISPEVKOV: Aleksandra Kanjuo Mrčela, doktorica sociologije, docentka in prodekanja na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani; **Marko Pahor**, doktor ekonomije, profesor na Ekonomski fakulteti v Ljubljani; **Jana Nadoh**, univ. dipl. komunikologinja, doktorska kandidatka na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani; **Barbara Lužar**, univ. dipl. komunikologinja, asistentka na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani; **Vlado Šega**, predsednik sveta delavcev DEM d.o.o. in namestnik predsednika Skupnega sveta delavcev skupine HSE; **Ana Hochkraut**, magistra znanosti, predsednica skupnega sveta delavcev Merkur in Mersteel; **Jože Rupnik**, dipl. varnostni inženir, vodja VZD v družbi Veyance Technologies Europe, d.o.o.; **Rajko Bakovnik**, magister organizacijskih ved, predsednik Zveze reprezentativnih sindikatov Slovenije; **Deborah Ferfolja**, diplomirana ekonomistka, zunanja sodelavka ŠCID; **Mato Gostiša**, univ. dipl. pravnik in doktor sociologije s področja industrijskih odnosov, ŠCID.

Izdajatelj revije INDUSTRIJSKA DEMOKRACIJA je **ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo**. Revija je vpisana v register javnih glasil pri Ministrstvu za kulturo Republike Slovenije pod zaporedno številko 1394. 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 ID med izdelke, za katere se plačuje 8,5 % DDV. ISSN 1408-1695

OBIŠČITE NAS NA INTERNETU!

ŠCID - ŠTUDIJSKI CENTER ZA INDUSTRIJSKO DEMOKRACIJO

ZDRUŽENJE SVETOV DELAVCEV SLOVENIJE



www.delavska-participacija.com – spletne strani Združenja svetov delavcev Slovenije poleg množice za teorijo in prakso uporabnih strokovnih informacij nudijo obiskovalcem tudi zanimive možnosti medsebojnega komuniciranja o problematiki delavske participacije na ustreznih tematskih forumih.

Obiskovalcem spletnih strani ZSDS je na voljo:

- več kot 1.000 izbranih **strokovnih člankov** trajnejše vrednosti iz različnih strokovnih publikacij (**Ekonomska demokracija, Pravna praksa, Manager, Podjetje in delo in Finance**);
- nekatere **pomembnejše znanstvene raziskave** o delavski participaciji;
- **vprašanja in odgovori** iz prakse za prakso;
- **gradiva, referati in sklepi** s strokovnih posvetov Združenja svetov delavcev Slovenije;
- vsi **pomembnejši predpisi** o delavski participaciji;
- različni **koristni podatki** (lista arbitrov za priložnostne arbitraže itd.);
- **obvestila o aktualnih dogajanjih** na področju zakonodaje in drugih ukrepov širšega pomena za
- razvoj tega področja industrijskih razmerij v Sloveniji in v svetu;
  informacije o **izobraževalni ponudbi in razpisi strokovnih posvetov** ter drugih oblik usposabljanja;
- **povezave na uporabne spletne strani** (Združenje članov nadzornih svetov, Inštitut za delovna razmerja, GZS itd.) in številne druge uporabne informacije.