TISKOVINA - POŠTNINA PLAČANA PRI POŠTI 4101 KRANJ

ŠT. 5/2012, LETNIK XVI

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 !



Nujna bi bila hkratna temeljita prenova tudi ZSDU in ZUDDob

Reforma trga dela in »človeški kapital«

Str. 2

SOUPRAVLJANJE UDELEŽBA PRI DOBIČKU NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH

Nujna bi bila hkratna temeljita prenova tudi ZSDU in ZUDDob

Reforma trga dela in »človeški kapital«

Nemogoče je govoriti o neki celoviti in uravnoteženi reformi trga dela brez hkratne temeljite prenove še dveh pomembnih zakonov, ki brez dvoma prav tako sodita v širši sklop regulacije trga dela, in sicer sta to ZSDU (Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju) in ZUDDob (Zakon o udeležbi delavcev pri dobičku). Samo z dodatnim rahljanjem možnosti odpuščanja in zniževanjem »stroškov dela« iz tega naslova oziroma s t. i. večjo prožnostjo zaposlovanja, ki naj bi bila uveljavljena prek predlaganih novel ZDR in ZUTD, torej brez istočasnega dviga motivacije »človeškega kapitala«, namreč ne bo mogoče doseči večje konkurenčnosti. Brez te pa takšne in drugačne »strukturne« reforme tačas verjetno niti nimajo pravega smisla.

*Vsaj v drugem desetletju 21. stoletja, torej globoko v »eri znanja«, bi bil čas, da se končno vendarle že enkrat dogovorimo, ali s t. i. človeškim kapitalom mislimo resno, ali pa je vse skupaj le navadno čvekanje tja v tri dni. Sodobna ekonomska znanost, ki jo sicer zlasti slovenski mladoekonomisti očitno bolj slabo poznajo, namreč že vsaj dobrih dvajset let zelo resno razpravlja o »človeškem kapitalu« (znanje in zmožnosti, ustvarjalnost, delovna motivacija in organizacijska pripadnost zaposlenih) kot o **največjem premoženju ter glavni konkurenčni prednosti podjetij v sodobnih pogojih gospodarjenja in o najpomembnejšem produkcijskem dejavniku prihodnosti**. Če je res tako (razlogov za dvom pa ni videti), je seveda kristalno jasno tudi, kakšne reforme za izhod iz krize in za ponoven zagon gospodarske rasti v resnici najbolj potrebujemo. Takšne, ki lahko zagotovijo optimalno sproščanje in angažiranje razpoložljivega človeškega kapitala (za zdaj je to žal le ogromni neizkoriščeni potencial) v procesih ustvarjanja nove vrednosti. In obratno. Nobena reforma, ki negativno učinkuje na **motivacijo te »glavne konkurenčne prednosti«** perspektivno ni sprejemljiva, ker bo na dolgi rok že po logiki stvari zagotovo povzročila več ekonomske škode kot koristi.*

*Koliko neizmernega produkcijskega potenciala, ki se sicer skriva v znanju in zmožnostih ter ustvarjalnosti naših zaposlenih, bo dejansko pretvorjeno v »kapital«, ki ustvarja novo vrednost, je namreč v celoti odvisno od njihove delovne motivacije in pripadnosti podjetjem. Za razliko od strojev in drugih oblik fizičnega kapitala, motivirani in pripadni ljudje praktično nimajo ustvarjalnih meja. In kaj je tisto, kar **ljudi motivira in jih dela pripadne podjetju**?*

*Je to **plača**, kot se še vedno večinoma slepijo naši menedžerji? Neumnost. Da plača sploh ni »motivator«, ampak le t. i. higienik, je dokazal že sloviti teoretik motivacije F. Herzberg sredi prejšnjega stoletja. Je torej to **varnost zaposlitve**? Da. Po spoznanjih motivacijske teorije je varnost (socialna, fizična, zaposlitvena) eden zelo pomembnih elementov motivacije in pripadnosti zaposlenih podjetju (in obratno seveda – nižanje te varnosti kajpak učinkuje izrazito demotivacijsko). Je to, nadalje, **organizacijska participacija zaposlenih**? Da. Tudi glede različnih oblik sodobne organizacijske participacije zaposlenih (sodelovanje pri upravljanju, udeležba pri dobičku, notranje lastništvo) so poslovne znanosti že zdavnaj empirično dokazale njihov izrazito pozitiven motivacijski učinek. Vse te oblike participacije, če so na ustrezno visoki ravni, namreč učinkovito zadovoljujejo številne osebnostne in societalne potrebe sodobnih »zaposlenih z znanjem«, ki so z motivacijskega vidika celo pomembnejše od zgolj materialnih. To pa seveda pomeni, da bi bilo treba v Sloveniji čim prej temeljito prenoviti **že skoraj dvajset let stari ZSDU**, ki bi delavsko participacijo moral dvigniti na precej višjo raven od sedanje, prav tako pa nemudoma novelirati (in razširiti še s poglavjem o delavskem delničarstvu) **komaj pet let star ZUDDob**, ki se je v tem kratkem obdobju svoje veljavnosti nasploh pokazal kot popolnoma neučinkovit glede spodbujanja finančne participacije zaposlenih.*

*Logično bi bilo torej pričakovati prvenstveno to smer reforme trga dela. A v resnici smo, če dobro premislimo, za zdaj – čeprav brez dvoma z dobrimi nameni – nehote krenili ravno v nasprotno smer. Večja prožnost zaposlovanja (lažje odpuščanje, krajši odpovedni roki, nižje odpravnine in nadomestila za brezposelnost) v smislu predlaganih novel ZDR in ZUTD namreč nesporno pomenijo nižanje zaposlitvene varnosti in s tem **izrazito demotivacijski učinek na človeški kapital, posledično pa seveda na konkurenčnost** podjetij in gospodarstva kot celote. Vprašanje je, če bodo pričakovani pozitivni učinki na »stroške dela« in na domnevno »povečano pripravljenost delodajalcev za zaposlovanje za nedoločen čas« na drugi strani lahko to odtehtali. Po mojem mnenju niti pod razno. Lahko pa bi omenjene negativne motivacijske učinke novel ZDR in ZUTD vsaj močno omilili, če ne že povsem nevtralizirali in morda celo presegli v drugo smer s tem, da bi v reformo trga dela nemudoma vključili tudi temeljito prenovo ZSDU in ZUDDob v zgoraj omenjenem smislu. In, pazimo, to **sploh ne bi nič stalo**. Zakaj torej ne bi vsaj razmislili še v to smer? Politika dviganja konkurenčnosti z nenehnim zniževanjem »stroškov dela« zagotovo nima več prav nobene perspektive.*

Sveti delavcev v Zakonu o delovnih razmerjih

Ne glede na to, kakšna bo njihova usoda v nadaljnjem zakonodajnem postopku, v tej reviji v celoti objavljamo obrazložene pripombe in predloge Združenja svetov delavcev Slovenije k predlogu aktualne novele Zakona o delovnih razmerjih (ZDR), in sicer iz dveh razlogov. Kot prvo so iz njih razvidne nekatere ***pomembne nove »subsidiarne« pristojnosti,*** *ki so jih z odločbo Ustavnega sodišča RS, št. U-I-284/06-26 z dne 1. 10. 2009 pridobili sveti delavcev na področju urejanja delovnih razmerij pri delodajalcih in naj bi bile na zahtevo Ustavnega sodišča RS zdaj izrecno zapisane tudi v ZDR. Kot drugo pa želimo s to objavo opozoriti še na nekatere* ***druge nujne ali vsaj priporočljive rešitve,*** *povezane z delovanjem svetov delavcev, ki bi jih na podlagi izkušenj iz prakse veljalo čim prej tudi ustrezno uzakoniti. Pri obojem pa gre za problematiko, ki naj bi jo člani svetov delavcev za svoje učinkovito delovanje po možnosti čim bolje poznali.*

Predlagane spremembe in dopolnitve posameznih členov v primerjavi s predlogom besedila novega ZDR, ki je bil s strani Vlade RS že vložen v parlamentarno zakonodajno proceduro, so **označene z rdečo barvo**.

1. Način urejanja kolektivnih delovnih razmerij pri delodajalcu

Varianta I:

10. 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.

(3) Če pri posameznem delodajalcu ni organiziranega sindikata, se s splošnim aktom delodajalca lahko določijo pravice, ki se v skladu s tem zakonom lahko urejajo v kolektivnih pogodbah, če so za delavca ugodnejše, kot jih določa zakon oziroma kolektivna pogodba, ki zavezuje delodajalca.

(4) ~~Predlog splošnega akta iz prejšnjega odstavka mora delodajalec pred sprejemom posredovati v mnenje svetu delavcev oziroma delavskemu zaupniku. Svet delavcev oziroma delavski zaupnik mora podati mnenje v roku osmih dni, delodajalec pa mora pred sprejemom splošnega akta posredovano mnenje obravnavati in se do njega opredeliti.~~ Predlog splošnega akta iz prejšnjega odstavka mora delodajalec pred sprejemom predložiti v soglasje svetu delavcev oziroma delavskemu zaupniku po postopku, določenem v zakonu, ki ureja sodelovanje delavcev pri upravljanju.

(5) Če pri posameznem delodajalcu ni organiziranega sveta delavcev oziroma delavskega zaupnika, morajo ~~o vsebini~~ predlog splošnega akta iz tretjega odstavka ~~delodajalec~~ pred sprejemom potrditi delavci s tajnim glasovanjem na zboru delavcev, in sicer z večino glasov prisotnih delavcev. ~~akta neposredno obvestiti delavce na pri delodajalcu običajen način (pisno, z uporabo informacijske tehnologije ali na določenem oglasnem mestu v poslovnih prostorih delodajalca).~~ Zapisnik zbora delavcev je obvezna priloga splošnemu aktu.

(6) Delodajalec mora omogočiti delavcem, da se seznanijo z vsemi veljavnimi splošnimi akti iz prvega in tretjega odstavka tega člena. V ta namen morajo splošni akti delodajalca vedno na razpolago na dostopnem mestu, na katerem se lahko delavci brez nadzora seznanijo z njihovo vsebino.

(7) Za sindikat pri delodajalcu v postopkih po tem zakonu se šteje reprezentativni sindikat, ki imenuje ali izvoli sindikalnega zaupnika po 199. členu tega zakona.

Obrazložitev:

Prvotno predlagana uskladitev določbe 8. člena z odločbo Ustavnega sodišča RS, št. U-I-284/06-26 z dne 1. 10. 2009, je samo prepis »začasne« ureditve v tej odločbi, kar pa ne zagotavlja zares



Na strokovnem posvetu Združenja svetov delavcev Slovenije 18. okt. na Bledu je reformo trga dela in glavne novosti predloga ZDR predstavil generalni direktor Direktorata za delovna razmerja in pravice iz dela pri MDDSZ mag. Peter Pogačar.

poglobljene realizacije njenega temeljnega smisla in namena. Ustavno sodišče je namreč v odločbi tudi samo poudarilo, da ima zakonodajalec pri odpravi ugotovljenega neskladja na voljo **več možnosti ureditve** (v morebitno diktiranje »najboljše možne« se Ustavno sodišče ob določanju omenjenega »začasnega režima« ni spuščalo, ker bi s tem poseglo v funkcije zakonodajalca, temveč se je zadovoljilo le z najnujnejšim oz. minimalnim ukrepom). Zakonodajalec pa bi ustrezno realizacijo bistva ustavne odločbe nujno moral iskati predvsem v smeri rešitev, ki bodo za primere, ko pri delodajalcu ni organiziranega sindikata, glede načina in oblik avtonomnega urejanja kolektivnih delovnih razmerij predstavljale **čim boljši »nadomestek« klasičnim kolektivnim pogajanjem in kolektivnim pogodbam** med delodajalci in sindikati.

»Splošni akti iz 3. odstavka tega člena« so (za razliko od tistih iz 1. odstavka tega člena) akti, ki nadomeščajo kolektivne pogodbe kot **dvostranske pravne akte** v primerih, ko pri delodajalcu ni sindikata. Eno temeljnih načel civilnega prava pa je, da dvostranskih pogodbenih (vzajemno obveznostnih) pravnih razmerij, med katera sicer po svoji pravni naravi sodijo tudi tržna delovna razmerja, ni mogoče urejati z enostranskimi pravnimi akti, ki so izraz volje samo ene od strank. Zato je enostranski »splošni akt delodajalca«, na vsebino katerega lahko predstavniki delavcev »vplivajo« le z **neobvezujočim mnenjem**, načeloma **nedopusten instrument avtonomnega kolektivnega urejanja delovnih razmerij**. In sicer to velja ne glede na določbo, da se lahko z njim urejajo le »za delavca ugodnejše pravice«, kajti kaj je v resnici ugodnejše je – kadar se z aktom določene pravice samo precizirajo – questio facti. Posebej še, če so na razpolago ustrezne – in to celo bolj ali manj povsem enakovredne – alternative, s katerimi je tudi v primerih, ko pri delodajalcu ni organiziranega sindikata, mogoče zagotoviti ustrezno **»enakopravno dvostranskost«** v postopkih urejanja teh razmerij. Zato je treba v duhu omenjene ustavne odločbe, koz rečeno, stremeti za tem, da je postopek njihovega sprejemanja urejen tako, da se **čim bolj približa kolektivnim pogajanjem**, ki obema strankama delovnega razmerja zagotavljajo enakopraven vpliv na vsebino predmetnih razmerij.

Varianti, da se »splošni akti iz 3. odstavka tega člena« čim bolj približajo kolektivnim pogodbam kot dvostranskim pravnim aktom, sta načeloma dve. Obe sta pravno nesporni in **bolj v interesu obeh strank v delovnem razmerju**, t. j. tako delavcev kot delodajalca. Omogočata pa, da se tudi v primeru odsotnosti sindikata pri delodajalcu, lahko avtonomno urejajo na celovit način v interesu obeh strank. To pa pomeni, da je mogoče poleg »več« pravic z njimi urejati tudi morebitne adekvatne obveznosti iz delovnega razmerja, ali pa določene zakonske pravice in način njihovega uresničevanja le precizirati oziroma prilagajati specifičnim razmeram pri delodajalcu, kar je ne nazadnje tudi osnovni smisel sistema avtonomnega urejanja delovnih razmerjih na ravni posameznega delodajalca. Varianti sta naslednji:

a) Varianta I: Za sprejem akta je potrebno **predhodno soglasje** sveta delavcev oziroma delavskega zaupnika, če tega ni, pa zbora delavcev, ki o tem odloči z večino glasov na tajnem glasovanju. Slabost te variante, ki je iz zgoraj navedenih razlogov pravno vsekakor bistveno primernejša kot zgolj »mnenje« sveta delavcev oz. delavskega zaupnika in »informiranje« delavcev o sprejetem aktu, pa je kljub vsemu v tem, da rešitve niso dvostransko »izpogajane« in temu primerno interesno usklajene, ampak so delavcem ponujene po načelu »vzemi ali pusti«.

b) Varianta II: Ta varianta, ki zahteva povsem novo besedilo 8. člena in je podrobneje predstavljena v nadaljevanju, pa ponuja **bistveno bolj celovito rešitev problema »enakopravne dvostranskosti«** v primeru odsotnosti reprezentativnega sindikata pri delodajalcu, saj privede praktično do povsem enakih rezultatov kot kolektivna pogajanja, le da namesto sindikata, ki ga pri delodajalcu pač ni, kot stranke na delojemalski strani nastopijo druga legitimno izvoljena delavska predstavništva. Interesi obeh strank pogodbenega delovnega razmerja so tako varovani na najboljši možen način. Ta rešitev pa je tudi povsem v skladu s Konvencijo MOD št. 154 o izboljšanju kolektivnih pogajanj.

Varianta II:

*1) Naslov 10. člena se spremeni tako, da se glasi: »**(način urejanja kolektivnih delovnih razmerij pri delodajalcu)«.***

2) Besedilo 8. člena zakona se spremeni in dopolni, tako da se glasi:

10. člen

(način urejanja kolektivnih delovnih razmerij pri delodajalcu)

»(1) Predloge splošnih aktov delodajalca, s katerimi delodajalec določa organizacijo dela ali določa obveznosti, ki jih morajo delavci poznati zaradi izpolnjevanja pogodbenih obveznosti, mora delodajalec pred sprejemom posredovati v mnenje sindikatom pri delodajalcu in svetu delavcev oziroma delavskemu zaupniku, če ni s posebnim zakonom določeno drugače. Sindikat in svet delavcev oziroma delavski zaupnik morata podati mnenje v roku 8 dni.

(2) Mnenja, posredovana v roku iz prejšnjega odstavka, mora delodajalec pred sprejemom splošnih aktov obravnavati in se do njih opredeliti.

(3) Če pri delodajalcu ni organiziranega sindikata se pravice in obveznosti, ki se po tem zakonu lahko urejajo s kolektivnimi pogodbami, lahko pod enakimi pogoji kot veljajo za sklepanje kolektivnih pogodb uredijo z delovnopravnim sporazumom, ki ga z delodajalcem sklene svet delavcev oziroma delavski zaupnik in velja za vse delavce pri delodajalcu. Če pri delodajalcu ni izvoljen svet delavcev oziroma delavski zaupnik, so za pogajanja in sklenitev sporazuma pooblaščeni predstavniki delavcev, ki so izvoljeni s tajnim glasovanjem na zboru delavcev.

(4) Če kolektivna pogodba, ki jo z delodajalcem sklene nereprezentativni sindikat, skladno z določili posebnega zakona velja samo za člane sindikata, se lahko sporazum iz prejšnjega odstavka tega člena sklene z veljavnostjo za delavce, ki niso člani sindikata.

(5) Sindikat in svet delavcev oziroma delavski zaupnik se lahko dogovorita za skupno nastopanje v postopku sklepanja kolektivne pogodbe z delodajalcem.

(6) Če pri delodajalcu ni organiziranega reprezentativnega sindikata ali izvoljenega sveta delavcev oziroma delavskega zaupnika, lahko delodajalec pravice delavcev, ki se lahko urejajo s kolektivnimi pogodbami, če so za delavce ugodnejše, začasno uredi s splošnim aktom le, če delavci kljub njegovemu pozivu v primernem roku, ki ne sme biti krajši od 30 dni, niso oblikovali ustreznega predstavništva za kolektivna pogajanja. Splošni akt je sprejet, ko delodajalec z njim seznani delavce na zboru delavcev in se opredeli do njihovih pripomb in predlogov, velja pa največ še tri mesece od dneva, ko so pri delodajalcu izpolnjeni pogoji za sklenitev kolektivne pogodbe ali sporazuma po tretjem odstavku tega člena.

(7) Za sindikat pri delodajalcu v postopkih po tem zakonu se šteje reprezentativni sindikat, ki imenuje ali izvoli sindikalnega zaupnika po 199. členu tega zakona.«

Obrazložitev:

1. Sedanji naslov člena »splošni akti« se spreminja v **»način urejanja kolektivnih delovnih razmerij pri delodajalcu«**, kajti (niti kolektivnih niti individualnih) delovnih razmerij kot dvostranskih pravnih razmerij oziroma medsebojnih pravic in obveznosti iz teh razmerij po temeljnih načelih civilnega prava[1] ni mogoče urejati z enostranskimi akti, torej s splošnimi akti delodajalca. To seveda velja tudi v primerih, ko pri delodajalcu ni organiziranega sindikata, ki bi lahko sklenil kolektivno pogodbo. S splošnimi akti delodajalca, ki jih omenja prvi odstavek tega člena, je dopustno enostransko urejati le organizacijo dela in druga vprašanja, povezana z uresničevanjem pravic in obveznosti iz delovnega razmerja, ne pa teh pravic in obveznosti samih (kar pomeni, da ne gre za delovnopravne akte v ožjem pomenu besede, ampak za t. i. organizacijske akte). Zato je bistvo ustavne odločbe št. U-I-284/06-26 nujno realizirati na način, ki bo tudi v prej omenjenih primerih omogočil sklepanje ustreznih dvostranskih pravnih aktov med delodajalcem in predstavniki delavcev, kar bo podrobneje pojasnjeno v zvezi s tretjim odstavkom tega člena. To pa pomeni, da se **vsebina tega člena**, ki je doslej urejala »splošni akt delodajalca« kot obliko enostranskega določanja pravic delavcev v primerih, ko pri delodajalcu ni sindikata, bistveno spreminja. Skladno s tem je treba spremeniti tudi naslov člena.

2. Predlagana dopolnitev prvega odstavka 8. člena ni neposredno pogojena z ustavno odločbo. S to dopolnitvijo se nalaga delodajalcu, da mora splošne akte, s katerimi določa organizacijo dela ali obveznosti, ki jih morajo delavci poznati zaradi izpolnjevanja svojih pogodbenih obveznosti, posredovati **v predhodno mnenje tudi svetu delavcev oziroma delavskemu zaupniku, ne samo sindikatu**. Dejstvo je, da organizacija dela in druga vprašanja, ki so lahko predmet urejanja z enostranskimi splošnimi akti delodajalca, že v osnovi spadajo v pristojnost svetov delavcev oz. delavskih zaupnikov. Zato morajo biti tudi le-ti (poleg sindikatov) na tej osnovi vključeni v postopek njihovega sprejemanja vsaj v obliki možnosti oblikovanja mnenja, če poseben zakon ne določa drugače. Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju namreč posebej določa le skupno posvetovanje glede sistemizacije dela ter soglasje sveta delavcev glede meril za ocenjevanje delovno uspešnosti delavcev ter kriterijev za napredovanje in nagrajevanje inovacijske dejavnosti v družbi, medtem ko drugih splošnih aktov izrecno ne omenja.

3. Tretji in četrti odstavek tega člena **odpravljata neenakopraven položaj delavcev, ki niso člani sindikata**, glede njihove možnosti uresničevanja organiziranega predstavniškega vpliva na kolektivno urejanje lastnega delovnopravnega položaja in pravic.

V zvezi s tretjim odstavkom, ki je za primere, ko pri delodajalcu ni sindikata, določal urejanje pravic delavcev s splošnim aktom delodajalca, je Ustavno sodišče ugotovilo: *»…neobstoj sindikata ne more biti izgovor za popolno izključitev sodelovanja delavcev. Izpodbijana ureditev namreč ne zagotavlja sodelovanja delavcev in delodajalcev pri določanju tistih pravic delavcev, ki se sicer urejajo v kolektivnih pogodbah. Kadar pri delodajalcu ni organiziranega sindikata, mora biti zaradi načela enakosti pred zakonom prav tako zagotovljena možnost delavcev, da prek sodelovanja drugih predstavnikov delavcev, ki bi bili za to izbrani po posebnem, zakonsko določenem postopku, sodelujejo pri določanju njihovih pravic.«* Iz tega jasno izhaja zaveza po ustrezni ureditvi **dvostranskega načina avtonomnega urejanja kolektivnih delovnih razmerij** tudi v obravnavanih primerih.

[1] Čeprav delovno razmerje ni klasično obligacijsko razmerje, veljavni zakon v 11. členu v zvezi z njihovim urejanjem napotuje na subsidiarno uporabo splošnih pravil civilnega prava.

To zavezo je načeloma mogoče realizirati v obliki različnih načinov sodelovanja voljenih predstavnikov delavcev (bodisi svetov delavcev oz. delavskih zaupnikov bodisi ad hoc izvoljenih delavskih predstavništev), ki se med seboj bistveno razlikujejo po kriteriju »intenzivnosti« sodelovanja, in sicer:

a) predstavniki delavcev imajo možnost podati samo **mnenje** k splošnemu aktu delodajalca, kar je (kot nekakšen minimum) Ustavno sodišče že z svojo odločbo tudi neposredno določilo kot začasni režim do sprejetja ustreznih sprememb in dopolnitev ZDR;

b) predstavniki delavcev dajejo obvezno predhodno **soglasje** k splošnemu aktu delodajalca, kar sicer pomeni bistveno močnejši, vendar še vedno ne povsem enakopraven vpliv na urejanje delovnih razmerij kot »dvostranskih obveznostnih vzajemnih pravnih razmerij«, kajti predstavniki delavcev lahko v tem primeru samo sprejmejo ali zavrnejo predlagani akt, ne morejo pa sooblikovati njegove vsebine v skladu s svojimi avtentičnimi interesi;

c) delodajalec in predstavniki delavcev sprejmejo (sklenejo) **pisni sporazum oziroma dogovor** kot dvostranski pravni akt po principih, ki veljajo za sklepanje kolektivnih pogodb med delodajalci in sindikati.

Glede na uvodoma pojasnjeno pravno naravo delovnih razmerij ni videti razlogov, zaradi katerih ne bi bila uzakonjena tretja od zgoraj navedenih možnosti, ki v primerih, ko pri delodajalcu ni sindikata, vsekakor predstavlja **najboljši približek običajni t. i. podjetniški kolektivni pogodbi**, kar bi vsekakor moral biti osnovni cilj konkretne zakonske rešitve.



Generalni sekretar KSS Pergam je udeležencem posveta predstavil odprta vprašanja v pogajanjih med socialnimi partnerji.

4. Četrti odstavek predlaganega novega besedila 8. člena pa dodatno rešuje vprašanje enakosti delavcev – nečlanov sindikata pred zakonom **v primerih, ko sklenjena kolektivna pogodba pri delodajalcu velja samo za člane sindikata**. Ustavno sodišče je sicer zavrnilo pobudo za ugotovitev neustavnosti prvega odstavka 10. člena ZkolP, po katerem kolektivne pogodbe veljajo le za delavce, ki so člani sindikatov – podpisnikov pogodbe, vendar je to zavrnitev v 15. točki obrazložitve svoje odločbe izrecno utemeljilo izključno z enim razlogom. Po mnenju Ustavnega sodišča namreč delavci – nečlani sindikatov glede uživanja pravic iz kolektivnih pogodb niso v ustavno neenakopravnem položaju zato, ker je pod določenimi pogoji že z zakonom zagotovljena splošna veljavnost kolektivnih pogodb, saj prvi odstavek 11. člena ZkolP določa, da *»kolektivna pogodba velja za vse delavce pri delodajalcu oziroma pri delodajalcih, za katere kolektivna pogodba velja, če kolektivno pogodbo sklene en ali več reprezentativnih sindikatov«*. Nesporno je torej, da bi bilo stanje, ko bi – ob izključni pravici sindikatov, da nastopajo kot stranke kolektivnih pogodb – sklenjene kolektivne pogodbe hkrati tudi veljale samo za njihove člane, protiustavno.

To pa je po zdaj veljavnem ZkolP ne samo teoretično, ampak tudi praktično možno v vseh primerih, ko **kolektivno pogodbo sklene nereprezentativen sindikat**, zaradi česar ne velja določba 1. odstavka 11. člena ZkolP. Z vidika delavcev – nečlanov sindikata gre v tem primeru za identično situacijo, kot če sindikata pri delodajalcu sploh ni. Iz tega razloga mora biti tudi rešitev smiselno enaka tisti, ki jo ureja tretji odstavek tega člena. Posebej za te primere (dolgoročno pa tudi za primer morebitne spremembe veljavnega 11. člena ZkolP, ki seveda ni izključena) je zato nujno v ZDR opredeliti možnost, da so – enako kot v primerih, ko pri delodajalcu ni organiziranega reprezentativnega sindikata – voljena delavska predstavništva pristojna za sklepanja ustreznih »delovnopravnih sporazumov« z delodajalci, veljavnih za nečlane sindikata. Samo na ta način je namreč mogoče učinkovito preprečiti omenjena možna protiustavna stanja, ki jih Ustavno sodišče s svojo odločbo ni posebej in neposredno rešilo.

5. Ni smiselno z zakonom omejevati ali izključevati možnosti, da **sindikati, ki to želijo, kot stranko na delojemalski strani k kolektivnim pogajanjem z delodajalcem pritegnejo tudi svete delavcev oziroma delavske zaupnike** ter s tem povečajo skupno pogajalsko moč delojemalcev kot šibkejše stranke delovnih razmerij, hkrati pa tudi vsebinsko verodostojnost sklenjenih pogodb. Zakon o kolektivnih pogodbah tega ne prepoveduje, čeprav sindikatom posebej priznava sposobnost biti stranka kolektivnih pogajanj. V praksi bi bila takšna odločitev sindikatov, ki naj jo zakon, če je že ne zapoveduje, zaradi »višje kakovosti« kolektivnih pogajanj vsaj omogoči na prostovoljni podlagi, iz razumljivih razlogov priporočljiva zlasti v primerih, ko sindikat(i) pri delodajalcu s svojim članstvom »pokriva(jo)« le manjši del zaposlenih ter le nekatere interesne skupine znotraj kolektiva.

6. Šesti odstavek izjemoma dopušča začasno ureditev pravic delavcev s splošnim aktom pod pogojem, da delavci tudi po izrecnem pozivu delodajalca **ne oblikujejo pooblaščenega delavskega predstavništva za kolektivna pogajanja** (reprezentativni sindikat, svet delavcev oz. delavski zaupnik, s tajnim glasovanjem na zboru delavcev izvoljeni predstavniki). Pred uveljavitvijo splošnega akta mora delodajalec z njim seznaniti delavce na zboru delavcev in se opredeliti do njihovih pripomb in predlogov, velja pa največ še tri mesece od dneva, ko so pri delodajalcu izpolnjeni pogoji za sklenitev kolektivne pogodbe ali sporazuma po tretjem odstavku tega člena. Če namreč delavci kasneje vendarle oblikujejo ustrezna delavska predstavništva za kolektivna pogajanja, je treba takoj začeti s postopkom nadomestitve splošnega akta s kolektivno pogodbo oziroma sporazumom, njegova veljavnost pa po zakonu ugasne v navedenem roku. Rok treh mesecev bi moral zadostovati za izvedbo postopka kolektivnih pogajanj.

2. Pogodba o zaposlitvi s poslovodnimi osebami ali prokuristi in z vodilnimi delavci

73. člen
(pogodba o zaposlitvi s poslovodno osebo ali prokuristom)

(1) Če poslovodna oseba ali prokurist sklepa pogodbo o zaposlitvi, lahko v pogodbi o zaposlitvi stranki ne glede na drugi odstavek 7. člena tega zakona drugače uredita pravice, obveznosti in odgovornosti iz delovnega razmerja v zvezi s:

- *pogoji in omejitvami delovnega razmerja za določen čas,*
- *delovnim časom,*
- *zagotavljanjem odmorov in počitkov,*
- *plačilom za delo,*
- *disciplinsko odgovornostjo,*
- *prenehanjem pogodbe o zaposlitvi.*

(2) Drugačna ureditev pravic, obveznosti in odgovornosti iz delovnega razmerja se lahko določi tudi v pogodbi o zaposlitvi z vodilnim delavcem, ki vodi poslovno področje ali organizacijsko enoto pri delodajalcu in ima pooblastila za sklepanje pravnih poslov ali za samostojne kadrovske in organizacijske odločitve.

Obrazložitev:

Določba veljavnega 72. člena (po novem predlogu naj bi bila ista določba vsebovana v 73. členu) je še posebej pomembna med drugim tudi zato, ker se **nanjo neposredno sklicuje določba 12. člena Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU**), in sicer v zvezi z določitvijo aktivne in pasivne volilne pravice za svet delavcev. S tega vidika je zelo pomembno že samo oštevilčenje te določbe, brez dvoma pa tudi njena vsebina.

V obravnavanem smislu je vsebina določbe problematična zato, ker »odstopanja« oz. t. i. drugačno ureditev določenih vprašanj v pogodbah o zaposlitvi **izrecno dopušča samo glede poslovodnih oseb** (teorija in sodna praksa zdaj ta pojem razlagata ozko v smislu pojma poslovodstvo po 10. členu ZGD-1) **in prokuristov**. To pa povzroča povsem neživljenjsko uporabo zakona v praksi, in sicer v dveh pogledih:

1. Praksa sama že zdavnaj – ne glede na omenjene ozke teoretične razlage te določbe – uporablja t. i. individualne pogodbe o zaposlitvi za bistveno širši krog t. i. vodilnega osebja, ne samo za ožje poslovodstvo in prokuriste, kar je tudi logično. Ne nazadnje tudi ZDR sam izrecno dopušča nekatera »odstopanja« v pogodbah o zaposlitvi tudi za t. i. vodilne delavce (npr. glede delovnega razmerja za določen čas – 52. člen; nočnega dela žensk – 153. člen; delovni čas, nočno delo, odmor, dnevni in tedenski počitek – 157. člen). Ker je pod temi pogoji seveda tudi plača teh delavcev urejena drugače kot izhaja iz kolektivne pogodbe, **pravzaprav ni videti v čem naj bi bila vsebinska razlika** med pogodbami poslovodnih oseb in prokuristov po 72. členu ter t. i. individualnimi pogodbami ostalih vodilnih delavcev.

2. Kljub temu pa zaradi takšnega – bolj ali manj umetnega razlikovanja t. i. individualnih pogodb – danes tudi sodna praksa do konca nesmiselno tolmači institut prepovedi aktivne in pasivne volilne pravice za svet delavcev po 12. členu ZSDU. In sicer tako, da naj bi **ta prepoved veljala izključno za člane uprav/upravnih odborov in za prokuriste**, medtem ko že člani prvega naslednjega nivoja menedžmenta (direktorji poslovnih področij, služb, sektorjev itd.), ki so sicer neposredno odgovorni poslovodstvu, lahko kljub svojim odločevalskim pooblastilom brez problema sedijo v svetu delavcev kot predstavniki interesov delavcev. Stvar je seveda izven sleherne pravne ali drugačne logike, zato je nujno ob tokratnem noveliranju ZDR ta problem ustrezno rešiti. Problem je namreč v praksi zelo preč in je predmet številnih sodnih sporov.

Rešitev je seveda v izrecni določbi, da se tudi pogodbe z ostalimi vodilnimi delavci, kakor jih ZDR (sicer zelo kvalitetno) definira v 5. alineji 52. člena, **štejejo med »posebne« (t. i. individualne) pogodbe o zaposlitvi** enako kot pogodbe s člani poslovodstev in prokuristi. Posebej pa je treba rešiti še problem oštevilčenja te določbe, kajti kot rečeno se 12. člen ZSDU zdaj izrecno sklicuje na 72. člen ZDR.

3. Postopek odpovedi pogodbe o zaposlitvi

85. člen
(obveznosti delodajalca pred odpovedjo)

(1) Če je delavec zaposlen pri delodajalcu več kot 24 mesecev (dve leti) ga mora delodajalec pred redno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi iz krivdnega razloga najkasneje v 60 dneh od ugotovitve kršitve in najkasneje v šestih mesecih od nastanka kršitve pisno opozoriti na izpolnjevanje obveznosti in možnost odpovedi, če bo delavec ponovno kršil pogodbene in druge obveznosti iz delovnega razmerja v enem letu od prejema pisnega opozorila, razen če ni s kolektivno pogodbo dejavnosti drugače določeno, vendar ne dalj kot v dveh letih. Kot pisno opozorilo se šteje tudi opozorilo delodajalca, posredovano po elektronski poti na elektronski naslov delavca, ki ga zagotavlja in uporabo nalaga delodajalec. Zoper takšno opozorilo ima delavec pravico do sodnega varstva.

(2) Pred redno odpovedjo iz razloga nesposobnosti ali krivdnega razloga in pred izredno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi mora delodajalec delavca pisno seznaniti z očitanimi kršitvami oziroma z očitanim razlogom nesposobnosti in mu omogočiti, da se o njih izjavi v razumnem roku, ki ne sme biti krajši od ~~treh~~ osem delovnih dni, razen če obstajajo okoliščine, zaradi katerih bi bilo od delodajalca neupravičeno pričakovati, da delavcu to omogoči. Kot pisna seznanitev se šteje tudi seznanitev, posredovana po elektronski poti na elektronski naslov delavca, ki ga zagotavlja in uporabo nalaga delodajalec.

(3) O nameravani redni odpovedi iz poslovnega razloga mora delodajalec najmanj ... pred vročitvijo odpovedi pisno obvestiti delavca.

Obrazložitev:

1. Velika pomanjkljivost veljavne ureditve postopka redne odpovedi iz krivdnega razloga je v dejstvu, da zakon ne ureja možnosti sodnega varstva zoper izrečeno opozorilo iz prvega odstavka tega člena. čeprav je to opozorilo integralni element in procesna predpostavka krivdne odpovedi. Morebitno neutemeljeno opozorilo je lahko podlaga za neutemeljeno krivdno odpoved in lahko zato predstavlja hud poseg delodajalca v pravice in interese delavca po tem zakonu. Zato mora biti tudi zoper ta poseg že po splošnih načelih pravnega sistema nujno **zagotovljeno ustrezno pravno varstvo**. Med drugim mora biti izrecno priznana tudi pravica sveta delavcev ali sindikata, da nasprotuje takšnemu opozorilu (s suspenzivnim učinkom), kar je posebej predlagano tudi v zvezi z besedili naslednjih dveh členov.



Na vprašanja in pobude udeležencev posveta je družno odgovarjalo več sindikalnih pogajalcev iz različnih sindikalnih central.

2. Tridnevni rok iz drugega odstavka tega člena je **izrazito prekratek**, če naj bi bila delavcu omogočena priprava učinkovite »obrambe« pred morebitno neutemeljeno odpovedjo. Glede na to, da imata svet delavcev in/ali sindikat 8 dni časa (in to od dneva, ko prejmeta pisno obvestilo delodajalca) za podajo svojega mnenja in morebitno nasprotovanje odpovedi (delodajalec pa mora najmanj toliko počakati z vročitvijo odpovedi, kajti zlasti v primeru izredne odpovedi je pred njeno uveljavitvijo nujno videti, ali bo morda uporabljen institut nasprotovanja s suspenzivnim učinkom), ni videti smisla, zaradi katerega bi se delavcu dalo samo tri dni časa, da se izjavi o očitanih kršitvah.

3. Če je delodajalec izrecno zavezan k obvestitvi o nameravani odpovedi, potem mora biti to obvestilo delavcu **obvezno pisno**, kajti v nasprotnem izpolnitve te zaveze ni mogoče »kontrolirati«. Kolikor to ni mogoče, pa ni smiselno, da jo zakon sploh določa v kogentni obliki. Poleg tega takšne zaveze ni smiselno določati, če ni hkrati določen tudi rok, v katerem jo mora delodajalec izpolniti. Tovrstna ustna obvestitev bi bila po sedanjem predlogu mogoča tudi neposredno pred samo vročitvijo odpovedi, v čemer ni videti prave logike.

86. člen
(vloga sindikata in sveta delavcev oziroma delavskega zaupnika)

~~(1) Če delavec tako zahteva, mora~~ Delodajalec mora, razen če se delavec temu izrecno ne odpove, o nameravani redni ali izredni odpovedi pogodbe o zaposlitvi pisno obvestiti sindikat, katerega član je delavec ob uvedbi postopka. Če delavec ni član sindikata, mora delodajalec ~~na zahtevo delavca~~ obvestiti svet delavcev oziroma delavskega zaupnika.

(2) Sindikat oziroma svet delavcev ali delavski zaupnik iz prejšnjega odstavka lahko poda svoje mnenje v roku osmih dni. Če svojega mnenja v navedenem roku ne poda, se šteje, da odpovedi ne nasprotuje.

(3) Sindikat oziroma svet delavcev ali delavski zaupnik iz prvega odstavka tega člena lahko nasprotuje odpovedi, če meni, da zanjo ni utemeljenih razlogov ali da postopek ni bil izveden skladno s tem zakonom. Svoje nasprotovanje mora pisno obrazložiti.

(4) Za nameravano odpoved pogodbe o zaposlitvi iz prvega odstavka se šteje tudi pisno opozorilo pred krivdno odpovedjo iz prvega odstavka prejšnjega člena.

Obrazložitev:

1. Namen delovnopravne zakonodaje je učinkovito varstvo delavcev kot **šibkejše stranke delovnega razmerja**. Ker gre v večini primerov tudi za »prava neuke« stranke, ni sprejemljiva veljavna ureditev, po kateri je dolžan delodajalec o nameravani odpovedi pogodbe o zaposlitvi posebej obveščati pristojna delavska predstavništva le, če delavec to izrecno zahteva. V interesu šibkejše stranke so vsa postopkovna določila, s katerimi se skuša preventivno preprečiti morebitne kršitve njenih pravic (zlasti še v primeru tako »usodnih« postopkov, kot so postopki odpovedi, ki jih sicer enostransko vodi močnejša stranka). Zato je treba vključitev pristojnih delavskih predstavništev v te postopke omogočiti v vsakem primeru, razen če se delavec iz takšnih ali drugačnih razlogov temu izrecno odpove.

Kar zadeva dolžnost **»avtomatičnega« obveščanja sveta delavcev** s strani delodajalca o nameravanih rednih in izrednih odpovedih je ta še posebej podkrepljena tudi s siceršnjimi pristojnostmi svetov delavcev po ZSDU. Gre predvsem za pristojnost po 1. alineji 88. člena ZSDU (svet delavcev »skrbi za to, da se izvajajo zakoni in drugi predpisi, sprejete kolektivne pogodbe ...«) in po 94. členu

ZSDU, ki zahteva skupno posvetovanje delodajalca v primeru zmanjševanja števila delavcev.

2. Predlagani dodatni 4. odstavek se nanaša na realizacijo varstva pred posledicami morebitnega neutemeljeno izrečenega opozorila pred krivdno odpovedjo, o čemer je bilo več govora v obrazložitvi k prejšnjemu členu.

87. člen
(nasprotovanje odpovedi)

(1) Če sindikat oziroma svet delavcev ali delavski zaupnik iz prejšnjega člena nasprotuje nameravani redni odpovedi iz razloga nesposobnosti ali iz krivdnega razloga ali izredni odpovedi pogodbe o zaposlitvi ~~in delavec pri delodajalcu zahteva zadržanje učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi~~, prenehanje pogodbe o zaposlitvi ali opozorilo pred krivdno odpovedjo ne učinkuje do poteka roka za arbitražno oziroma sodno varstvo.

(2) Če se delavec in delodajalec sporazumeta o reševanju spora pred arbitražo, se zadržanje učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi podaljša do izvršljive arbitražne odločitve.

(3) Če delavec v sodnem postopku uveljavlja nezakonitost odpovedi pogodbe o zaposlitvi v primerih iz prvega odstavka tega člena in najkasneje ob vložitvi tožbe predlaga sodišču izdajo začasne odredbe, se zadržanje učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi podaljša do odločitve sodišča o predlogu za izdajo začasne odredbe.

(4) Delodajalec lahko v času zadržanja učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi do izvršljive arbitražne odločitve oziroma do odločitve sodišča o predlogu za izdajo začasne odredbe prepove delavcu opravljati delo, vendar mu mora v tem času zagotavljati nadomestilo plače v višini polovice povprečne delavčeve plače v zadnjih treh mesecih pred odpovedjo.

Obrazložitev:

Tudi predlagane dopolnitve v prvem odstavku tega člena služijo le učinkovitejšemu pravnemu varstvu pred škodljivimi posledicami morebitnega **neutemeljenega opozorila** pred redno krivdno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi.

4. Posebno pravno varstvo pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi

113. člen
(predstavniki delavcev)

(1) Delodajalec ne sme odpovedati pogodbe o zaposlitvi:

- *članu sveta delavcev, ~~delavskemu zaupniku~~, članu nadzornega sveta oziroma upravnega odbora družbe, ki predstavlja delavce, predstavniku delavcev v upravi oziroma med izvršilnimi člani upravnega odbora družbe (delavskemu direktorju) ~~predstavniku delavcev v svetu zavoda~~ ter*
- *imenovanemu ali voljenemu sindikalnemu zaupniku,*

brez pridobitve predhodnega soglasja ~~organa, katerega, član je ali~~ sveta delavcev, katerega član je ali kateri ga je v skladu z zakonom izvoli oziroma predlagal za predstavnika delavcev v organih družbe, ali sindikata, katerega član je, ~~ali sindikata, če ravna v skladu z zakonom, kolektivno pogodbo in pogodbo o zaposlitvi~~, razen če v primeru poslovnega razloga odkloni ponujeno ustrezno zaposlitev pri delodajalcu ali če gre za odpoved v postopku prenehanja delodajalca.

(2) O soglasju po prejšnjem odstavku za morebitno odpoved pogodbe o zaposlitvi delavskemu zaupniku ali predstavniku delavcev v svetu zavoda, katerega v svet zavoda ni izvolil svet delavcev, odloča zbor delavcev s tajnim glasovanjem.

(3) Upravičeni soglasodajalec po tem členu utemeljeno zavrne zahtevano soglasje, če na podlagi dejstev in okoliščin oceni, da nameravana odpoved pogodbe o zaposlitvi dejansko ne temelji na resnih očitkih o kršitvi zakonov, kolektivnih pogodb in pogodbe o zaposlitvi, ampak bi lahko šlo za poskus oviranja oziroma onemogočanja delovanja konkretnega organa oziroma sindikata ali šikaniranja, oviranja oziroma onemogočanja konkretnega delavskega predstavnika v zvezi z opravljanjem njegove funkcije.

(4) Če delodajalec meni, da je upravičeni soglasodajalec neutemeljeno zavrnil soglasje v smislu prejšnjega odstavka, lahko glede te odločitve, če se ta nanaša na člana sveta delavcev, delavskega zaupnika ali predstavnika delavcev v organih družbe, sproži arbitražni spor po določbah zakona, ki ureja sodelovanje delavcev pri upravljanju. V vseh drugih primerih iz tega člena lahko delodajalec odločitev upravičenega soglasodajalca izpodbija pred pristojnim delovnim sodiščem.

(5) Varstvo pred odpovedjo za osebe iz ~~prejšnjega~~ prvega in drugega odstavka tega člena traja ves čas opravljanja njihove funkcije in še eno leto po njenem prenehanju.

Obrazložitev:

Veljavni (in novopredlagani) 113. člen ZDR, ki naj po predlogu novega ZDR ne bi bilo v ničemer spremenjen, je v praksi pokazal nekatere nelogičnosti in neusklajenosti s kasneje sprejeto zakonodajo, predvsem pa zelo hude pomanjkljivosti glede učinkovitosti t. i. delovnopravne imunitete delavskih predstavnikov, ki naj bi jo sicer zagotavljal. Odpravi le-teh so namenjene predlagane spremembe in dopolnitve tega člena.

Nelogičnosti in neusklajenosti so naslednje:

- soglasje za morebitno odpoved pogodbe o zaposlitvi delavskemu zaupniku ne more dajati »organ, katerega član je«, ker delavski zaupnik pač ni član nobenega organa;
- pri naštevanju delavskih predstavnikov, ki naj bi jih zakon varoval, so iz neznanih razlogov izpuščeni delavski predstavniki v upravah (delavski direktorji), prav tako pa tudi v z ZGD-1 na novo uvedenih upravnih odborih družb ter med izvršnimi direktorji UO;
- nelogično je, da bi za predstavnike delavcev v NS/UO, dajal soglasje ta organ, namesto svet delavcev, ki jih je izvolil;
- enako velja za delavske direktorje in predstavnike delavcev med izvršnimi direktorji, ki so po zakonu lahko izvoljeni le na predlog sveta delavcev;
- podobno tudi za predstavnike delavcev v svetih zavodov, ki so bili izvoljeni bodisi s strani sveta delavcev bodisi neposredno s strani delavcev, ni logično, da bi soglasje dajal ta organ, ampak bi ga moral dati bodisi svet delavcev bodisi zbor delavcev s tajnim glasovanjem.

Iz teh razlogov se v prvem in drugem odstavku predlagajo ustrezne spremembe glede določitve »upravičenih soglasodajalcev« za posamezne vrste delavskih predstavnikov.

Bistveno hujše probleme pa v praksi povzroča sporni del dikcije prvega odstavka tega člena **»če ravna v skladu z zakonom, kolektivno pogodbo in pogodbo o zaposlitvi«**. Ta je sicer dobesedno

prepisana iz določbe 1. člena Konvencije MOD št. 135 o varstvu in olajšavah za delavske predstavnike, vendar pa postavljena v popolnoma drugačen kontekst, tako da ob gramatikalni razlagi zakona zaradi nje celotna določba 113. člena (po novem predlaganega 109. člena) ZDR povsem izgubi svoj varstveni smisel in namen ter postane v tem pogledu popolnoma brezpredmetna. Sklicujoč se nanjo namreč lahko delodajalci v praksi preprosto **obidejo obveznost pridobitve predhodnega soglasja sveta delavcev ali sindikata.** Prav predhodno soglasje pa naj bi pravzaprav predstavljalo »varovalko« in je bistvo celotne določbe, ki naj bi preprečevalo morebitne šikanozne odpovedi delavskim predstavnikom.

V čem je pravzaprav osnovni problem te določbe v sedanji obliki, torej vključujoč omenjeno sporno dikcijo? Stvar je dokaj preprosta: ni jasno, **v čem naj bi se pravzaprav kazalo domnevno (in to učinkovito) »posebno varstvo« delavskih predstavnikov** (kot ga zahteva omenjena konvencija MOD) v primerjavi z ostalimi delavci pri delodajalcu.

Če delavski predstavniki, denimo člani SD, ravnajo v skladu z zakonom in KP ter PZ, delodajalec nima (tako kot velja tudi za vse ostale delavce) prav nobene podlage za morebitno krivdno – redno ali izredno – odpoved. Kakršno koli predpisano »soglasje« k krivdni odpovedi je torej **za te primere brezpredmetno**. Če jim delodajalec »očita« kakršno koli, lahko tudi povsem izmišljeno krivdno ravnanje, pa po tej določbi (in tudi aktualni sodni praksi) na podlagi zgoraj citirane sporne dikcije odpade potreba po kakršnem koli predhodnem soglasju sveta delavcev, ampak o »upravičenosti« teh očitkov lahko presoja šele sodišče. To pa sicer velja tudi za vse ostale delavce, ki se morajo potem za svoje kršene pravice (tudi po več let) tožariti po sodiščih. V čem naj bi bili vsaj glede tega delavski predstavniki po zdaj veljavni ureditvi na boljšem?

Ergo: zahtevano soglasje sveta delavcev ali sindikata k nameravani odpovedi pogodbe o zaposlitvi njegovim članom in drugim delavskim predstavnikom, ki naj bi bilo osnovno orodje zagotavljanja »posebnega« varstva delavskih predstavnikov, je **popolnoma brezpredmetno** (v praksi pod dosedanjimi pogoji sploh nikoli ne pride v poštev), izrecna zahteva določbe 1. člena omenjene konvencije MOD po učinkovitem varstvu delavskih predstavnikov pa obstaja v slovenski zakonodaji **še naprej nerealizirana**. Določba se namreč glasi: *»Predstavniki delavcev v podjetju morajo biti učinkovito zavarovani pred vsakim postopkom, ki bi bil zanje škodljiv, kamor spada tudi odpuščanje zaradi njihovega statusa ali aktivnosti kot predstavnikov delavcev ali zaradi članstva v sindikatu ali zaradi udeležbe v sindikalnih aktivnostih, če ravnajo v skladu z veljavnimi zakoni, kolektivnimi pogodbami ali drugimi skupno dogovorjenimi sporazumi.«.*

Kritizirana določba našega ZDR, ki delavskim predstavnikom, kot je bilo ugotovljeno zgoraj, v resnici ne nudi prav nobenega »posebnega« ali »dodatnega« varstva pred samovoljnimi odpovedmi pogodb o zaposlitvi, je torej v resnici **čisto navaden blef**. Prav iz tega razloga je stvar celo slabša, kot če te določbe sploh ne bi bilo. Ustvarja namreč zgolj lažen vtis, da je problem t. i. delovnopravne imunitete delavskih predstavnikov v slovenski zakonodaji ustrezno rešen, kar pa je zelo daleč od resnice. Če sporna določba ne bo vsaj približno popravljena v zgoraj predlaganem smislu, jo je torej bolje sploh črtati iz zakona.

Ključni elementi gornjega predloga nove rešitve te problematike so naslednji:

- ne glede na vrsto razloga in vsebino očitkov, zaradi katerih naj bi bila odpovedana pogodba o zaposlitvi delavskemu predstavniku, mora delodajalec nameravano odpoved posredovati v predhodno presojo in soglasje »upravičenemu soglasodajalcu«;
- zakon posebej določa, kdaj soglasodajalec lahko utemeljeno zavrne soglasje;
- v primeru neutemeljene zavrnitve soglasja zakon delodajalcu nudi ustrezno pravno sredstvo (arbitražni ali kolektivni spor), kar pomeni, da ta rešitev ne pomeni t. i. absolutne delovnopravne imunitete delavskih predstavnikov, ampak le zamenjuje vlogi tožnika in toženca – namesto, da bi se moral delavec kot šibkejša in eksistenčno ogrožena stranka (lahko tudi več let) tožariti po sodiščih in dokazovati, da je bila odpoved neutemeljena, bo pač v vlogi tožnika (predlagatelja) delodajalec.

Samo pod temi pogoji bi bilo mogoče dejansko govoriti o učinkovitem »posebnem« varstvu delavskih predstavnikov pred odpovedjo v smislu Konvencije MOD št. 135.

5. Inšpekcijsko nadzorstvo

214. člen
(splošno)

(1) Inšpekcijski nadzor nad izvajanjem določb tega zakona, izvršilnih predpisov, kolektivnih pogodb in splošnih aktov delodajalca, ki urejajo delovna razmerja, opravlja inšpektorat za delo v skladu s predpisi, ki urejajo inšpekcijsko nadzorstvo.

(2) Ne glede na prejšnji odstavek, ima inšpektor za delo po opravljenem inšpekcijskem nadzorstvu pravico in dolžnost z odločbo delodajalcu odrediti, da zagotovi izvajanje zakona v primerih, ko delavcu ne izroči fotokopije prijave v zavarovanje (drugi odstavek 9. člena tega zakona), pri plači ne upošteva minimuma, določenega z zakonom oziroma kolektivno pogodbo, ki neposredno zavezuje delodajalca (prvi odstavek 122. člena tega zakona) in v primerih kršitev določb drugega odstavka 20., drugega odstavka 28., 29., drugega odstavka 45., prvega odstavka 75., četrtega odstavka 130., tretjega odstavka 131., prvega odstavka 138., tretjega odstavka 139., 141., 143., 146., 147., 149., 150., 151., 154., drugega odstavka 155.,180., 181., prvega odstavka 184., 186., 187., 188., 189., 194., 205. in 206. člena tega zakona.

(3) Ne glede na prvi odstavek tega člena, lahko inšpektor za delo, da se prepreči samovoljno ravnanje in odvrne nenadomestljiva škoda, zadrži učinkovanje prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi do poteka roka za arbitražo oziroma sodno varstvo oziroma do izvršljive arbitražne odločitve, oziroma če delavec v sodnem postopku najkasneje ob vložitvi tožbe zahteva izdajo začasne odredbe, do odločitve sodišča o predlogu za izdajo začasne odredbe.

(4) Na podlagi prijave kršitve oziroma pobude za uvedbo postopka o prekršku, ki jo poda svet delavcev oziroma delavski zaupnik ali sindikat, je dolžan inšpektor za delo opraviti inšpekcijsko nadzorstvo pri delodajalcu najkasneje v 8 dneh, vlagatelja prijave oziroma pobude pa ne glede na določila zakona, ki ureja inšpekcijski nadzor, obravnavati kot stranko postopka v smislu 2. odstavka 42. člena in 44. člena Zakona o splošnem upravnem postopku (Uradni list RS, št. 80/99; 70/2000; 52/02; 73/04 in 119/05).

Obrazložitev:

Eden od ciljev zakona naj bi bil po navedbi predlagatelja tudi povečanje učinkovitosti delovno pravnega varstva v povezavi s

širitvijo možnosti inšpekcijskega nadzora. V tej zvezi bi vsekakor kazalo čim bolj okrepiti tudi vlogo delavskih predstavništev, tako voljenih kot sindikalnih.

Pri tem velja ponovno opozoriti, da ZSDU v svojem 88. členu kot **eno temeljnih pristojnosti svetov delavcev** posebej določa *»skrb za to, da se izvajajo zakoni in drugi predpisi, sprejete kolektivne pogodbe ter doseženi dogovori med svetom delavcev in delodajalcem«*. Svet delavcev je torej po zakonu postavljen v vlogo izvajanja učinkovitega nadzora, vendar pa mu zakon po drugi strani ne zagotavlja **prav nobenih učinkovitih orodij za izvajanje tega nadzora**. To velja celo v tistih primerih, ko so neposredno kršene njegove lastne pristojnosti (npr. v zvezi z dajanjem soglasja po 113. členu ZDR ipd.). Po veljavni zakonodaji ga inšpekcija dela niti v teh primerih ne obravnava kot stranko v postopku v smislu 42. in 44. člena ZUP. Ob tesnejšem sodelovanju inšpektoratov za delo z delavskimi predstavništvi bi se lahko okrepila učinkovitost obojih. Te pomanjkljivosti naj bi bile vsaj deloma odpravljene z novo določbo 4. odstavka tega člena.

6. Prehodne in končne določbe

222. člen

(1) Z dnem uveljavitve tega zakona preneha veljati Zakon o delovnih razmerjih (Uradni list RS, št. 42/02 in 103/07; v nadaljnjem besedilu ZDR).

(2) Za uresničevanje pravice do sodelovanja delavcev pri upravljanju iz 5. odstavka 64. člena tega zakona se glede oblikovanja in delovanja svetov delavcev oziroma delavskih zaupnikov v zavodih do ureditve tega vprašanja z zakonom smiselno uporabljajo določbe Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (Uradni list RS, 42/1993, 61/2000, 56/2001, 26/2007 in 45/2008).

~~(2)~~ (3) Ne glede na določbo prvega odstavka tega člena se določbe 153. člena in 12. točka prvega odstavka 230. člena ZDR uporabljajo do naslednjega dne po datumu objave obvestila v Uradnem listu Republike Slovenije o odpovedi Konvencije Mednarodne organizacije za delo št. 89 o nočnem delu žena, zaposlenih v industriji.

~~(3)~~ (4) Postopki za izdajo soglasja ministra, pristojnega za delo, za uvedbo nočnega dela delavk v dejavnosti industrije in gradbeništva, ki so se začeli pred prenehanjem uporabe določb 153. člena ZDR se dokončajo na podlagi tega člena.

~~(4)~~ (5) Ne glede na določbo prvega odstavka tega člena se določbe 218., 219., 220., 221., 222. in 223. člena ZDR uporabljajo do dneva uveljavitve posebnega zakona, ki bo uredil delovna razmerja za pomorščake.

Obrazložitev:

Peti odstavek 64. člena veljavnega oziroma 63. člena novopredlaganega ZDR se glasi: *»Delavec ima pravico do sodelovanja pri upravljanju v skladu s posebnim zakonom.«* To pomeni, da ZDR posebej ureja pravico do sodelovanja delavcev pri upravljanju kot **eno izmed pravic iz delovnega razmerja.** Zato je prav predlagana novela tega zakona brez dvoma lahko idealna priložnost, da se v Sloveniji končno vendarle odpravi še ena s tem povezana huda neustavnost, na katero v svojih odločbah že dolgo opozarja Ustavno sodišče RS. Gre pa za to, da je pravica delavcev do soupravljanja za zdaj urejena s posebnim zakonom – tako kot to zahtevata 75. člen Ustave RS in zgoraj citirana določba ZDR – le za delavce gospodarskih družb, medtem ko za delavce zavodov ta pravica zakonsko še vedno ni realizirana. Ker pa načeloma velja, da naj bi vsak zakon tako ali drugače zagotovil učinkovito uresničevanje lastnih določil, bi vsekakor veljalo omenjeno problematiko **vsaj začasno ustrezno rešiti med prehodnimi določbami tega zakona,** in sicer na način, predlagan v novem drugem odstavku tega člena. Če gre za pravico iz delovnega razmerja, je namreč pravno povsem nedopustno, da je tako pomemben del slovenskega delavstva (več kot 100.000 zaposlenih) zaradi nedopustne ignorance zakonodajalca še vedno preprosto sploh ni deležen, čeprav bi v ta namen zadostovala zgolj ena samcata drobna določba v zgoraj predlaganem smislu. In sicer bodisi v tem ali pa v kakem drugem z njim povezanem zakonu. Naj to trditev malce podrobneje pojasnimo.

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, torej novelirani ZDR, 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 »nekega« posebnega zakona. Še nadaljnje odkazovanje na sprejem nekega posebnega zakona namreč ne vodi nikamor več, kajti v praksi je vprašanje, kateri zakon naj bi to sploh bil, questio facti. Ustava namreč zahteva le, da se ta problematika uredi z zakonom in nič več. 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 in/ali delovnopravni položaj njihovih zaposlenih. 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.

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 so-**

[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.

upravljanju v zavodih, na katerega sicer zaman čakamo že dobrih devetnajst 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 drugega odstavka novega 63. člena predlagan tudi v tem »krovnem« zakonu za področje delovnih razmerij. 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.

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).

INDIVIDUALNA/NEPOSREDNA PARTICIPACIJA



Piše:
Brane Gruban

Letni razgovori in (ne)zavzetost zaposlenih

Delovna uspešnost sodelavcev narašča, ko občutijo, da so njihove potrebe, zlasti tiste čustvene, uresničene ter da so njihova mnenja upoštevana, prepoznani njihovi dosežki, razvojne ambicije, ali pa jim je omogočeno, da imajo priložnost početi tisto, v čemer so najboljši! Temu danes rečemo »zavzetost zaposlenih«, ki je danes sveti gral ravnanja z zaposlenimi! Eno od uveljavljenih menedžerskih orodij za njeno doseganje naj bi bili tudi t. i. letni razgovori. Pa so ti razgovori – vsaj v sedanji obliki – res dovolj učinkoviti pri doseganju želenih ciljev?

Neučinkovita rutina

Bliža se čas za izvedbo letnih razgovorov. Rutino bržkone poznate. S sodelavcem se zapreta v sejno sobo ali pisarno, izročite mu obrazec in nato začneta dobro znani, že nekoliko kliširan pogovor. Najprej mu poveste nekaj pozitivnih misli o stvareh, ki jih počne dobro, nato še nekaj neprijetnih resnic o njegovih šibkih plateh; vmes, ali na koncu pa sledi še nekaj »adutov« o razvoju sodelavca, ki pa znajo resno prizadeti sodelavčev ego! Izidi? Praviloma zanemarljivi učinki, letargija in razočaranja, nezavzetost!?

Raziskava Reutersa pred časom je pokazala, da je recimo kar **ca. 4/5 (78 %!) zaposlenih v ZDA nezadovoljnih s svojimi letnimi razgovori z vodji!** In to v državi, kjer imajo letni razgovori dolgoletno tradicijo, vodje pa so zanje praviloma ustrezno usposobljeni! Ni čudno, da se iskanje svetega grala pri ravnanju z zaposlenimi, imenovanega »(ne)zavzetost«, nadaljuje še naprej! V čem je past, kaj gre pri letnih razgovorih tako rado narobe, je takšna »rutina« res neizogibna? So lahko letni razgovori manj osovraženi, manj boleči in predvsem manj stresna izkušnja za obe strani?

Kaj so in kaj niso »letni razgovori«?

Sprijazniti se moramo, da je takšen dialog med vodjem in sodelavcem po definiciji in svoji naravi pač konflikten (razlika interesov in pričakovanj), »neudoben« in neprijeten! Kar pa ne pomeni, da moramo že takoj vreči puško v koruzo in opustiti ambicije, da celoten proces, bolje obvladamo in načrtneje upravljamo! Izvirni in izvorni greh (istočasno pa tudi rešitev!) je v tem, da bolje razumemo, ***kaj letni razgovori sploh so*** in predvsem tudi..., ***kaj niso***!

V prvi vrsti niso enkratno letno dejanje nadležnega izpolnjevanja rutinskega obrazca, ampak integralni **celoletni** proces **obvladovanja odnosov** med vodjem in sodelavcem! Drugo, niso **iskanje soglasja** med vodjem in sodelavcem, saj gre za **osebno percepcijo** obeh o ocenah delovne uspešnosti, kompetenc, razvojnih potreb, priložnosti ipd., in ne za objektivne, znanstvene podlage ali dejstva! Bistveno pri vsem je iskati skupno **razumevanje,** zakaj so pogledi ali ocene delovne uspešnosti pač takšne kot so! Če sprejmemo ta izhodišča, se lahko izboljšav v procesu letnih razgovorov lotimo povsem drugače. In istočasno učinkovito naslovimo tudi poglavitno oviro – **zadrego z (ne)posredovanjem** uporabnih in koristnih **povratnih informacij**, česar je vodij daleč najbolj strah, saj se povsem odvečno, čeravno razumljivo, ukvarjajo s tem, kako bodo sodelavci nanje reagirali, kako burno se bodo odzvali, stvari zamerili, se zaprli ali... nekateri celo agresivno »ponoreli«!? Coaching stroka je na ta temeljni izziv posredovanja (neprijetnih) povratnih informacij našla učinkovite odgovore in rešitve, o čemer pišemo nekaj več v spremnem delu tega besedila.

Z vidika samega procesa poteka letnega razgovora, je potrebno začeti veliko prej, preden se vodja in sodelavec znajdeta na samem »dogodku« v prosti sejni sobi! Začeti je treba kar na začetku celoletnega ciklusa s t. i. **pripravljalnim letnim razgovorom**, na katerem se oba skupaj dogovorita o ciljih in pričakovanjih (**kaj** in **kako**) za tekoče obdobje, o potrebnih kompetencah za doseganje normativov delovne uspešnosti, o razvojnih načrtih posameznika in načinih evalvacije delovne uspešnosti ali razvoja sodelavca! Ta pripravljalni sestanek se kasneje bogato obrestuje, saj so »pravila igre« obema znana vnaprej in realizacijo načrta lahko spremljata sproti, ves čas in ne le enkrat na zaključnem sestanku ob koncu leta! Ta zaključni sestanek pogosto imenovan (zmotno!) »letni razgovor«, ni nič drugega kot to – zgolj sestanek, ki formalno povzema dogajanje in srečanja čez celo leto, zato na njem praviloma tudi ni nobenih presenečenj in s tem tudi ne, neprijetnih ali konfliktnih izkušenj!

Pred tem zaključnim sestankom (ponavadi ob koncu koledarskega ali poslovnega leta) je nadvse koristna tudi **praksa samoanalize sodelavca**! Vodja ga recimo dobra dva tedna prej povabi k samorefleksiji, k lastnemu pogledu na preteklo obdobje, kar v veliki meri nevtralizira in omili včasih čustveno res nabite reakcije. Vodja se navsezadnje lahko tudi dodatno seznani o tem, kako na sodelavčeve dosežke in vedenja gledajo drugi sodelavci (ob privoljenju samega sodelavca!). Če tovrstno »samoocenо« sodelavca dopolnite tudi z vnaprejšnjo »oceno vodje«, bosta oba že vnaprej, pred zaključnim sestankom, vedela, pri čem sta, kje se njuna mnenja ujemata in kje odstopata, s tem pa tudi bolje določila in fokusirala prioritete za zaključni sestanek, ki se ne bo (pre)več vrtel samo okoli ocen ali plače, ampak predvsem okoli razvojnih priložnosti za sodelavca, dejavnikov, ki vplivajo na njegovo delo, zavzetost in motiviranost in s tem tudi delovno uspešnost! Takšne priprave sodelavcu omogočajo, da se mirneje, preudarneje in vsaj nekoliko racionalneje pripravi na to, kar je včasih res neprijetna izkušnja zaključkov ciklusa letnih razgovorov. Ali torej bolje povedano ***(celo)letnih*** razgovorov!

Problem s(m)o vodje?

Tako za tango kot za letne razgovore, sta potrebna volja in prizadevanja obeh partnerjev! Res pa je, da sta breme in odgovornost vodij, bistveno večja, saj ti praviloma »vodijo ples«! Če so letni razgovori izpeljani slabo, so posledice lahko usodne: slaba klima in vzdušje, nezadovoljstvo, nemotiviranost in nezavzetost, neproduktivni konflikti in spori, manjša delovna uspešnost in produktivnost! Si to danes lahko zares privoščite? Vendar pa se hkrati vprašajmo, kakšne so **posledice za vodje**, če letni razgovori v praksi ne potekajo tako, kot si želimo ali načrtujemo? Žal praviloma nikakršne – pa bi morale biti! Zato, ker vodjem danes stroka ponuja na dlani vse, kar je potrebno, da se izognejo vsem znanim pastem tradicionalnih, klasičnih letnih razgovorov, saj se ti vse bolj levijo v sistem integralnega **upravljanja delovne uspešnosti**, utemeljen na modelih kompetenc in ustrezno podprt z učinkovito in pregledno ter nezamudno informacijsko platformo. Vendar groziti vodjem s kaznimi in drugimi oblikami discipliniranja zaradi (ne)izvajanja letnih razgovorov, ni ni posebej učinkovito, ne posebej koristno, saj je očitno, da jih nismo znali prepričati ali usposobiti, da bi bili zares kos temu temeljnemu menedžerskemu orodju! Bolje kot "kis", na vedenje vodij deluje "med" ali vsaj nekoliko močnejša spodbuda spremembi pristopa. Pogosto za »dvigovanje pritiska« namreč učinkovito poskrbijo že opozorila iz informacijskega sistema, oglasi pa se lahko z osebnim sporočilom tudi tisti z vrha organizacije, ki vodje opomni na to pomembno opravilo, njegove prednosti in koristi zanj, za sodelavce in celotno organizacijo! Si predstavljate, kakšen pritisk pa nastopi, če sodelavec zaradi težav z letnim razgovorom, ni recimo deležen napredovanja ali pričakovane povišice, variabilnega dela plače? Učinkovit in podcenjevan ter prepogosto spregledan motivator za vodje, da se gredo teh procesov resno in profesionalno, je navsezadnje tudi **sram**, da bodo morali tistemu na vrhu pojasniti tehtne razloge, zakaj se stvari ne odvijajo tako, kot so bili dogovorjeni! In ne, pomanjkanje časa pri tem ni noben izgovor, saj se aktivnosti letnih razgovorov razporedijo čez vse leto, nekaj ur od kvote razpoložljivih 1.800 ur časa na leto, ki ga ima na voljo vodja, res ne more biti problem! Zato poskrbite, da vodje razumejo, da so letni razgovori tudi njihova **etična zaveza** poklicu, ki so se mu zapisali in zahtevajte, da to opravijo **100-odstotno** brez omahovanj in nejevolje. Vi pa jim pripravite ustrezne podlage!

Poudarek je na coachingu sodelavcem

Najpogosteje se stvari zatikajo okoli **plač** in **napredovanj**, zaradi česa vse bolj številne organizacije vztrajajo, da se debate o teh temah opravijo na posebnih, **ločenih razgovorih** v okviru ciklusa (celo)letnih razgovorov! Če pa se debati o denarnemu

nagrajevanju že ne morete izogniti, poskrbite, da ta debata ne bo prihranjena prav za konec pogovora! Čeprav so vodje prisiljeni ocenjevati sodelavce, ocene pa se marsikje res »prevajajo« v "monetarno" obliko, ste sodelavcem dolžni pojasniti, da ocena »3« ni isto kot v šolskem sistemu ocen, ampak pomeni, da sodelavci izpolnjujejo pričakovanja v celoti! Ocene 4 in več pa so rezervirane za zares presežne dosežke ali kompetence, ki jih dosega v današnjem konkurenčnemu okolju le manjše število sodelavcev! Zato je tudi pomemben začetni pripravljalni sestanek glede ciljev – če jih dosežejo, je njihova ocena pač 3! Lažje reči kot izvesti, saj takšna logična razlaga sprva pogosto naleti na burno čustveno odzivanje zaposlenih, češ saj sem naredil vse, kar se pričakuje od mene! To pa je... **ocena »3«!**

Večina sodelavcev je dobrih, zanesljivih in uspešnih in pri njih se je treba pri procesu letnih razgovorov osredotočiti na utrjevanje tistega, kar **počnejo dobro**! Seveda to še ne pomeni, da tistim s slabšimi ocenami ne bi povedali, kar jim... gre! Dolžni ste se konfrontirati z odstopanji od pričakovanj in letni razgovori so priložnost prav za to – da terjate izboljšanja! Z izogibanjem tovrstni konfrontaciji ne delate tem ljudem nobene usluge – tudi ne sebi in vaši organizaciji! Nasprotno! Umetnost, kako vse to opraviti, pa se imenuje... **konstruktivni coaching**!

Na tem področju v zadnjem času zasledimo vse več koristnih novih izkušenj in praks. Bistvo dobrega coachinga je dobra začetna analiza stanja in **konstruktivne povratne informacije** sodelavcu, o čemer smo nekaj spregovorili v ločenem delu k temu besedilu! Dober tovrstni proces bi stekel nekako takole (brez zapletanja v kompleksne coaching modele)... po uvodni razpravi o dosežkih in močnih plateh uspešnih sodelavcev, jim lahko zastavite preprosto vprašanje: *Kako vi občutite to, kako se odvijajo zadeve?* Tako tem uspešnim kot tistim manj uspešnim sodelavcem lahko v nadaljevanju »uokvirjate« proces povratne informacije v slogu ***prenehati – začeti – nadaljevati***:

- *Česa ne početi več?*
- *Kaj začeti početi?*
- *S čim nadaljevati?*

Vprašanja, ki so lahko v pomoč:

- *Kaj počnete, kadar se ne obnese?*
- *Kaj delate, kar deluje?*
- *Kaj bi morali še storiti, da bi bili uspešnejši?*

S tem, da se praviloma osredotočamo na **vedenja** in ne osebnostne lastnosti posameznika, lahko učinkovito izvlečemo trn iz še tako zahtevnega razgovora, čemur dodamo še specifičen, **konkreten nasvet** in **primerno pohvalo**! O tem pa tisti vodje, ki so bili deležni ustreznega usposabljanja, že veliko vedo!

Če sklenemo torej nekaj temeljnih procesnih nasvetov in pravil je za začetek več kot dovolj:

- vodja in sodelavec naj opravita na začetku ciklusa **pripravljalni sestanek** in skupaj določita cilje in pričakovanja glede delovne uspešnosti ter načina evalvacije dosežkov;
- opravita naj **evalvacijo pred zaključnim sestankom** ciklusa letnih razgovorov (sodelavec se analiza sam, z mnenji in ocenami mu dodatno pomaga vodja);
- osredotočite se na **pozitivna sporočila** uspešnim sodelavcem s poudarkom na njihove **močne strani** in dosežke.

Izogibajte pa se zlasti:

- **posplošenim povratnim informacijam**, ki jih nadomestite s tehniko prenehati – začeti – nadaljevati;
- debati o denarnem nagrajevanju ali vsaj temu, da je ta debata na koncu razgovora (zasluži si **ločen sestanek**!);
- **nekonfrontiranju** s slabim delom in dosežki, ampak raje ta medosebna srečanja na štiri oči uporabite, da terjate izboljšave!

Kje je prihodnost letnih razgovorov?

Čeprav nekateri povezujejo zgodovino letnih razgovorov kar z obdobji industrijske revolucije, časi Fayola, Taylorja ali vsaj Maya in Hawthorna – torej imajo več kot nekajstoletno tradicijo, pa se tega uveljavljenega menedžerskega orodja še vedno držijo skepsa in pridih kontroverznosti! Vsekakor nekatere razsežnosti letnih razgovorov vzbujajo odpore in upravičene pomisleke – npr. prekomplicirani in preveč zapleteni sistemi, zamudni protokoli, slaba informacijska podpora in posebej še zelo problematična in nevarna praksa t. i. prisilne distribucije ocen med več sodelavci. Vendar pozitivni vidiki in učinki letnih razgovorov v največji meri povsem odtehtajo razloge, da se ti procesi ne nadgradijo in ne opuščajo, kot predlagajo nekateri najbolj vroči kritiki!

Še nekaj poudarkov...

1. Preprosta pot je v (1) rednih pogovorih o delovni uspešnosti in ne v enkratnih letnih dogodkih, v (2) uravnoteženju pozitivnih in negativnih povratnih informacij in v tem (3), da sodelavci v največji meri sami vodijo razgovor! Vodja naj predvsem posluša, manj govori in izvaja ... prvinski coaching! Že ena sama intervencija vodje: prav, kaj lahko storiš v prihodnje drugače, da bi bil še bolj uspešen ali preprečil XY, lahko naredi manjše čudeže! To pa je tudi tlakovanje poti od menedžerjev k coachu, kar imperativno terja današnji čas!

2. Uživate v letnih razgovorih? Bržkone tako kot pri obisku zobozdravnika! Vseeno pa ni treba, da bi bili letni razgovori tako boleča, draga ali stresna izkušnja. Stroka je priskočila na pomoč! Ne, ne bo zabavno, bo pa koristno in učinkovito za vse akterje!

3. Delodajalci želijo nadpovprečno rast, večjo storilnost ipd. Čeprav so mnogi sodelavci že na meji svojih zmožnosti ali čez ta prag! Nekateri zato že ponujajo rešitve za ta pospeševalni balon, za sindrom večnega pospeševanja!

4. Če zaposleni ne zaupajo v letne razgovore ali v sistem upravljanja delovne uspešnosti, ta ne bo dosegel načrtovanih učinkov. Skratka, tudi če »proizvajate najboljšo hrano za pse na svetu, vam prav nič ne pomaga, če je pes... ne povoha!«

5. Zavzetost zaposlenih je rezultanta, posledica organizacijske kulture in zato pogosto sistemi upravljanja delovne uspešnosti in letnih razgovorov odpovedujejo, ker so v koliziji z organizacijsko kulturo in vrednotami organizacije! Zato se moramo predhodno pogosto ukvarjati tudi z analiziranjem in upravljanjem organizacijske kulture!

Osnovna smer razvoja je manj ali več znana – prehod od sistema letnega razgovora v **celovit model upravljanja delovne uspešnosti**, ki obsega štiri osrednje korake:

1) prenovljene opise delovnih mest (opredelitev ciljev in pričakovanj ter zahtevanih kompetenc za delo, skratka **kaj** in **kako**);

2) vsebinsko in procesno prenovljene letne razgovore;

3) model razvoja kadrov s poudarkom na coachingu;

4) nagrajevanje in napredovanje s fokusom na novi generaciji intrinzične motivacije (3.0).

Ta proces terja tudi vrhunsko informacijsko podporo, ki pa je vse manjša enigma, saj poznamo, kar nekaj uporabnih vrhunskih rešitev (npr. Dialogosov VUDU model, Halogen itd.). Enako velja za infrastrukturo upravljanja delovne uspešnosti, za kompetence, katerih modeliranje tudi ni več poseben bav-bav! Na ta način se tudi druga etapa upravljanja delovne uspešnosti letni razgovori, procesno **transformira** iz nekoč posameznega letnega **dogodka** v celoletni zvezni proces s prepoznavnimi fazami:

- planiranje delovne uspešnosti;
- izvajanje in vmesno preverjanje;
- analiziranje delovne uspešnosti;
- zaključni, sklepni letni razgovori, povezani z vrednotami, cilji, strategijo, vizijo organizacije in uglašeni z organizacijsko kulturo.

Idealnega sistema seveda ni! A če bomo v procese ravnanja z ljudmi pri delu in voditeljstva vgradili nekatere od naštetih rešitev, bojazni, da letni razgovori ne bi povrnili zapravljene kredibilnosti niti ni! Sploh imamo kakšno drugo izbiro?

Sklepno (samo)spraševanje o letnih razgovorih

1. Je sodelavec opravil to, kar se pričakuje od njega?
2. Je uresničil zastavljene cilje in dosegel pričakovane kompetence za delo (kaj in kako)?
3. Dosega svoje potenciale?
4. Napreduje ali je obtičal, kjer je bil že lani?
5. Je razvil nove veščine in talente, da bi lahko delo opravljal na višji kakovostni ravni?
6. Je pripravljen prevzeti več odgovornosti in tveganj?
7. Je timski igralec, ki dela v skupnem interesu ali pa gleda le nase?
8. Je z njim lahko delati, ali pa se ga drugi izogibajo, ker je... naporen?

ZA UČINKOVITO SOUPRAVLJANJE



Piše:
dr. Marija Molan

Vloga sveta delavcev pri obvladovanju preobremenjenosti zaposlenih

Obvladovanju preobremenjenosti v delovnih okoljih je vsekakor zelo pomemben del aktivnosti svetov delavcev. Svet delavcev je tisti organ, ki mora in zmore intervenirati in predlagati ukrepe ter potegniti zavoro na poti v preobremenjenost in posledično v izgorelost zaposlenih. V tem pogledu je morda edini, vsekakor pa najpomembnejši motivator gradnje ustrezne varnostne kulture.

Varnostna kultura

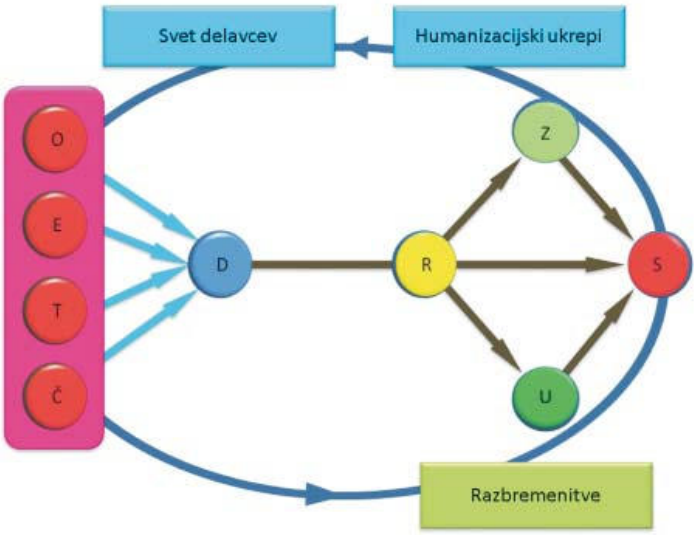
Varnostna kultura je temelj v delovnem okolju, v katerem je delo organizirano in urejeno **tako, da ne bo okvar zdravja, ne bo prekomernih utrujenosti in preobremenjenosti.**

Ohranjanje in zagotavljanje dobrega počutja je interes posameznika, vsakogar, ki vstopa v svet dela. Dobro počutje pomeni garancijo za ohranjanje ustrezne kvalitete življenja vso delovno dobo in posledično vso življenjsko dobo, ker je **poklicno življenje**, po mnenju nekaterih avtorjev, najpomembnejši del človekovega življenja. Človeka zaznamuje vse od časov poklicne izbire, skozi aktivno delovno dobo do upokojitve. Zato je ohranjanje obremenitev znotraj razumnih meja smiselno in želeni cilj vsakega posameznika.

Obremenitve

V vsakodnevnem življenju se srečujemo z obremenitvami. Obremenitve nam omogočajo realizacijo naših ciljev, hkrati pa zagotavljajo ohranjanje ustrezne psihofizične kondicije. So nekakšen motivator, ki nam omogoča ohranjanje ustrezne kvalitete življenja.

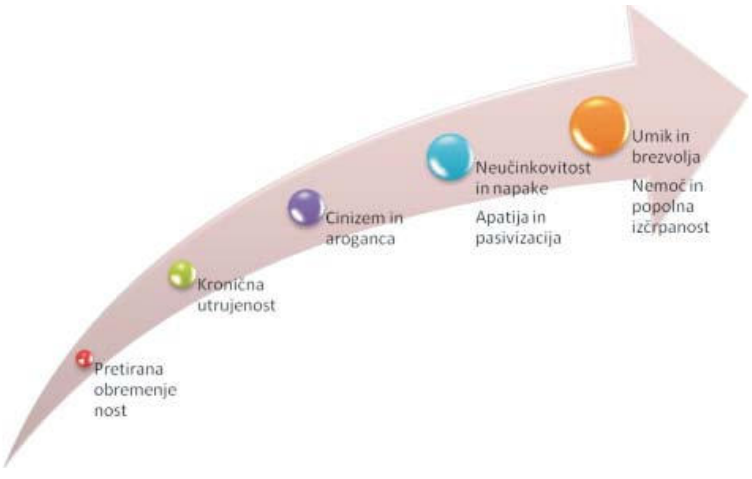
Razumne obremenitve so tiste, ki ne povzročajo **preobremenjenosti**. Po obremenitvi se sicer pojavi utrujenost, vendar po počitku izgine. Razumne in zdrave so tiste obremenitve, ki **izginejo po dnevnem počitku**. Nekaj obremenitev pa je večjih in povzročajo tudi preobremenitve. Te preobremenitve je mogoče odpraviti s tedenskim počitkom ali razporeditvijo rednih letnih dopustov, ki omogočajo obnovo ne samo fizičnega, temveč tudi psihičnega ravnotežja in ohranjajo socialno ravnotežje. Zavedati se namreč moramo, da pomeni zdravje stanje telesnega, duševnega in socialnega blagostanja, kar tudi prevzema v svojo definicijo Svetovna zdravstvena organizacija. Letni dopust je predvsem namenjen ohranitvi psihosocialnega blagostanja. Razporeditev počitkov, aktivnosti in obremenitev ima svoj namen – ohranjanje kakovosti življenja skozi ohranjanje zdravja. Kadar pa pride do preobremenitev, do vztrajajočih obremenitev, ki jih ne odpravi dnevni počitek, ker ga ni, ki jih ne odpravi tedenski počitek, ker ni zadosten, ki jih ne odpravi niti letni počitek, ker ga enostavno ni, prihaja do preobremenitev. **Preobremenitve** so **indikator nezdravega delovnega okolja**. Govorimo o poti v izgorelost. Dolgotrajna preobremenjenost povzroča izgorelost posameznika ali večje skupine, kadar je značilna za celotno delovno okolje. Preobremenjenost, ki povzroča okvare zdravja, je strošek tako za delavca kot za delodajalca in tudi državo.



Slika 2: *Vloga Sveta delavcev v RH modelu*

Obvladanje preobremenjenosti

Zavedati se moramo, da je obvladovanje preobremenjenosti prvenstveno interes delavca posameznika, tistega, ki doživlja preobremenjenost. Kar nekaj slovenskih pregovorov obelodani to resnico v smislu *»pomagaj si sam in Bog ti bo pomagal«.* Posameznik, delavec je tisti, ki čuti, ki zazna preobremenitev. Odreagirati mora takrat, ko se preobremenitev pojavi in je še mogoča smiselna intervencija, ki ne prestavlja velikega stroška ne zanj, ne za delodajalca in sploh ne za državo. Vendar delavec kot posameznik lahko le malo vpliva. Tu pa je zelo jasna vloga sveta delavcev. **Svet delavcev** je tisti organ, ki **mora** in **zmore** intervenirati in predlagati ukrepe ter potegniti zavoro na poti v preobremenjenost. V obvladovanju preobremenjenosti je morda edini, vsekakor pa **najpomembnejši motivator gradnje varnostne kulture.**



Slika 1: *Faze preobremenjenosti*

Analize uspešnosti delovanja nekaterih koncernov, ki so na trgu že več kot 100 let, so pokazale, da je ena najpomembnejših vrednot v teh okoljih gradnja varnostne kulture. Kaže se v skrbi za zaposlene tako, da ne prihaja do preobremenitev, do okvar zdravja ali celo nezgod in nesreč. To so okolja, za katere se je izkazalo, da so jim **zaposleni temeljna vrednot**a. Vodstva in lastniki kapitala posvečajo posebno pozornost zaposlenim in zagotavljanju njihovega dobrega počutja. V okoljih, kjer je zavedanje pomena zaposlenih bistveno slabše, kjer se osredotoča le na dobiček na kratki rok, so zavedanja vodstev in lastnika kapitala slabša. V teh okoljih je pomembnejša vloga sveta delavcev, kot skritega **glasnika vesti**, ki ves čas kljuje in opozarja na pomen varovanja zdravja in dobrega počutja zaposlenih kot temeljne vrednote.

Vloga sveta delavcev

Po RH modelu,to je modelu Razpoložljivost – Humanizacija, ki smo ga predstavili v 3. letošnji številki te revije, smo identificirali **4 skupine možnih vzrokov** doživetih preobremenjenosti.

Ekološke in **tehnološke** vzroke doživetij preobremenjenosti bi bilo in je pogosto mogoče odpraviti že v fazi načrtovanja, najpozneje pa pri postavitvi delovnega okolja in tehnologij. Takrat je **temeljenja vloga sveta delavcev**, da zahteva evalvacijo projekta in spremljanje izvedbe tudi z vidika zagotavljanja dobrega počutja delavcev in varovanja njihovega zdravja. V okoljih, ki so že postavljena, pa so pogosto **sveti delav-**

cev pobudnik, ki sproži potrebe po spremembah in humanizacijski ureditvi delovnega okolja. Spreminjajo se podnebni pogoji, v delovni prostor se naseli večje število zaposlenih kot je bilo načrtovano, nabavi se drugačna tehnologija. Svet delavcev je tisti, ki se bo spomnil na potrebno evalvacijo vpliva spremenjenih pogojev na počutje zaposlenih. Svet delavcev je tisti, ki **lahko zahteva in opozori** na potrebo po preverjanju ustreznosti spremenjenih pogojev ali prilagoditve delovnega okolja.

Predstavnik za varnost in zdravje pri delu

Predstavniki za varnost in zdravje pri delu imajo več znanj iz področja vpliva delovnih pogojev na zdravje in dobro počutje, zato lahko bistveno prej opozorijo predstavnike zaposlenih ali opozorijo svet delavcev. Svet delavcev pa je tisti, ki mora vzpodbuditi ustrezno odločitev in sodelovanje zaposlenih pri oblikovanju humanizacijskih ukrepov za varovanje zdravja in zagotavljanje dobrega počutja.

Sodelujoča ergonomija

Pred leti so bile v Sloveniji izdelane zelo obsežne raziskave o vplivu dela in delovnih pogojev na zdravje, življenje in delovno zmožnost zaposlenih v tekstilni industriji, avtoprevozništvu in energetiki. Predlagani so bili **obsežni humanizacijski ukrepi**, ki so zagotovili bistveno boljše delovne pogoje. Ukrepi za bistveno aktivnejše varovanje zdravja delavcev, so bili izvedeni predvsem v tistih okoljih, kjer so zelo aktivno sodelovali takratni predstavniki sindikatov in zaposleni. Tudi rezultati različnih raziskav v svetu, vse od Italije do Švedske kažejo, da so najučinkovitejši tisti humanizacijski ukrepi, ki nastanejo kot rezultat aktivnega sodelovanja zaposlenih z raziskovalci, ki proučujejo obremenitve v delovnem okolju. Kot posledica teh spoznanj se je razvil pojem **sodelujoča ergonomija**. Pojem sodelujoča ergonomija pomeni aktivno sodelovanje zaposlenih pri identifikaciji vzrokov preobremenitev in iskanju najučinkovitejših ukrepov za odpravo teh obremenitev. Ukrepi, ki nastanejo kot rezultat sodelovanja zaposlenih v procesu identifikacije in odpravljanja vzrokov preobremenitev, so bistveno bolje sprejeti pri zaposlenih. Zaposleni takšnih sprememb v delovnem okolju ne doživljajo kot dodatno obremenitev in so ponavadi tudi stroškovno zelo sprejemljivi. Pogosto že relativno majhne spremembe, ki ne zahtevajo zelo velikih investicij bistveno vplivajo na doživeto raven obremenitve. Preobremenitev odpravijo ali pa jo zelo zmanjšajo.

Analiza vzrokov doživetih preobremenitev v relativno urejenih delovnih okoljih, torej v okoljih, ki so z vidika zakonodaje iz področja varnosti in zdravja pri delu toliko urejena, da ni bistvenih kršitev kažejo, da so **osnovni vzroki preobremenitev organizacijske narave**. O organizacijskih vzrokih preobremenitev in možnih ukrepih je v eni prejšnjih številk te revije pisal gospod Mlakar. Vendar pa je prav pri uvajanju organizacijskih ukrepov pogosto značilen velik odpor pri zaposlenih. Doživljajo jih pogosto kot »ne bodi ga treba« spremembe, ki samo dodatno obremenjujejo, ker zahtevajo spremembo utečenih načinov dela in vedenja. Pri uvajanju organizacijskih ukrepov se pogosto pojavi nepremostljiv razkorak med proučevalci delovnih procesov in načrtovalci tehnologije ter zaposlenimi. Zato je to tisto področje, kjer je **nujno potrebno sodelovanje svetov delavcev**, še toliko bolj, kot mogoče na ostalih področjih.

Namig:

Naše in tuje raziskave kažejo, da se bistveno izboljšajo delovni pogoji, da se išče načine razbremenitve in ustvarjanja delavcu prijaznega delovnega okolja tam, kjer imajo zaposleni pomembno vlogo. Sodelujoča ergonomija je nastala v deželah, kjer je imel kapital vedno kar pomembno vlogo. Kapital pa niso le materialna sredstva, **kapital smo tudi ljudje**. Investicije v zagotavljanje dobrega počutja skozi sodelujočo ergonomijo so verjetno eden najboljših in najučinkovitejših načinov realizacije vloge svetu delavcev v posamezna delovna okolja in učinkovit ukrep ohranjanja kapitala – zdravja in dobrega počutja zaposlenih.

Svet delavcev in oblikovanje varnostne kulture

Oblikovanje vsake kulture je **proces, ki zajema skupek stališč, vrednot in načinov vedenja vseh v sistemu**. Vendar pa imajo nekateri posamezniki glede na njihovo vlogo močnejši vpliv na oblikovanje stališče in vrednot. Njihovo vedenje je zgled, ki ga morajo ali želijo ostali posnemati. Zato je zavedanje pomena varnosti med predstavniki svetov delavcev glede na njihovo vlogo izjemnega pomena.

Člani sveta delavcev so zaposleni. Vendar so to tisti delavci, ki imajo možnost sodelovanja oziroma so seznanjeni s procesi odločanja. Zato je **zavedanje o pomenu varnosti toliko pomembnejše za člane svetov delavcev**. Če se bodo sveti delavcev zavedali pomena varnostne kulture bodo lahko pomembno gonilo in pomemben sprožitelj sprememb. Analize učinkovitosti gradnje varnostne kulture v svetu kažejo, da je dosežena najvišja učinkovitost v okoljih, kjer je visoko cenjena vrednota **kultura varnosti**. To so tista okolja, v katerih se tega zaveda vodstvo, ki s svojim vedenjem daje varnemu, zdravemu in uravnoteženemu delovnemu okolju poseben pomen.

Vendar ni mogoče zagotoviti ustrezne kulture vedenja, brez **sodelovanja vseh** in **vsakogar**. Predstavniki svetov delavcev, pa



Slika 3: *Gradnja varnostne kulture*

so nedvomno tisti vezni člen med vodstvom, lastniki kapitala in delavci, ki lahko prispevajo odločilen pomik proti višji ravni varnosti.

V praksi to pomeni, da se mora poskušati načrtovane dejavnosti postavitve novih procesov **preveriti tudi iz vidika obremenjevanja in obremenitev zaposlenih**. Predvsem je pomembno, da se ohranja obremenjenost znotraj razumnih meja. Pomembno je, da ne prihaja do neenakomernih obremenitev in preobremenjenosti.

Pogosto se izkaže, da so preobremenitve posledica neenakomernih obremenitev in so preobremenjeni le **nekateri** delavci. Pogosto je to posledica slabe postavitve tehnoloških procesov, najpogosteje pa je to posledica postavljenega organizacijskega modela. Zato je potrebno vedno znova preverjati učinkovitost postavljenega modela in pravočasno intervenirati.

Predstavniki svetov delavcev so tisti, ki lahko:

- sprožijo potrebe po intervencijah,
- sprožijo potrebe po investicijah v ekološke in tehnološke pogoje,
- sprožijo potrebo po preverjanju projektov,
- sprožijo potrebo po oceni učinkovitosti in racionalnosti postavljenih proizvodnih ali tehnoloških procesov,
- motivirajo vse sodelujoče za ohranjanje dobrega počutja.

Hkrati pa so tisti, ki lahko vzpodbujajo pri svojih sodelavcih zavedanje pomena prilagojenega vedenja, vedenja v skladu z navodili tako, da ne prihaja do neenakomernih obremenitev ali preobremenjenosti. Predstavniki svetov delavcev so tudi tisti, ki lahko vzpodbujajo zaposlene v iskanju prilagoditev in načinov razbremenitev, torej v iskanju **optimalnih humanizacijskih pristopov**. Svet delavcev ima zato tudi pomembno motivacijsko vlogo.

Zavedati se je potrebno, da je sodelujoča ergonomija korak k oblikovanju delovnega okolja, v katerem se dobro počutimo, v katerem ni preobremenjenosti. Interes vseh je in mora biti **oblikovanje takšnega delovnega okolja, v katerem ne pride do preobremenitve, v katerem se dobro počutimo.** Ne sme biti osnovni motiv iskanja prilagoditev ali ergonomskih izboljšav le v priznanju ali pridobitvi nagrade. Sicer se je izkazalo v številnih okoljih, da so humanizacijske vzpodbude številčnejše, če jih vzpodbuja tudi pozitiven odnos vodstva, če zaposleni dobijo zato nagrade ali priznanja. Pomembno je, da se začnejo uveljavljati humanizacijske prilagoditve, razbremenitve ali ergonomske izboljšave kot doprinos k učinkovitejšemu načinu delovanja in so zato takšni predlogi vredni nagrade.

DELAVSKA PARTICIPACIJA – RAZGLEDI PO SVETU



Piše:
dr. Valentina Franca

Delavska predstavništva na ravni podjetij – izsledki mednarodne raziskave

Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih pogojev je v letošnjem letu objavila novo raziskavo o prisotnosti in delovanju delavskih predstavništev (sindikatov in svetov delavcev) na ravni podjetij v Evropi (angl. Workplace employee representation in Europe).[1] *V raziskavo so bila vključena podjetja z najmanj desetimi zaposlenimi v vseh državah EU ter na Hrvaškem, Makedoniji in Turčiji; skupno je bilo torej analizirano stanje v 30 državah.*

Raziskovalci so pridobili podatke **najprej s strani menedžmenta, nato s strani delavskih predstavnikov**. Na prvi ravni so opravili telefonske intervjuje z 27.160 menedžerji, kar pomeni okrog 900 organizacij v vsaki državi. Slaba polovica je izpolnjevala pogoje za drugo raven telefonskih intervjujev (najmanj 10 zaposlenih in prisotnost delavskih predstavništev). Po zaključeni drugi ravni pridobivanja podatkov s strani delavskih predstavništev je bil oblikovan končen vzorec 6.569 organizacij, kar povprečno pomeni okrog 200 organizacij na državo, pri čemer so številke v posamezni državi različne (denimo 564 sodelujočih organizacij na Finskem v primerjavi s 24-timi sodelujočimi organizacijami na Malti). V nadaljevanju podajamo glavne ugotovitve raziskave ter pri tem poudarjamo položaj Slovenije v primerjavi z ostalimi državami.

[1] Celoten dokument je dostopen v angleškem jeziku na spletni strani Evropske fundacije za izboljšanje življenjskih in delovnih pogojev:
Http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1214.htm (25. 6. 2012).

Prisotnost delavskih predstavništev

V **dobri tretjini sodelujočih organizacij** so prisotna delavska predstavništva na ravni podjetij, pri čemer so razlike med posameznimi državami precejšnje. Denimo, v skandinavskih državah, kot so Danska, Švedska in Finska, je ta odstotek 50 in več, na drugi strani pa so delavska predstavništva prisotna v manj kot petini sodelujočih organizacij v Turčiji, Grčiji in na Portugalskem. Zlasti Grčija in Portugalska sta »kritični«, saj so delavska predstavništva prisotna v manj kot 5 % sodelujočih organizacij.

Podobno se srečamo z velikimi razlikami glede deleža sodelujočih organizacij, kjer je prisotno samo eno delavsko predstavništvo, to je ali sindikat ali svet delavcev. Nekatere države imajo namreč samo eno obliko. Denimo, **sindikat** kot edina oblika delavskega predstavništva je prisotna na Švedskem, Cipru, Makedoniji, Turčiji in Malti. Medtem ko je **svet delavcev** kot edina oblika delavskega predstavništva prisotna v Luksemburgu, Nemčiji in Avstriji. V ostalih 21-tih državah je mogoča prisotnost obeh delavskih predstavništev, pri čemer sveti delavcev kot oblika delavskega predstavništva na ravni podjetij prevladujejo v Romuniji, na Nizozemskem, Slovaškem, Bolgariji, Estoniji, Veliki Britaniji in Latviji.[2] ***Za Slovenijo velja, da je v slabi četrtini sodelujočih organizacij prisoten zgolj sindikat, v dobrih 5 % zgolj svet delavcev, medtem ko v slabih petini sodelujočih organizacij sta prisotni obe delavskih predstavništvi.***

Prisotnost delavskih predstavništev na ravni podjetij je verjetnejša v državah, kjer prevladujejo *kolektivna pogajanja na nacionalni ali na panožni ravni*. Ravno tako je pogostejša prisotnost delavskih predstavništev na ravni podjetij v državah, kjer *obstaja obširnejša zakonodaja* o delovanju delavskih predstavništev oziroma kjer so **delavska predstavništva sploh zakonsko urejena**.

Delavski predstavniki na ravni podjetij so ravno tako bolj prisotni v ***večjih organizacijah*** oziroma tistih organizacijah, ki pripadajo večji skupini organizacij (denimo multinacionalke), ***javnem sektorju*** in v tistih organizacijah, ki so nedavno doživele ***večje organizacijske spremembe***, kot so prevzemi, združitve ali zmanjševanje števila zaposlitev. Taki dogodki običajno izzovejo večjo potrebo ali željo po vključevanju delavcev oziroma njihovih predstavnikov z namenom vpliva na končni izid takšnih in podobnih odločitev. Hkrati iz raziskave izhaja, da je prisotnost delavskih predstavnikov na ravni podjetij *manj verjetna v organizacijah, kjer se zaposlovanje povečuje*. Avtorji raziskave to povezujejo s »starostjo« organizacij in delovnih mest, kajti rast zaposlovanja je pogostejša v »mlajših« organizacijah oziroma v na novo ustanovljenih delovnih mestih. ***Struktura zaposlenih delavcev*** ima tudi vpliv na prisotnost delavskih predstavništev. Ta so manj pogosta v organizacijah, kjer prevladujejo ženske in kjer prevladujejo bolj kvalificirani delavci, medtem ko delež delavcev, zaposlenih za krajši delovni čas, nima vpliva. Pomembna je tudi ***organizacijska struktura***, kajti prisotnost delavskih predstavništev je manj verjetna na delovnih mestih z visokim deležem delavcev, ki imajo pogodbo za določen čas, in bolj verjetna na delovnih mestih, kjer se delo opravlja tudi ponoči (nočno delo). Po drugi strani pa podatki ne kažejo razlik glede na lastništvo organizacije v zasebnem sektorju oziroma lastništvo organizacije (domača ali tuja last) ne vpliva na prisotnost delavskih predstavništev.

Plačan delovni čas za opravljanje funkcije delavskega predstavnika

Naslednji sklop vprašanj, zajetih v raziskavi, se je nanašal na zagotovitev plačanega delovnega časa za opravljanje funkcije delavskega predstavnika v podjetju. **Dobre tri četrtine** sodelujočih delavskih predstavnikov se je strinjalo, da jim delodajalec zagotavlja *dovolj* plačanega delovnega časa za ustrezno opravljanje njihove funkcije. Podobno kot pri ostalih vprašanjih se tudi tukaj odgovori razlikujejo glede na posamezne države. Delež sodelujočih delavskih predstavnikov, ki imajo tako mnenje, je več kot 90-odstoten v državah, kot so Slovaška, Hrvaška in Danska; na drugi strani pa pade pod 50 % v Turčiji in Cipru. ***V Sloveniji je stopnja strinjanja okrog 70 %,*** manjši odstotek strinjanja so izrazili le sodelujoči delavski predstavniki v Latviji, Turčiji in Cipru. Razlike so se pojavile tudi med sindikalnimi predstavniki in delavskimi predstavniki v svetu delavcev. V splošnem se so tri četrtine sindikalnih predstavnikov strinjale, da imajo dovolj plačanega delovnega časa za opravljanje svoje funkcije, medtem ko je ta odstotek pri delavskih predstavnikih (članih) sveta delavcev 84 %. Avtorji raziskave pri tem opozarjajo, da so tako različni odstotki lahko posledica več dejavnikov, kot na primer zahteve delavskih predstavnikov, njihova sposobnost upravljati z zahtevami svojega položaja in čas, ki ga imajo na voljo za to.

Na podlagi teh izhodišč in nadaljnjih statističnih analiz izhaja manjša verjetnost, da se s tem strinjajo tisti, ki delajo v ***večjih organizacijah*** in tisti, ki so nedavno doživeli ***večje spremembe na področju kadrovskega menedžmenta*** v svojih organizacijah. Po drugi strani pa obstaja statistično značilna povezava med ***velikostjo delavskega predstavništva*** in pozitivnim mnenjem o ustreznosti dolžine plačanega delovnega časa za opravljanje funkcije delavskega predstavnika v podjetju: bolj je verjetno, da se sodelujoči delavski predstavniki iz manj številčnih delavskih predstavništev strinjajo, da imajo na voljo dovolj plačanega delovnega časa za opravljanje svoje funkcije. Podobna pozitivna povezava je tudi v primerih, ko so se v organizaciji zgodila ***nedavna zmanjšanja zaposlitev*** v primerjavi s tistimi, kjer so zaposlitve stabilne ali se povečujejo. Avtorji raziskave ugotavljajo, da se to na prvi pogled zdi nekoliko kontradiktorno, saj bi se morala v primeru zmanjševanja števila zaposlitev povečati potreba po razpravi glede zniževanja števila zaposlenih in drugih, iz tega izhajajočih posledicah. Zato avtorji sklepajo, da morda v teh primerih organizacije v izogib konfliktom namenijo delavskim predstavnikom več plačanega delovnega časa za opravljanje svoje funkcije.

Bolj je verjetno, da bodo z dolžino plačanega delovnega časa za opravljanje svoje funkcije bolj zadovoljni tisti delavski predstavniki, ki so ***deležni usposabljanja*** za potrebe opravljanja funkcije delavskega predstavnika, in tisti, ki delujejo v organizacijah, kjer je prisotno samo eno delavsko predstavništvo. Po drugi strani pa število let opravljanja funkcije delavskega predstavništva nima vpliva na mnenje o dolžini plačanega delovnega časa za opravljanje funkcije delavskega predstavnika.

[2] Z vidika slovenskega bralca je treba opozoriti, da je svet delavcev kot oblika delavskega predstavništva različno urejena v različnih državah, zato ni mogoče enačiti položaja sveta delavcev, kakor ga poznamo po Zakonu o sodelovanju pri upravljanju, s položajem sveta delavcev v drugih državah. Razlike so lahko že v načinu imenovanja oziroma izvolitve, vlogo, ki jo imajo v podjetju, zakonske možnosti vpliva na odločitve menedžmenta in podobno.

Obveščanje s strani menedžmenta

V več kot 84 % sodelujočih organizacij menedžment vsaj enkrat letno obvešča delavce o ***ekonomskem položaju*** organizacije; podoben odstotek je tudi prisoten pri obveščanju glede ***zaposlovanja*** v organizaciji. V dobrih treh četrtinah sodelujočih organizacij pa so delavci obveščeni o obeh vsebinah. Odstotek obveščenosti delavskih predstavnikov je relativno visok (nad 85 %) v Belgiji, na Češki in na Danskem. Po drugi strani pa je relativno nizek (pod 60 %) na Irskem, v Italiji in na Portugalskem. Menedžment pogosteje obvešča delavce v ***srednje velikih organizacijah*** ter v ***»samostojnih« organizacijah*** v primerjavi z organizacijami, ki imajo več izpostav. Po drugi strani pa velikost delavskega predstavništva ne vpliva na pogostost obveščanja s strani menedžmenta, ima pa na to vpliv struktura zaposlenih delavcev. V sodelujočih organizacijah, kjer je večji delež zaposlenih ***višje kvalificiranih delavcev***, je večja verjetnost pogostejšega obveščanja. To najverjetneje odseva večjo potrebo po obveščenosti s strani takšnih delavcev. Podobno je v sodelujočih organizacijah, kjer so delavski predstavniki ***deležni ustreznega usposabljanja*** za opravljanje svoje funkcije ter v tistih sodelujočih organizacijah, kjer imajo delavski predstavniki podporo delavcev.

Odnos med menedžmentom in delavskimi predstavniki

V splošnem 83 % sodelujočih delavskih predstavnikov dela v organizacijah, kjer menijo, da se ***menedžerji in delavski predstavniki resnično trudijo za razrešitev skupnih problemov.*** Najvišji odstotek (nad 95 %) s tem mnenjem je prisoten na Malti, v Romuniji, Bolgariji in Veliki Britaniji; najmanj – čeprav še vedno relativno visok odstotek (med 70 in 75) – pa je takšno mnenje prisotno v Franciji, Turčiji in Italiji. V Sloveniji je delež sodelujočih s takšnim mnenjem čez 80 %. Drugo vprašanje v sklopu preučevanja odnosa med menedžmentom in delavskimi predstavniki je bilo, ali si menedžment ne želi neposrednega posvetovanja z zaposlenimi. Najvišje strinjanje s to trditvijo so izrazili v Avstriji (skoraj 70 %), najmanj pa v Turčiji (5 %). ***V Sloveniji je bila takšnega mnenja dobra polovica sodelujočih.***

Avtorji so tako na podlagi teh dveh vprašanj oblikovali kazalec, ki naj bi zajemal pogleda obeh strani, torej delavskega in menedžerskega. Izračunali so, da v tretjini sodelujočih organizacijah **delavski predstavniki verjamejo**, da **1)** se menedžerji in predstavniki resnično trudijo za razrešitev skupnih problemov in da **2)** menedžment nima želje, da bi se neposredno posvetoval z zaposlenimi. To še toliko bolj velja v državah, kjer je prisotna obsežna zakonodaja o delovanju delavskih predstavništev oziroma to bolj velja za organizacije, kjer so kot delavska predstavništva prisotni sveti delavcev. Tako samo 11 % delavskih predstavništev dela v organizacijah, kjer niti ena od zgornjih dveh trditev ne velja, kar nakazuje, da se v veliko organizacijah pojavljajo konfliktni pogledi med menedžmentom in zaposlenimi. Natančnejše številke kažejo, da slaba polovica sodelujočih delavskih predstavnikov meni, da menedžment in delavski predstavniki izkazujejo resničen napor za razrešitev skupnih problemov, vendar so primorani v sodelovanje z menedžmentom, ki bi se jim najraje izognil.

Iz raziskave izhaja ***večja verjetnost, da ima menedžment konstruktivnejši odnos s sveti delavcev kot pa s sindikati***. Po mnenju avtorjev raziskave je to lahko predvsem posledica treh dejavnikov: 1) sindikati so vključeni v pogajanja za plače, 2) v nekaterih državah (med njimi tudi v Sloveniji) sveti delavci ne smejo organizirati stavk ter 3) splošnih preferenc menedžmenta glede določenih oblik delavskih predstavništev. Rezultati raziskave tudi kažejo, da je *bolj verjetno, da se bo izoblikoval boljši odnos med svetom delavcev in menedžmentom* ***v državah, kjer obstaja zakonska podlaga za oblikovanje sveta delavcev***. Povedano z drugimi besedami: zakonska ureditev delovanja delavskih predstavništev oziroma svetov delavcev je pozitivno povezana s konstruktivnejšim sodelovanjem med menedžmentom in svetom delavcev. Omeniti velja še, so sindikalna predstavništva na ravni podjetij pogosteje prisotna oziroma številnejša v panogah z večjo dobičkonosnostjo.

Vplivnost delavskih predstavništev na odločitve menedžmenta

V raziskavi so preverjali tudi vplivnost delavskih predstavništev na odločitve menedžmenta na **9-tih različnih področjih**, kot so določitev plač, spremembe v organizaciji dela in zagotavljanje enakih možnosti. Ta vprašanja so postavili sodelujočim delavskim predstavnikom. Po njihovem mnenju se je izkazalo, da imajo ti največji vpliv v Romuniji, Nemčiji, na Danskem in Madžarskem, ***najmanj pa v Sloveniji, na Hrvaškem, Makedoniji in Turčiji***. Pri tem pa avtorji raziskave opozarjajo na previdnost pri razlagi tega rezultata, kajti percepcija sodelujočih delavskih predstavnikov o tem, koliko naj bi imeli vpliva na odločitve menedžmenta, (lahko) znatno vpliva na njihova pričakovanja in posledično na njihovo zaznavanje dejanskega vpliva, kar se razlikuje tudi med državami.[3]

Delavska predstavništva imajo **večji vpliv** v sodelujočih organizacijah, kjer je večji delež moških, kjer imajo sklenjene dogovore o plačah v primerjavi s tistimi, ki takšnega dogovora nimajo,[4] kjer se delavski predstavniki redno usposabljajo in imajo podporo s strani delavcev, ustrezno zagotovljen plačan delovni čas za opravljanje svoje funkcije, kjer so delavskim predstavnikom zagotovljene redne in podrobne informacije in tam, kjer prevladuje konstruktiven odnos med menedžmentom in delavskimi predstavniki.

Na podlagi mnenj sodelujočih delavskih predstavnikov o njihovem vplivu na menedžerske odločitve ter o podatkih, kjer imajo delavski predstavniki največji vpliv, so avtorji raziskave izračunali, da imajo med vsemi državami delavski predstavniki največji vpliv v Veliki Britaniji, na Irskem, Cipru in na Malti. Hkrati pa so to države, kjer je prisotnost delavskih predstavništev primerjalno relativno nizka. Zato po mnenju avtorjev raziskave to nakazuje na tako imenovani ***selekcijski učinek***. To pomeni, da je v navedenih državah večja verjetnost ustanovitve delavskega predstavništva tam, ***kjer se pričakuje, da bo to imelo večji vpliv na odločitve menedžmenta***. Povedano z drugimi besedami: kjer obstaja pričakovanje, da delavska predstavništva ne bodo imela vpliva na odločitve menedžmenta ali da ne bodo dolgo obstala, se ta sploh ne ustanovijo.

[3] Opomba avtorja: v praksi si to lahko razlagamo tako, da delavski predstavniki v, na primer Romuniji, ne pričakujejo, da bodo imeli velik vpliv na odločitve menedžmenta, a ko ga dosežejo "nekaj", imajo občutek, da so dosegli "zelo veliko". To posledično vpliva na njihovo oceno o svojem vplivu na odločitve menedžmenta. Po drugi strani pa lahko v nekaterih državah, lahko tudi v Sloveniji, delavska predstavništva gojijo velika pričakovanja o vplivu na odločitve menedžmenta, v praksi pa ga dosežejo manj, kot so pričakovali. Zato je njihova ocena o vplivu nizka, kar pa ne pomenu nujno, da so, na primer, delavska predstavništva v Sloveniji manj vplivna kot v Romuniji.

[4] V našem sistemu so to podjetniške kolektivne pogodbe, ki običajno vsebujejo tudi dogovor o plačah oziroma plačnem sistemu v posameznem podjetju.

Strokovna ekskurzija članov ZSDS

Spoznavali smo francoske izkušnje delavske participacije in socialnega dialoga

Združenje svetov delavcev Slovenije (ZSDS) v okviru svoje mednarodne dejavnosti vsako leto organizira strokovno ekskurzijo svojih članov v eno izmed evropskih držav z razvitim sistemom socialnega dialoga in delavske participacije. Namen teh študijskih potovanj je neposredno in čim bolj celovito spoznavanje (predavanja, obiski različnih institucij, razgovori s tujimi kolegi itd.) zanimivih tujih izkušenj na tem področju in prenašanje le-teh tudi v domačo prakso, sčasoma pa morda tudi v zakonodajo. Doslej smo na ta način obiskali že več evropskih držav: Nemčijo, Avstrijo, Norveško, Belgijo, Nizozemsko, Španijo in Dansko.

Letos pa smo bili (39 udeležencev) na tovrstnem študijskem obisku v Franciji, natančneje v Parizu, in sicer od 20. do 22. septembra. Na univerzi Sorbona nam je prof. Jacques Rojot obširneje predstavil splošne okvire urejanja industrijskih odnosov v Franciji. Na sedežu multinacionalke Renault so nas kolegi iz evropskega sveta delavcev te družbe (CGR – Commite de Groupe Renault) neposredno in zelo podrobno seznanili s sistemom in s praktičnimi izkušnjami delovanja voljenih delavskih predstavnikov v tem in drugih francoskih podjetjih. Na srečanju s predstavniki Konfederacije francoskih sindikatov CGT – FO pa smo natančneje spoznali še delovanje sindikatov in sistem kolektivnih pogajanj v Franciji.

Francija zagotovo sodi med države z najvišje razvitim sistemom socialnega dialoga ter delavske participacije na vseh ravneh. To velja tako za participacijo pri upravljanju, kot tudi za finančno participacijo zaposlenih. Naj samo mimogrede omenim, da je Francija edina država na svetu, kjer imajo že od 60-ih let prejšnjega stoletja zakonsko urejeno obvezno udeležbo delavcev pri dobičku v podjetjih z več kot 50 zaposlenimi. Impresiven pa je vsekakor tudi zelo razvejan sistem zastopanja interesov delavcev v podjetjih, pri čemer bi bila marsikatera rešitev brez dvoma nadvse primerna tudi za slovenske razmere. Iz teh razlogov francoski sistem delavske participacije in socialnega dialoga v tej številki Ekonomske demokracije predstavljamo nekoliko podrobneje.

dr. Mato Gostiša



Zahvala prof. Rojotu po predavanju na pariški univerzi.



Pri kolegih iz CGR na sedežu Renaulta.



Piše:
dr. Janja Hojnik

Sistem delavske participacije v Franciji

V Franciji je vzpostavljen kompleksen sistem sodelovanja delavcev pri upravljanju, tako preko sindikatov kot preko struktur, ki jih neposredno izvolijo zaposleni. Poleg tega pa imajo tudi (verjetno najvišje v Evropi) razvit sistem finančne participacije zaposlenih.

Sindikati

Upoštevajoč številčnost članov sindikatov je francosko sindikalno gibanje med najšibkejšimi v Evropi, saj je **manj kot 8 % zaposlenih vključenih v sindikate** (t. j. približno 1,8 milijona zaposlenih). Francoski sindikalizem je precej močnejši v javnem sektorju, v katerem je približno 15 % zaposlenih včlanjenih v sindikate, medtem ko je v zasebnem sektorju zgolj približno 5 % zaposlenih v sindikatih. Sindikalno gibanje je razdeljeno med **več konkurenčnih sindikalnih konfederacij**, ki tekmujejo za člane. Glavne konfederacije so CGT, CFGT, CFDT, FO itd.

Temeljna zakonodaja s področja sindikatov je bila sprejeta leta 1966 in ostala nespremenjena do poletja 2008, ko je nova zakonodaja uvedla **nova merila za presojo reprezentativnosti sindikatov** na nacionalni, panožni in na ravni podjetja. Tako zakonodaja zahteva, da imajo sindikati vsaj določeno podporo s strani zaposlenih, da bi lahko vplivali na volitve delavskih predstavnikov. Nov zakon zahteva, da sindikat doseže vsaj 10 % glasov zaposlenih na ravni podjetja, da bi veljal za reprezentativnega na ravni podjetja, 8 % glasov zaposlenih na ravni panoge, da bi veljal za reprezentativnega na tej ravni, ter 8 % glasov na nacionalni ravni, da bi veljal za reprezentativnega na nacionalni ravni. Z oktobrom 2010 pa je bila uvedena še novost, da lahko v podjetjih z 10 ali manj zaposlenih delavci izvolijo sindikaliste na regionalnih sindikalnih volitvah.

Ključni podatki o Franciji

Prebivalstvo	64,716,000
Pokritost s kolektivnimi pogodbami	98 %
Delež zaposlenih v sindikatih	8 %
Zastopanje na delovnem mestu	Sindikati in sveti delavcev
Zastopanje v organih družb	Da, v državnih in privatiziranih podjetjih
Struktura upravnih organov	Enotirni ali dvotirni sistem (izbira)

Vir: *worker-participation.eu*

Nova pravila o reprezentativnosti sindikatov bi **lahko vodila do združitev sindikatov**, da bi le-ti obdržali status reprezentativnosti, ki ga potrebujejo na posameznih ravneh. Nova zakonodaja bo začela učinkovati šele z naslednjimi volitvami na nacionalni in panožnih ravneh, t. j. avgusta 2013, na ravni podjetij pa je že začela učinkovati, v kolikor je napočil čas za nove volitve.

Kljub nizkemu številu članov sindikatov in razdeljenost med konfederacijami, imajo sindikati pomembno vlogo pri volitvah delavskih predstavnikov in **pogosto uspešno mobilizirajo francoske delavce v boju za njihove pravice**. Pogosto organizirajo množične akcije, s katerimi jim občasno uspe spremeniti vladno politiko. Tako je bila, denimo, vlada leta 2006 prisiljena umakniti načrte o novi pogodbi o zaposlitvi za mlade delavce, leta 2010 pa so bile množične demonstracije zoper vladne pokojninske načrte. Šest konfederacij je organiziralo šest demonstracij, od katerih se je največje med njimi udeležilo 3,5 milijona ljudi.

Zastopanje delavcev na delovnem mestu

Na delovnem mestu lahko zaposlene zastopajo tako sindikati kot sveti delavcev. V podjetjih, v katerih so prisotni sindikati, so za urejanje delovnih razmerij odločilni **sindikalni zaupniki**; v kolikor je v istem podjetju prisotnih več sindikatov, je lahko tudi več t. i. sindikalnih sekcij, ki so deležne posebnih pravic. Na te pravice je sicer vplivala nova zakonodaja o reprezentativnosti sindikatov, po kateri predstavniki sindikatov ne bodo imeli določenih pravic, v kolikor ne predstavljajo vsaj 10 % zaposlenih.

Kot zastopniki vseh zaposlenih (na ravni družbe kot celote ali posameznega obrata) pa se pojavljajo **delavski zaupniki** (délégué *du personnel* – DP), katerih glavna vloga je reševati pritožbe zaposlenih in jih posredovati delodajalcu, in **sveti delavcev** (Comité d'Entreprise – CE). Običajno so eni in drugi **ločeni**, čeprav je mogoče, da ima posameznik tudi obe funkciji, torej delavskega zaupnika in člana sveta delavcev. V podjetjih z manj kot 200 zaposlenimi

pa lahko delodajalec odloči, da bosta obe funkciji združeni v enotnem predstavniškem telesu (délégation unique du personnel – DUP). Poleg teh obstaja poseben **odbor za vprašanja zdravja in varnosti pri delu** (CHSCT), posamezni zaposleni pa imajo **pravico do izražanja**, tako da lahko odprto povedo svoje mnenje o delovnih pogojih. Kako se ta pravica izvršuje, je prepuščeno pogajanjem s sindikati, lahko pa se tudi povsem neformalne skupine zaposlenih obrnejo na nadzornika pri delu.

Te strukture so prisotne v večini srednjih in velikih podjetjih. DARES, raziskovalno telo francoskega ministrstva za delo, je objavil statistiko, po kateri ima v družbah z več kot 50 zaposlenih 63 % zaposlenih vsaj enega sindikalnega zaupnika, v 81 % podjetij obstaja svet delavcev ali DUP, 87 % podjetij je imelo delavskega zaupnika ali DUP in 72 % jih je imelo odbor za zdravje in varnost pri delu. V družbah z več kot 500 zaposlenimi vse navedene številke presegajo 95 %.

Za dve telesi, ki zastopata vse zaposlene, t. j. delavske zaupnike in svete delavce, **zakonodaja predpisuje različne prage.** Delavski zaupniki se lahko izvolijo v primeru vsaj 11 zaposlenih (glejte tabelo 1).

Tabela 1: *Pragi za izvolitev delavskih zaupnikov*

Število zaposlenih	Število delavskih zaupnikov
11-25	1
26-74	2
75-99	3
100-124	4
125-174	5
175-249	6
250-499	7
500-749	8
750-1,000	9

Vir: *L. Fulton, 2011*

Nad 1.000 zaposlenih se izvoli en delavski zaupnik na vsakih 250 zaposlenih. V primeru, ko je delodajalec odločil, da bodo delavski zaupniki delovali tudi kot svet delavcev (t. i. DUP), so številke nekoliko višje, tako da je predstavnikov delavcev več.

Delodajalec se mora **z delavskimi zaupniki sestati enkrat mesečno**, lahko pa slednji tudi zahtevajo izredne sestanke za nujne zadeve. Poleg tega se lahko delavski zaupniki posamično obrnejo na delodajalca. Podatki DARES-a kažejo, da so delavski zaupniki najbolj razširjena oblika delavskega predstavništva v Franciji. Kar 72 % vseh zaposlenih v podjetjih z nad 20 zaposlenimi pozna to obliko predstavništva, v podjetjih z več kot 50 zaposlenimi pa kar 87 %.

Sveti delavcev morajo biti, v skladu z zakonodajo, **ustanovljeni v družbah z vsaj 50 zaposlenimi** (glejte tabelo 2). V praksi obstajajo v 81 % družb, ki izpolnjujejo zakonske pogoje za organizacijo sveta delavcev.

Tabela 2: *Število članov svetov delavcev*

Število zaposlenih	Število članov svetov delavcev
50-74	3
75-99	4
100-399	5
400-749	6

Vir: *L. Fulton, 2011*

Nadalje se število članov svetov delavcev poveča za enega na vsakih 1000 zaposlenih, v družbah z nad 5.000 zaposlenimi, pa se nad 5.000 doda po en predstavnik na vsakih 2.500 zaposlenih. Najvišje mogoče število članov sveta delavcev je 15, kar pomeni, da v družbah z več kot 10.000 zaposlenimi število članov svetov delavcev ne narašča več.

Svet delavcev je kolektivno telo. **Predseduje mu delodajalec ali predstavnik delodajalca**, sekretar sveta pa je zaposleni, katerega izmed sebe na prvi seji izvolijo predstavniki zaposlenih. Na sejah običajno sodelujejo tudi **sindikalni zaupniki**. V večjih družbah imajo **podsvete**, zadolžene za vprašanja, kot so izobraževanje, stanovanjska politika, finančne zadeve ipd., sestajali pa naj bi se vsaj enkrat mesečno.

Pravice in dolžnosti sindikalnih zaupnikov

Glavna naloga sindikalnih sekcij v podjetjih je **zastopanje interesov svojih članov ter promovirati sindikat med delavci.** Posledično med delovnim časom pridobivajo člane za sindikat, delijo sindikalne letake in organizirajo sestanke. V kolikor je sindikat na ravni podjetja reprezentativen (se pravi, da ima 10-odstotno članstvo med zaposlenimi), lahko imenuje sindikalnega zaupnika, če ni reprezentativen, pa lahko imenuje predstavnika v sindikalni sekciji.

Sindikalni zaupnik ima **dve glavni vlogi**: predstavljanje sindikata, tako v razmerju do zaposlenih kot do delodajalca, ter zastopanje poklicnih in ekonomskih interesov vseh zaposlenih. Za razliko od delavskega zaupnika, katerega naloga je zagotoviti, da se obstoječa pravila in sporazumi ustrezno izvajajo, je vloga sindikalnega zaupnika v tem, da se obstoječe stanje izboljša. Predvidoma naj bi se vsako leto (oziroma v določenih situacijah na tri leta) **pogajali o vprašanjih, kot so plače, dolgoročni načrti glede zaposlovanja ipd.** Sindikalni zaupnik običajno obiskuje seje sveta delavcev.

Predstavnik sindikata, ki ni reprezentativen, ima precej bolj omejeno vlogo. Sicer lahko deli gradivo med zaposlenimi in zbira člane, a z zaposlenimi se lahko pogaja zgolj izjemoma – t. j. če ne obstaja sindikalni zaupnik, niti kak drug delavski predstavnik, ki bi imel pravico do pogajanj. V kolikor predstavniki nereprezentativnih sindikatov z delodajalcem dosežejo kak sporazum, mora le-tega potrditi večina zaposlenih (kar ne velja za dogovore med delodajalcem in sindikalnim zaupnikom).

Pravice in dolžnosti delavskih zaupnikov

Glavna vloga delavskih zaupnikov je **skrbeti za posamezne in kolektivne težave in pritožbe zaposlenih**. Le-te se lahko nanašajo na plačilo za delo, pravilno izvajanje obsežne francoske delovno-pravne zakonodaje ali na izvajanje kolektivnih pogodb. Udeleženi so lahko tudi v medosebne težave, ko so povezane z zaposlitvijo. Delavski zaupniki sicer niso imeli pravice do pogajanj, a nova zakonodaja jim (poleg svetov delavcev) to omogoča v primerih, ko v podjetju ne obstaja sindikalni zaupnik in v nekaterih drugih primerih.

Pravice in dolžnosti svetov delavcev

Sveti delavcev imajo **pravico biti obveščeni in pravico do posvetovanja** glede široke množice vprašanj. V določenih primerih, čeprav redko, se lahko tudi **pogajajo za sklenitev kolektivnih pogodb**. Pravica do obveščenosti obsega tako socialne (delovne) kot ekonomske in finančne zadeve. Socialna vprašanja zadevajo informacije glede števila in tipa zaposlenih, razloge za uporabo začasnih delavcev, glede zaposlitvenih obetov, razmerja med številom moških in žensk, sprememb v kolektivni pogodbi in usposabljanja. Ekonomska in finančna vprašanja pa zadevajo lastništvo

družbe, prodajo in dobiček, stopnjo produktivnosti, investicije, državne pomoči. Uporaba podpogodbenikov, struktura plače, načrti za spremembo proizvodne opreme ali metod dela, pregled prihodnjih obetov ipd. **Svetom delavcev je potrebno dati iste informacije kot delničarjem ali revizorjem.**

Pravice do posvetovanja so bolj omejene. Obstaja splošna zahteva, da se delodajalec vnaprej posvetuje s svetom delavcev, v kolikor načrtovani ukrepi znatno prizadevajo obseg in strukturo zaposlenih, delovni čas, delovne pogoje, vključno z usposabljanjem. S svetom delavcev se je potrebno posvetovati glede vprašanj zmanjšanja delovne sile, o pomembnih strukturnih spremembah, kot so združitve, glede politike raziskav in razvoja, obsežnih odpuščanjih, novih tehnologij, zdravju in varnosti pri delu ipd.

Posvetovanja ne pomenijo, da mora svet delavcev soglašati z načrtovanimi ukrepi, preden se lahko izvedejo, ampak mora samo dobiti priložnost podati svoje stališče, običajno s pisno vlogo, naslovljeno na delodajalca, ter odlog pred izvedbo ukrepa, da se lahko vzpostavi dialog med obema stranema. Ta postopek je zelo natančno urejen in formalen, a v praksi pogosto ničesar ne spremeni. Uprava je zavezana poslušati stališča delavskih predstavnikov, a z ukrepi nadaljuje, kot so bili načrtovani. Posebno je zgolj področje kolektivnih odpuščanj in prestrukturiranja, kjer se je več svetov delavcev obrnilo na sodišča, da bi blokirali predloge delodajalcev, meneč da niso opravili ustreznega posvetovanja. To je v številnih primerih povzročilo znatno časovno odložitev izvedbe načrtovanih ukrepov s strani delodajalca. Področja, na katerih mora delodajalec pridobiti **soglasje sveta delavcev**, so zelo omejena, denimo glede spremembe ustanove, ki za zaposlene zagotavlja zdravstvene storitve.

Sveti delavcev samostojno **izvajajo tudi družbene in kulturne dejavnosti v okviru podjetja**, denimo vodenje kantine, počitniških domov za zaposlene, organizacije knjižnice, izvajanje športnih in družabnih dogodkov ipd.

Člani svetov delavcev dobijo **20 plačanih ur mesečno**, ko so lahko odsotni z delovnega mesta za izvajanje svoje funkcije. V času mandata jim pripada tudi pet prostih dni za usposabljanje. Pomemben vidik »prostega časa« za zastopanje delavskih interesov se kaže v tem, da je te pravice mogoče kombinirati. Posameznik, ki je hkrati sindikalni zaupnik, delavski zaupnik in član sveta delavcev v večjem podjetju, lahko tako dobi kar 55 plačanih ur za izvajanje svojih zadolžitev.

Sveti delavcev imajo znatna sredstva. Imajo pravico do posebne opremljene sobe za svoje dejavnosti, ki jo mora zagotavljati delodajalec. Slednji mora svetu delavcev tudi zagotavljati **proračun v višini 0,2 % skupnega zneska za plače**, svet delavcev pa lahko zaposluje tudi svoje ljudi, v kolikor to želi in si jih lahko privošči. Ta sredstva se zagotavljajo poleg tistih, ki jih delodajalec zagotavlja za izvajanje družbenih in kulturnih aktivnosti v podjetju.

Nov zakon zahteva, da sindikat doseže vsaj 10 % glasov zaposlenih na ravni podjetja, da bi veljal za reprezentativnega na ravni podjetja, 8 % glasov zaposlenih na ravni panoge, da bi veljal za reprezentativnega na tej ravni, ter 8 % glasov na nacionalni ravni, da bi veljal za nacionalno reprezentativnega.

Nadaljnja pomembna pravica je **pravica do finančnega strokovnjaka**. Slednjega je mogoče poklicati v družbah z več kot 300 zaposlenimi, in sicer na račun delodajalca z namenom, da poda analizo finančnih poročil ter oceno finančnih napovedi. Lahko tudi preučijo predloge za obsežna odpuščanja ipd. V družbah z več kot 300 zaposlenimi lahko svet delavcev tudi zaprosi za pomoč tehnološkega strokovnjaka. Teh pravic se sveti delavcev sicer zmeraj ne poslužujejo, so pa te pravice vodile do tega, da so se oblikovale nacionalne organizacije strokovnjakov, ki so povezane z glavnimi sindikalnimi konfederacijami.

Zastopanje na ravni skupine

V primerih, ko ima posamezna družba več obratov, vsak od njih pa svoj svet delavcev, se običajno ustanovi še **osrednji (centralni) svet delavcev (CCE),** ki povezuje predstavnike zaposlenih iz različnih obratov. V družbah z več obrati in preko 2000 zaposlenimi lahko imajo tudi sindikati centralnega sindikalnega zaupnika.

Podobno velja tudi za skupine družb. Pri teh se ustanovi svet delavcev skupine, ki pokriva vse hčerinske družbe in druge družbe pod nadzorom skupine. Sestaja se vsaj enkrat letno in ima pretežno informacijsko vlogo. Člane teh svetov delavcev izberejo sindikati izmed članov svetov delavcev posameznih družb v skupini v razmerju na uspeh na zadnjih volitvah sveta delavcev. Sindikalni zaupniki nimajo avtomatične pravice sedeti v svetih delavcev skupine, a v številnih družbah je bil dosežen dogovor, ki to dopušča.

Udeležba predstavnikov zaposlenih v organih družb

Sistem udeležbe predstavnikov zaposlenih v organih francoskih družb je šibak, zlasti to velja za zasebne družbe. To odraža **močno zavezanost države sindikalni tradiciji**, pa tudi prizadevanja delodajalcev, da ohranijo neomejeno pravico do upravljanja družb ter elitistično naravo njihovega položaja. Posledično francoski sistem ekonomske demokracije v večji meri temelji na konfliktu kot na soglasju.

Upoštevajoč veljavno zakonodajo, so predstavniki zaposlenih lahko člani organov gospodarskih družb **na dva načina** – bodisi tako, da jih izvolijo zaposleni ali pa kot predstavniki zaposlenih, ki so imetniki delnic ali poslovnih deležev družbe. **Tretja možnost** je, da samo sodelujejo na sestankih uprave, brez statusa članov uprave, pri čemer imajo zgolj pravico postavljati vprašanja.

Predstavniki zaposlenih v odboru družb so običajno prisotni zgolj v družbah v državni lasti, od nedavnega pa tudi v nekaterih zasebnih družbah.

V družbah v državni lasti, ki imajo med 200 in 1000 zaposlenih, so tri mesta v upravi pridržana predstavnikom zaposlenih. V tistih z več kot 1000 zaposlenimi pa imajo **predstavniki zaposlenih tretjino mest**. V obeh primerih predstavnike izvolijo zaposleni izmed kandidatov, ki jih predlagajo reprezentativni sindikati ali vsaj 5 % zaposlenih (oz. vsaj 100 zaposlenih v družbah z 2.000 in več zaposlenimi).

Pri tem je treba upoštevati, da je bil javni sektor v Franciji od leta 1986 znatno zmanjšan, saj so tako leve kot desne vlade privatizirale državna podjetja. Kljub temu delavska udeležba v organih privatiziranih

Izbrani uredniški poudarki:

1. Nova merila za presojo reprezentativnosti sindikatov na nacionalni, panožni in na ravni podjetja se vežejo na podporo, ki jo posamezen sindikat med zaposlenimi doseže na volitvah delavskih predstavnikov (npr. za reprezentativnost na ravni podjetja mora sindikat dobiti vsaj 10 % glasov zaposlenih).

2. Delavski zaupniki sicer niso imeli pravice do pogajanj, a nova zakonodaja jim (poleg svetov delavcev) to omogoča v primerih, ko v podjetju ne obstaja sindikalni zaupnik in v nekaterih drugih primerih.

3. Sveti delavcev imajo pravico biti obveščeni in pravico do posvetovanja glede široke množice vprašanj. V določenih primerih, čeprav redko, se lahko tudi pogajajo za sklenitev kolektivnih pogodb.

4. Svetom delavcev je potrebno dati iste informacije kot delničarjem ali revizorjem.

5. Sveti delavcev samostojno izvajajo tudi družbene in kulturne dejavnosti v okviru podjetja, denimo, vodenje kantine, počitniških domov za zaposlene, organizacije knjižnice, izvajanje športnih in družabnih dogodkov ipd.

6. Delodajalec mora svetu delavcev tudi zagotavljati proračun v višini 0,2 % skupnega zneska za plače, svet delavcev pa lahko zaposluje tudi svoje ljudi, v kolikor to želi in si jih lahko privošči. Ta sredstva se zagotavljajo poleg tistih, ki jih delodajalec zagotavlja za izvajanje družbenih in kulturnih aktivnosti v podjetju.

7. Nadaljnja pomembna pravica sveta delavcev je pravica do finančnega strokovnjaka. Slednjega je mogoče poklicati v družbah z več kot 300 zaposlenimi, in sicer na račun delodajalca z namenom, da poda analizo finančnih poročil ter oceno finančnih napovedi.

8. Upoštevajoč veljavno zakonodajo, so predstavniki zaposlenih lahko člani organov gospodarskih družb na dva načina – bodisi tako, da jih izvolijo zaposleni ali pa kot predstavniki zaposlenih, ki so imetniki delnic ali poslovnih deležev družbe. Tretja možnost je, da samo sodelujejo na sestankih uprave, brez statusa članov uprave, pri čemer imajo zgolj pravico postavljati vprašanja.

9. Zakon poleg tega tudi predvideva, da se lahko dva do štirje člani sveta delavcev udeležujejo sej uprave ali nadzornega sveta, kjer le-ta obstaja. V kolikor v upravi obstajajo redni člani, ki zastopajo zaposlene, ima pravico do obiskov sej zgolj en član sveta delavcev. Slednji ni član uprave in nima glasovalne pravice, lahko zgolj postavlja vprašanja in izpostavlja probleme v družbi.

10. Francija ima zelo dolgo tradicijo finančne participacije zaposlenih. Na tem področju sodi med vodilne sile v Evropi. Država podpira finančno participacijo zaposlenih v večji meri, kot to zasledimo v drugih evropskih državah.

družb **ni bila avtomatično ukinjena**. V nedavno privatiziranih družbah morajo zaposleni imeti tri sedeže v upravah z manj kot 15 člani (dva predstavnika izvolijo vsi zaposleni, enega pa zaposleni z delnicami ali poslovnimi deleži). V upravah, ki imajo 15 ali več članov, imajo zaposleni štiri člane (tri izvoljene s strani vseh zaposlenih, enega pa s strani zaposlenih delničarjev). Vendar pa je potrebno izpostaviti, da v privatiziranih družbah ne obstaja dolžnost ohranitve delavskih predstavnikov v upravi. Družba lahko to spremeni s sprejemom sklepa na prvi naslednji skupščini.

Preostale družbe se lahko **prostovoljno** odločijo imeti delavske predstavnike v upravi, kar pa je redko. V družbah, ki se za to odločijo, imajo predstavniki delavcev največ štiri mesta (pet v primeru družb, katerih delnice kotirajo na borzi), njihovo število pa ne sme presegati tretjine vseh članov uprave.

V vseh primerih položaj delavskega predstavnika v upravi ni združljiv z drugimi izvoljenimi položaji, denimo člana sveta delavcev ali sindikalnega predstavnika. Izpostaviti velja tudi, da so **predstavniki zaposlenih delničarjev obvezno člani uprave**, v kolikor imajo zaposleni vsaj 3 % delnic oziroma poslovnih deležev.

Zakon poleg tega tudi predvideva, da se lahko **dva do štirje člani sveta delavcev udeležujejo sej** uprave ali nadzornega sveta, kjer le-ta obstaja. V kolikor v upravi obstajajo redni člani, ki zastopajo zaposlene, ima pravico do obiskov sej zgolj en član sveta delavcev. Slednji ni član uprave in nima glasovalne pravice, lahko zgolj postavlja vprašanja in izpostavlja probleme v družbi.

Omenimo še, da so 9. in 10. julija 2012 v Franciji organizirali veliko ***»socialno konferenco«***, na kateri so se zbrali predstavniki vlade in drugih javnih institucij, kakor tudi predstavniki sindikatov in drugih združenj, da bi se pogovorili o prihodnjih socialnih reformah. Rezultat konference je **dokument, ki pokriva različne tematike** (denimo zaposlovanje mladih, vseživljenjsko izobraževanje, plačno politiko itd.), vključno z vprašanjem udeležbe predstavnikov zaposlenih v organih gospodarskih družb. V tem pogledu je do konca leta napovedan vladni predlog, ki naj bi uredil pretirano visoke plače in v celoti okrepil odgovorno upravljanje, vključno z udeležbo predstavnikov zaposlenih v upravah družb. Prav tako naj bi pričeli dialog na nacionalni ravni glede predstavnikov zaposlenih v organih družb.

Finančna participacija

Francija ima zelo dolgo tradicijo finančne participacije zaposlenih. Na tem področju **sodi med vodilne sile v Evropi**. Država podpira finančno participacijo zaposlenih v večji meri, kot to zasledimo v drugih evropskih državah. Tako je že leta 1947 francoska vlada začela s pripravami predloga za kolektivno delitev dobička, vezano na produktivnost družbe, kljub menjavam vlad pa v Franciji zasledimo vladno podporo sistemu finančne participacije zaposlenih že vse od konca 50-ih let prejšnjega stoletja. Izvirni cilj finančne partici-

pacije zaposlenih je bil v udeležbi pri dobičku in razdelitvi bogastva. Prvotne sheme so bile prostovoljne in niso vsebovale nobenih davčnih spodbud, zato tudi niso bile preveč uspešne. Uvedba davčnih spodbud pa je vodila do razširitve finančne participacije zaposlenih, tako da danes obstaja vrsta predpisov, ki se nanašajo na delitev dobička in rezerve za zaposlene.

Evropska raziskava iz leta 2009 je pokazala, da ima v Franciji 35 % zasebnih gospodarskih družb, ki zaposlujejo 10 ali več ljudi, vzpostavljen sistem za delitev dobička z zaposlenimi. To Francijo postavlja na prvo mesto v Evropi (povprečje za 30 držav je namreč 14 %). Pogostost shem finančne participacije zaposlenih se povečuje z velikostjo družb, tako da ima kar 82 % družb z več kot 200 zaposlenimi tovrstne sheme.

Sklenemo lahko, da **francoski sistem ekonomske demokracije predvsem prevevajo aktivni delavci, ki se zavzemajo za svoje pravice, ter raznoliki mehanizmi, preko katerih lahko te zahteve izpostavijo.** Z novo vlado pa se kažejo tudi obeti za nadaljnjo širitev pravic delavcev do udeležbe pri odločanju na področjih, kjer so bili doslej pretežno izključeni, **t. j. zlasti na ravni članstva v organih družb.**

Viri:

L. Fulton, Worker representation in Europe. Labour Research Department and ETUI, 2011.

Emploi, rémunérations... ce qui s'est décidé ŕ la conférence sociale, Le Monde.fr, 10. 7. 2012, http://www.lemonde.fr/[...]emploi-remunerations-les-annonces-de-la-conference-sociale_1731721_3234.html

R. Taylor, The European Company – Prospects for board-level representation, ETUI and Hans Böckler Foundation, 2004.

Le paradoxe du syndicalisme français: un faible nombre d'adhérents, mais des syndicats bien implantés, DARES, 2008.

Tabela: ***Vrste in število delavskih predstavnikov v francoskih podjetjih***

Zaposleni v podjetju ali obratu	Obratni delavski zaupniki*	Odbor podjetja*)	Sindikalni zaupniki **)	Skupni sindikalni zaupniki ***)	Predstavniki sindikatov v odboru podjetja****)
11 do 25	1	0	0	0 *****	0
26 do 49	2	0	0	0 *****	0
50 do 74	2	3	1	1	1
75 do 99	3	4	2	1	1
100 do 124	4	5	1	1	1
125 do 174	5	5	1	1	1
175 do 249	6	5	1	1	1
250 do 399	7	5	1	1	1
400 do 499	7	6	1	1	1
500 do 749	8	6	1	1	1
750 do 999	9	7	1	1	1
1000 do 1999	1 dodaten na vsakih nadaljnjih začetih 250 zaposlenih	8	2	1	1
2000 do 2999		9	3	1	1
3000 do 3999		10	3	1	1
4000 do 4999		11	4	1	1
5000 do 7499		12	4	1	1
7500 do 9000		13	4	1	1
10 000 in več		15	5	1	1

*) Pri 50 do 200 zaposlenih lahko obratni delavski zaupniki oblikujejo obratni posvetovalni odbor

**) V podjetjih z najmanj 200 zaposlenimi je lahko določenim sindikatom priznan še en nadaljnji zaupnik za vodilno osebje

***) V podjetjih z manj kot 2.000 zaposlenimi morajo biti ti obvezno izbrani izmed sindikalnih zaupnikov v podjetju

****) Pri manj kot 300 zaposlenih te naloge nujno prevzame sindikalni zaupnik

*****) Kot sindikalni zaupniki so lahko postavljeni obratni delavski zaupniki

Vir: *Sociales Europa, Arbeiternehmervertreter in Europa und ihre Befugnisse im Unternehmen, Europäische Kommission, Brüssel, 1996*



Piše:
Jasna Erman

Oblike finančne participacije zaposlenih v Franciji

Sistem finančne participacije zaposlenih je med državami članicami Evropske unije najbolj razvit v Franciji. Najbolj pogosto uporabljene oblike finančne participacije pa so: prostovoljna delitev dobička, obvezna zadržana delitev dobička ter podjetniški varčevalni računi.

Zakonski okvir za ureditev ***prostovoljne finančne participacije*** (interessement des salaries, voluntary gain-sharing, intéressement facultatif), ki je pomenila prostovoljno delitev prihrankov pri poslovanju, je bil vzpostavljen že leta 1959. Za prostovoljni sistem delitve dobička je država sprejela tudi določene davčne olajšave. Leta 1967 pa je bila uzakonjena ***obvezna zadržana udeležba zaposlenih pri dobičku*** (participation obligatoire, participation aux fruits del expansion, compulsory deferred profit-sharing). Udeležba delavcev pri dobičku je v določenih primerih obvezna, torej priznana kot pravica delavcev in kot taka ni odvisna od avtonomne ureditve oziroma od volje strani kapitala v posameznem podjetju. Delodajalci pa lahko ustanovijo tudi ***podjetniške varčevalne račune*** (Plan d'Epargne Entreprise, company savings programmes), prek katerih lahko zaposleni nakupijo delnice pod ugodnimi davčnimi pogoji ter ugodnostmi na področju socialne varnosti. Vse tri omenjene sheme finančne participacije pa imajo **tri glavne značilnosti**:

- sheme se med seboj ne izključujejo: zaposleni so lahko vključeni v več shem naenkrat;
- v določenih okoliščinah sheme vplivajo ena na drugo;
- vsaka shema zasleduje svoj cilj.

Udeležba pri delitvi dobička za zaposlene ne pomeni le finančne motivacije, ampak pomeni razdelitev dobička ter njegove naložbe v delnice zaposlenih ali varčevalne načrte.

Prostovoljna oblika finančne participacije zaposlenih (Voluntary gain-sharing)

Ta najstarejša oblika finančne participacije zaposlenih se lahko uvede v katerikoli gospodarski družbi, kar pomeni, da ni omejitve glede velikosti, statusne oblike, področja poslovanja družbe ali števila zaposlenih. Stopnja udeležbe je odvisna od **ključnih meril uspeha podjetja**: dobiček, produktivnost, zmanjšanje nesreč ali število izvrženih artiklov. V 80 % vseh primerov te udeležbe podjetja za merilo uspeha izberejo dosežen dobiček, čeprav naj bi šlo, kot rečeno, v bistvu za »gain-sharing«, to je za delitev prihrankov pri poslovanju. Razdelitev pa je izvedena v obliki *t. i. »neodložljivih« denarnih bonusov*.

Država je z zakonom določila *pogoje*, ki morajo biti upoštevani, da je ta oblika deležna **davčnih in drugih ugodnosti**:

- odprtost sheme za vse zaposlene (kolektivna narava);
- izplačilo bonusa mora vsebovati element tveganja, izračunan pa mora biti na osnovi meril uspešnosti podjetja;
- udeležba pri dobičku ne sme presegati 20 % letnega zneska bruto mase plač zaposlenih.

V primeru, da so ti pogoji izpolnjeni, je ***podjetje*** oproščeno plačila davka od dobička, ki pripada delavcem, ***delavci*** pa so oproščeni plačila davka na osebne prejemke ter plačila prispevkov. Znesek se ne upošteva v okviru socialnih zavarovanj in se od njega ***ne plačujejo prispevki***.

Dogovori o udeležbi so v družbi sklenjeni v obliki *participativnega sporazuma (accord d'intéressement)* med upravo in

- reprezentativnim sindikatom ali komitejem (svetom delavcev) podjetja[1],
- ali pa z neposrednim glasovanjem zaposlenih, za kar je potrebna dvotretjinska večina vseh zaposlenih.

V podjetju **morajo biti vzpostavljene institucije sodelovanja delavcev pri odločanju** (komite oz. svet delavcev podjetja), **ki imajo nadzor nad izvajanjem participativnega sporazuma.** Udeležba pri dobičku mora imeti kolektivno naravo, odprta mora biti torej za vse zaposlene v družbi, stopnja udeležbe pa ne sme biti določena vnaprej, ampak je odvisna od dogovorjenih meril (dobiček, uspešnost,...), ki določajo uspeh družbe znotraj določenega obdobja (minimalno v obdobju treh mesecev koledarskega leta). S sporazumom se določi oblika udeležbe, način izračuna udeležbe in kriterij razdelitve med posamezne delavce, prav

[1] Komite (odbor) podjetja je v bistvu s strani zaposlenih izvoljeni svet delavcev, ki pa po francoski zakonodaji zaseda pod predsedstvom delodajalca in (vsaj običajno) tudi ob prisotnosti sindikalnih zaupnikov, tako da v praksi deluje kot nekakšen tripartitni organ.

tako pa tudi način obveščanja delavcev. Stopnja delitve dobička je lahko enaka za vse zaposlene, ali pa je odvisna od višine plače oziroma starosti zaposlenega. Sporazum se sklene **največ za tri leta**, sklenjen pa mora biti do konca prve polovice leta, v katerem začne veljati. Sklene se za posamezno podjetje ali za skupino podjetij (povezana podjetja).

Udeležba pri dobičku **ne sme presegati 20 % letnega zneska bruto mase plač**. Višina razdeljenega dobička na zaposlenega ne sme presegati polovice zgornje meje, ki se uporablja kot osnova pri izračunu prispevkov za socialno varnost. V kolikor pa so denarna sredstva vložena v varčevalne sheme podjetja, nanje ne vpliva omejitev udeležbe. Zaposleni lahko svoj delež dobička investirajo v varčevalne sheme v celoti, ali pa samo v določenem delu. Plačilo dobička mora biti izvedeno v obdobju sedmih mesecev od konca določenega ocenjevalnega obdobja.

Udeležba delavcev pri dobičku **nima narave plače** (odmena za opravljeno delo) in zato **ne sodi v sklop plačnega sistema**. Nadomestiti ne sme nobenega dela plače zaposlenega, ampak mu pripada poleg plače. Izvzet je iz plačila prispevkov za socialno varnost, ravno tako pa je dobiček oproščen plačila davkov, če ga zaposleni vloži v varčevalno shemo za določeno obdobje varčevanja. Podjetja lahko uveljavljajo davčne olajšave, če odštejejo razdeljeni dobiček od obdavčljivega dohodka. Prav tako se ne upošteva pri določitvi minimalne plače in določenih prejemkov, ki so od plače odvisni.

Obvezna zadržana udeležba zaposlenih (Compulsory deferred profit-sharing)

Delitev dobička, uzakonjena leta 1967 in priznana kot pravica delavcev, ima **obligatorno naravo**. Ni odvisna od volje delodajalca oz. lastnika podjetja. Če v podjetju torej ni prišlo do sklenitve dogovora o načinu delitve dobička, do t. i. participativnega sporazuma, je zakonsko obvezna razporeditev sredstev v investicijski sklad. Kakršen koli znesek, izplačan v okviru obvezne udeležbe pri dobičku, je upravičen do ugodnosti pri davku na dohodek. Ker pa je **davčnih ugodnosti manj**, država na ta način ***posredno spodbuja socialne partnerje k sklenitvi participativnega sporazuma.***

Udeležba pri dobičku *se lahko izvede* z razporeditvijo sredstev v investicijske sklade znotraj ali izven podjetja, z razdelitvijo delnic delavcem, oziroma z uvedbo drugih oblik znotraj podjetja, ki so za delavce ugodnejše. Vendar pa je problem v tem, da so, v nasprotju s prostovoljno udeležbo pri dobičku, **sredstva zakonsko zamrznjena za dobo 5 let** (*retention period*), kar pomeni, da zaposleni s sredstvi v skladih oz. z delnicami ta čas ne morejo razpolagati. V kolikor v podjetju ni prišlo do sklenitve participativnega sporazuma – posebnega dogovora o tem, se to obdobje **z zakonom podaljša na 8 let**. Zaposleni imajo dostop do sredstev v skladih šele po koncu obdobja zadržanja, čeprav prihaja do določenih izjem v primeru, če se zaposleni poroči, dobi otroka ali preneha z zaposlitvijo v podjetju. Uredba o upravljanju z rezervacijami dobička v določenih primerih dovoljuje pretvorbo skladov v delnice zaposlenih, ali pa v druge oblike varčevanja zaposlenih.

Francoska zakonodaja zavezuje **vse družbe, ki zaposlujejo več kot 50 delavcev**, da zaposlenim omogočijo udeležbo pri njenem finančnem uspehu. Vsa ta podjetja morajo ustanoviti ***sklad za zadržano udeležbo pri dobičku*** (deferred profit-sharing fund – RSP), velikost katerega se izračuna na podlagi pravno zavezujoče ali kako drugače vnaprej določene formule za delitev dobička.

Minimalni znesek udeležbe pri dobičku (RSP), ki ga morajo prejeti zaposleni, je zakonsko določen. Družbe, ki delijo dobiček, ki je nad stopnjo RSP, pa lahko uporabijo znesek, ki ustreza 50 % vsote, ki presega minimalni RSP, za neobdavčene naložbe. Tudi zneski, izplačani v okviru obvezne oblike finančne participacije, so **upravičeni do davčnih ugodnosti**. Enaki kriteriji, kot so določeni za prostovoljno udeležbo, so značilni tudi za obvezno obliko udeležbe pri dobičku. Tudi sporazume o udeležbi pri dobičku je v podjetju mogoče skleniti za omejeno ali neomejeno obdobje. Preden dobiček zaposlenega stopi v veljavo, pa je z zakonom določeno, da mora letni dobiček presegati 5 % kapitala družbe. Če se torej finančno leto za družbo konča z dobičkom, se višina udeležbe pri dobičku izračuna na podlagi **vnaprej določene formule**. Delodajalec nato prenese tako izračunan znesek v posebne finančne rezerve. Vsak zaposleni pa ima nato zahtevek do svojega deleža teh rezerviranih sredstev, odvisnih seveda od višine njegove plače (do določenega zneska). Z udeležbo pri dobičku pa noben zaposleni **ne sme preseči 75 % osnove za izračun prispevkov za socialno varnost**.

Tako kot pri prostovoljni udeležbi tudi prejemki na podlagi obvezne udeležbe delavcev pri dobičku nimajo narave plače in ne delijo njenega režima, čeprav si nekateri francoski teoretiki prizadevajo za to, da bi udeležbi v dobičku priznali naravo plače, ki je na ta način tudi odvisna od dobička in uspešnosti poslovanja.

Tudi v tako zakonsko izpopolnjenem sistemu udeležbe zaposlenih pri dobičku družbe pa v praksi prihaja do številnih **problemov oz. pomanjkljivosti**: družbe prikrivajo ali prelivajo dobičke, kadar gre za povezana podjetja, in tako izigravajo zakonsko obveznost. V praksi prihaja tudi do diskriminacije posameznih kategorij delavcev, ki so iz sistema izločeni in jim tako ni omogočena enakovredna udeležba pri dobičku. Čedalje širše uvajanje udeležbe delavcev pri dobičku pa povzroča težave tudi sistemom socialnih zavarovanj, saj se od teh prejemkov delavcev (ki niso opredeljeni kot plača) ne plačujejo prispevki.

Glede na njegovo obvezno naravo, je zadržana udeležba pri dobičku v Franciji pogostejša kot prostovoljne denarne sheme. Leta 2003 je približno 4 milijone delavcev dobilo sredstva v višini več kot 5 milijard evrov na osnovi udeležbe pri dobičku, kar ustreza **4,6 % vseh plač**.

Varčevalni programi zaposlenih (Company savings plans)

Delodajalci lahko vzpostavijo posebne varčevalne sheme, v katerih imajo zaposleni **možnost nakupa delnic pod ugodnimi davčnimi pogoji in z ugodnostmi na področju socialne varnosti** (varčevanje za dodatne pokojnine itd.). Sheme so lahko namenjene za širše zastavljene investicije, delavske delnice ali pa za pokojninske varčevalne sheme. Tako poznajo v Franciji tri oblike varčevalnih programov:

- **PEE** (*Plan d'Epargne Entreprise, Company savings plans*),
- **PEI** (*Plan d'Epargne Interentreprise, Inter-company savings plans*) in
- **PERCO** (*Plan d'Epargne pour la Retraite Collective, Company retirement savings plans*).

Company savings plans (PEE – Plan d`Epargne Enterprise)

Podjetniški varčevalni načrt lahko delodajalec oblikuje enostransko, ali pa je predmet skupnega dogovora s predstavniki zaposlenih. Načrt je potrebno registrirati pri francoski upravi za zaposlovanje, da je upravičen do davčnih olajšav in socialno varstvenih spodbud. Načrt lahko prejema **vplačila iz različnih virov**: direktna vplačila zaposlenih (ki jih lahko dopolnjujejo vplačila delodajalca), denarna sredstva, ki izhajajo iz delitve dobička, ali prenosi sredstev, pridobljeni na račun fleksibilnega delovnega časa. Preden lahko zaposleni dostopajo do svojih prihrankov, je predvideno **petletno obdobje hrambe oz. zadržanja**. Prenos sredstev iz udeležbe pri dobičku je dober način, da zaposleni izkoristijo oz. si povečajo davčne ugodnosti.



Z razgovora z vodstvom sindikalne konfederacije FO - Force Ouvričre.

Inter-company savings plans (PEI – Plan d`Epargne Interentreprise)

Delodajalci lahko oblikujejo tudi vzajemne načrte varčevanja na ta način, da omogočijo zaposlenim dostop do varčevalnih shem, istočasno pa razdelijo breme ustanovitve in administrativne stroške z ostalimi udeleženci v shemi.

Company retirement savings plans (PERCO – Plan d´Epargne pour la Retraite Collective)

Ta program, ki vključuje varčevalne načrte za pokojnine v družbi, pomeni **dejansko pokojninsko varčevanje**. Zaposleni lahko denarna sredstva iz shem delitve dobička, ali pa iz varčevalnih načrtov PEE in PEI, vplača na pokojninski račun v družbi. Gre za dolgoročne naložbe z zapadlostjo na dan upokojitve. Privarčevana denarna sredstva se izplačajo kot pokojnina ali pa v obliki delnic. Ta shema je oproščena plačila davka in prispevkov za socialno varnost.

Reforma pokojninskega zakona od leta 2011 dalje daje večjo podporo ravno pokojninam iz te sheme (»PERCO pokojninam«). V januarju 2013 pa naj bi se vzpostavile tudi sektorske PERCO sheme. Septembra 2010 je PERCO sheme ustanovilo 115.000 družb, v te sheme pa je 645.000 zaposlenih vplačalo več kot 3,7 milijarde EUR.

Zakaj ima Francija toliko družb z 49 zaposlenimi?

Družbe z manj kot 50 zaposlenimi lahko model obvezne udeležbe pri dobičku uporabijo na prostovoljni osnovi. Namen, da je potrebno uvesti finančno participacijo v vseh družbah, ki imajo več kot 50 zaposlenih, je seveda jasen: **razširiti finančno participacijo na večje število podjetij in s tem povečati raven varčevanja, obenem pa usmerjati in spodbujati nove investicije podjetij.**

V Franciji je družb z 49 zaposlenimi **2,4-krat več** kot je družb s 50 zaposlenimi. En zaposleni namreč glede na francosko delovno zakonodajo pomeni veliko razliko. Če ima družba znotraj Francije najmanj 50 zaposlenih, mora poslovodstvo:

- oblikovati svet delavcev,
- uvesti delitev dobička in
- svetom predložiti načrt prestrukturiranja, če se družba odločiti odpustiti delavce zaradi ekonomskih razlogov.

Francoski podjetniki se tem zahtevam izognejo na ta način, da **raje ustvarijo nove družbe**, **kot pa da bi razširili obstoječe**. Družbe namreč trdijo, da največjo oviro pri zaposlovanju pomeni 102 leti stara delovnopravna zakonodaja (*Code du travail*), 3.200 strani dolga knjiga predpisov, ki narekuje vse, od klasifikacije delovnih mest, do možnosti zaposlovanja delavcev. Veliko teh predpisov pa odpade, če je na plačilni listi družbe manj kot 50 zaposlenih. Podjetniki zato opozarjajo, da ni strošek dela glavni problem pri selitvi proizvodnje v stroškovno cenejše države, ampak je to **togost zakonodaje**.

Zakonodaja ovira vsako družbo, ki skuša krčiti delovna mesta, kadar ustvarja dobiček in z njim razpolaga. Prav tako pa sodnikom daje pooblastila, da ponovno odločajo o upravičenosti zmanjševanja zaposlenih še leta po tem, ko so postopki sproženi, če družba ne ravna v skladu s predpisi. Sodišča celo opredeljujejo nekatere kršitve zakonodaje kot kaznivo dejanje, ko vodstvu lahko zagrozi celo z zaporno kaznijo.

Po drugi strani pa predstavniki delavcev trdijo, da ni problem v togosti in zapletenosti same zakonodaje, ampak je **taka zakonodaja posledica vse bolj zapletene družbe.** Morda pa bo Francija z 2,9 milijona ljudi brez dela, kar pomeni *največjo brezposelnost v 12 letih*, morala prenoviti togo delovnopravno zakonodajo.

Če povzamemo: na splošno gledano je torej najbolj priljubljena oblika obvezna zadržana delitev dobička, ki jo uporablja **46 %** podjetij v Franciji, podjetniški varčevalni načrt (PEE) privablja **41 %** družb, medtem ko **36 %** družb zagotavlja udeležbo pri dobičku na prostovoljni osnovi.

Sindikati v Franciji

Organiziranost in delovanje francoskih sindikatov sta sicer okvirno že predstavljena v članku dr. Hojnikove o celovitem sistemu delavske participacije v Franciji. Kljub temu pa želimo francoske sindikate kot pomemben del tega sistema vendarle dodatno predstaviti še nekoliko podrobneje. Zato smo pripravili na to temo samostojen prispevek, ki – čeprav se bodo nekateri podatki v njem ponovili – v nekaterih elementih dopolnjuje in zaokrožuje predstavitev te tematike.

Francosko sindikalno gibanje je po številu članstva eno izmed najšibkejših v Evropi z zgolj 8 % zaposlenih, vključenih v sindikate. Ti so razdeljeni na več konkurenčnih konfederacij, ki medsebojno tekmujejo za članstvo. Med največje sodijo:

- **CGT – Confédération générale du travail,**
- **CFDT – Confédération Française Démocratique du Travail,**
- **FO – Force Ouvričre (naši gostitelji ob letošnjem študijskem obisku članov ZSDS v Parizu),**
- **CFTC – Confédération Française des Travailleurs Chrétiens in**
- **CFE-CGC – Confédération Française de l'Encadrement – Confédération Générale des Cadres.**

Kljub nizkemu številu članstva in očitni razdeljenosti imajo francoski sindikati močno podporo pri volitvah delavskih predstavnikov ter velik mobilizacijski vpliv pri delavcih.

Sindikalne konfederacije

Po podatkih nacionalne raziskave je bilo v času od 2001 do 2005 v sindikate vključenih **povprečno 1,8 milijona zaposlenih** (8,1 % vseh zaposlenih v Franciji). Poleg tega so v sindikate včlanjeni še številni brezposelni in upokojenci, kar pomeni dodatnih 400.000 članov. Leta 2008 je bilo v sindikatih približno 7,6 % zaposlenih.

Skozi zgodovino se je v Franciji oblikovalo **pet glavnih sindikalnih konfederacij (CGT, CFDT, FO, CFTC in CFE-CGC)** s članstvom, razširjenim po celotnem gospodarstvu. Naštete organizacije predstavljajo reprezentativne sindikate na nacionalni ravni. Ta status jim avtomatsko daje pravico do pogajanj in kandidiranja na volitvah. Sicer obstajajo še nekatere **druge sindikalne organizacije (FSU, UNSA in Solidaires)**, ki trenutno nimajo statusa reprezentativnih sindikatov, ampak so vseeno precej vplivne in v posameznih primerih jim sodišče lahko odredi status reprezentativnih sindikalnih organizacij.

Novi kriteriji reprezentativnosti in izguba tega statusa

Vendar pa se bo ta situacija (ki traja od leta 1966) kmalu spremenila, ker je nova zakonodaja iz avgusta 2008 **uvedla nove kriterije reprezentativnosti sindikatov** na nacionalni in panožni ravni ter na ravni podjetij. Ti sedaj prvič v zgodovini vključujejo pogoj, da ima sindikat **določen obseg podpore delavcev**, ki jo izkaže z volitvami v podjetju (ali s strani glasov članov sveta delavcev ali delavskih delegatov). Kjer te strukture ne obstajajo (podjetja z manj kot 10 zaposlenimi), lahko delavci sindikate volijo na regijskih volitvah vsaka štiri leta (to se je dodatno uvedlo oktobra 2010).

Nova zakonodaja zahteva, da sindikat pridobi vsaj 10 % glasov na ravni podjetja, da je reprezentativen na ravni podjetja; podobno mora za reprezentativnost pridobiti 8 % glasov na panožni ravni in 8 % glasov na nacionalni ravni. Glasovi, ki se vštevajo v odstotke, so glasovi iz prvega kroga volitev, v katerem lahko predstavnike predlagajo samo sindikati. Če pa v prvem krogu glasuje manj kot pol upravičencev, lahko v drugem krogu kandidirajo tudi kandidati, ki jih niso predlagali sindikati.

Zaenkrat še ni jasno, ali bodo nova pravila spremenila strukturo nacionalno reprezentativnih sindikatov. Zadnje številke kažejo, da bosta **status zgubila CFTC in CFE-CGC**, čeprav naj se to ne bi zgodilo zgolj z enim krogom volitev (v drugem krogu so namreč veliko glasov dobili kandidati, ki niso bili predlagani s strani sindikatov). Poleg tega se status CFE-CGC ocenjuje drugače, ker gre za nacionalno priznan sindikat strokovnih in vodstvenih delavcev (za kar obstaja tudi zakonska podlaga). Ta sindikat ima tudi sam zase zelo visoko podporo. Novi kandidati za reprezentativne sindikate so pridobili 8,2 % glasov, a so bili ti razdeljeni med različne organizacije, vključno z UNSA, Solidaires in druge.

Nova zakonodaja bo na nacionalni in panožni ravni v polno veljavo stopila v avgustu 2013. Na ravni podjetij pa se to zgodi takoj po volitvah. Kot primer: volitve sveta delavcev pri francoskih železnicah, v marcu 2009, so povzročile **izgubo statusa reprezentativnih sindikatov na ravni podjetja za FO, CFE-CGC in CFTC**, ker so ti pridobili manj kot 10 % glasov.

Konkurenčnost in programske usmeritve sindikatov

Med glavnimi konfederacijami je razmeroma **visoka konkurenca**, a razlogi za razlike niso vedno najbolj jasni, prav tako pa prihaja do razlik med političnimi pozicijami vodstev in članstva znotraj samih organizacij.

Med tremi največjimi konfederacijami ima **CGT običajno najbolj militantna mnenja** o političnih in gospodarskih problematikah, čeprav se ne zdi, da oporeka vsemu. Njihov programski dokument iz leta 2006 trdi, da morajo sindikati aktivno delovati in zahtevati, predlagati in se pogajati ter se upirati in graditi. CGT prav tako ni več tako blizu svojemu tradicionalnemu zavezniku, t. j. Komunistični stranki. Njihov programski dokument iz leta 2003 je jasno izpostavil, da morajo sodelovati z različnimi strankami in ne smejo več podpirati posameznih političnih projektov.

CFDT je na drugi strani, ob siceršnjem sodelovanju z drugimi sindikati na nekaterih področjih, v preteklosti pokazal, da je **bolj pripravljen sprejemati kompromise z vlado.** To se je najbolj pokazalo s protesti za pokojnine v letu 2003, ko je CFDT podpisal dogovor z vlado, ki so ga drugi sindikati zavrgli. CFDT je to zagovarjal z argumentom, da je sam v središču skupine sindikalnih reformistov, ki se borijo za dosego konkretnih rezultatov. Ne glede na to pa je bil CFDT polno vključen v skupinske sindikalne proteste proti vladni ideji uvedbe

nove oblike zaposlitve za mlade v letu 2006.

FO vključuje širok razpon mnenj, ki se povezujejo s socialistično stranko, Trotskističnimi skupinami in Gaulisti, čeprav je v preteklosti konsistentno zavzemal anti komunistične pozicije in je bil stalno označen za najbolj zmerno konfederacijo. Vendar pa je v zadnjih letih prešel na bolj militantno pozicijo, predvsem zaradi pritiska nekaterih članov in tekmovanja s CFDT.

CFTC, ki po svojem opisu izhaja iz krščansko-socialistične tradicije, je na kongresu 2005 sprejel resolucijo, v kateri je kot enega od ključnih ciljev organizacije potrdil **»ekonomsko učinkovitost in socialno pravičnost«.**

CFE-CGC vidi svojo posebno vlogo v predstavništvu interesov višje vrednotenih/kvalificiranih delavcev, kot so višji tehniki in srednji menedžment.

Organizacije, ki trenutno nimajo statusa reprezentativnih sindikatov, imajo **različno zgodovino**. Solidaires vključuje nekatere levičarske aktiviste, ki so se ločili od CFDT in oblikovali novo skupino SUD, ki je najmočnejša pri železnicah, telekomunikacijah in pošti. UNSA, nacionalni sindikat avtonomnih sindikatov, je v večini sestavljen iz sindikatov javnega sektorja, vključno z delom nekoč združenega sindikata učiteljev. FSU je oblikovan okrog drugega dela sindikata učiteljev, prav tako pa vključuje še nekatere druge sindikate javnega sektorja.

Združevanje sindikatov v prihodnje?

Nova pravila o reprezentativnosti bi načeloma lahko spodbudila združevanje sindikatov, ker morajo ti pridobiti določen obseg podpore za ohranitev svojega statusa. Na nacionalni ravni sta se **o združitvi že pogovarjala CFE-CGC in UNSA**, a nista dosegla dogovora. Na ravni podjetij pa so že primeri zavezništev med sindikati, kot so FO in CFE-CGC, ki sta na volitvah na ravni podjetja – francoskih železnic (SNCF) – predstavila skupno listo.

Obstajata dve metodi merjenja relativne podpore za posamezne konfederacije – njihovo članstvo in glasovi, ki jih pridobijo na različnih volitvah delavskih predstavnikov v Franciji.

Glede na lastne številke **po članstvu vodi CFDT**, ki naj bi imel 813.100 članov ob koncu 2009. CGT naj bi imel 700.000 članov (glede na njihovo spletno stran), finančno poročilo za leto 2009 pa kaže 655.100 članov s plačano članarino, od tega 517.500 zaposlenih, 6.100 brezposelnih, 114.900 upokojencev in 16.600 nerazvrščenih. FO ne objavlja številk, a se njegovo članstvo ocenjuje na 300.000 članov. CFTC pa na svoji spletni strani trdi, da ima 142.000 članov, medtem ko njihovo finančno poročilo poroča o 112.900 članih v letu 2008. Akademska raziskava iz leta 2007 pa trdi, da so te številke v glavnem nižje, in da ima CGT s 540.000 člani, več članov kot CFDT, čeprav CFDT trdi, da te številke niso pravilne.

V zvezi s podporo na volitvah, so **glavni test volitve delavskih predstavnikov** (na pet let), čeprav te pokrivajo zgolj zasebni sektor. Glede na to je po zadnjih volitvah v vodstvu CGT, sledijo pa mu CFDT, FO, CFTC, CFE-CGC, UNSA in Solidaires.

Principi organiziranosti gibanje članstva

Vse glavne konfederacije so organizirane podobno kot njihove vzporedne industrijske federacije in regijska združenja, ki vsa temeljijo na lokalnih sindikalnih organizacijah. A čeprav včasih prihaja do napetosti, je moč skoncentrirana na ravni konfederacij.

Upad članstva v sindikatih, ki se je odvil predvsem od sredine 1970 do začetka 1990, se je **očitno ustavil**, saj se od takrat delež zaposlenih v sindikatih ohranja na približno enakem nivoju. Poleg tega posamezne konfederacije celo poročajo o naraščanju članstva, npr. CFDT o 2,3-odstotnem porastu, CFE-CGC pa celo o 14-odstotnem porastu.

Francoski sindikalizem je **precej močnejši v javnem sektorju**, kjer je v sindikatih približno 15 % zaposlenih, v primerjavi z zasebnim sektorjem, kjer je v sindikatih približno 5 % zaposlenih.

Kljub šibkemu članstvu pa so bili francoski sindikati sposobni mobilizirati svoje članstvo v **množične akcije**, s čimer so v določenih primerih spremenili tudi vladno politiko. Tako je npr. vlada morala umakniti svoje načrte za uvedbo nove pogodbe o zaposlitvi za mlade v letu 2006, v letu 2010 pa so bili masovni protesti proti pokojninski reformi. Šest demonstracij, ki jih je skupaj organiziralo šest sindikalnih konfederacij, pa je na ulicah združilo visoko število ljudi – do 3,5 milijona na glavni dan protesta po podatkih CFDT, in do 1.3 milijona po podatkih policije.

Povzeto po:

L. Fulton (2011) Worker representation in Europe. Labour Research Department and ETUI (online publication) Dostopno:

http://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations/Countries/France/Trade-Unions#note3 (27. oktober 2012).

mag. Rajko Bakovnik

AVTORJI PRISPEVKOV: Brane Gruban, ABC – Accredited Business Communicator, direktor svetovalne družbe Dialogos d.d., Ljubljana; **Marija Molan**, univ. dipl. psih. in doktorica medicine, višja zdravstvena svetnica, Univerzitetni klinični center Ljubljana, Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa; **Valentina Franca**, doktorica znanosti s področja managementa, docentka na Fakulteti za management v Kopru; **Janja Hojnik,** doktorica pravnih znanosti, docentka na Pravni fakulteti Univerze v Mariboru; **Jasna Erman,** univ. dipl. pravnica, zunanja sodelavka ŠCID; **Rajko Bakovnik**, magister organizacijskih ved, direktor CPM – Centra za participativni management; **Mato Gostiša**, univ. dipl. pravnik in doktor sociologije, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo.

Izdajatelj revije **EKONOMSKA 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: **A. 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

Temeljni tečaj za člane svetov delavcev
za pridobitev Certifikata Združenja svetov delavcev Slovenije

15., 16. in 17. novembra 2012 v Poslovnem centru SLOVENIJALES, Dunajska cesta 22, Ljubljana

Program je namenjen vsem izvoljenim članom svetov delavcev. S Certifikatom ZSDS posameznik dokazuje, da si je pridobil najnujnejša temeljna znanja za opravljanje funkcije člana sveta delavcev. **Glavni cilj je povečanje strokovnosti, učinkovitosti in etičnosti ravnanj pri opravljanju funkcije člana sveta delavcev.**

ČETRTEK, 15. november 2012

09.00-10.30 10.30-10.45 odmor 10.45-12.15 12.15-12.30 odmor 12.30-13.30 13.30-14.30 kosilo	**Osnove sistema delavskega soupravljanja in vsebina dela sveta delavcev** mag. Rajko Bakovnik
14.30-16.00 16.00-16.15 odmor 16.15-17.45	**Upravljanje gospodarskih družb ter vloga predstavnikov delavcev v upravi in nadzornem svetu oz. upravnem odboru** mag. Jože Bajuk

PETEK, 16. november 2012

09.00-10.30 10.30-10.45 odmor 10.45-13.00 13.00-14.00 kosilo	**Vloga sveta delavcev pri načrtovanju in spremljanju razvojnih ter finančnih ciljev gospodarske družbe** mag. Cvetka Peršak
14.00-15.30 15.30-15.45 odmor 15.45-17.15	**Vloga sveta delavcev na področju organizacije in kadrov** Vasja Butina

SOBOTA, 17. november 2012

08.00-09.30 09.30-09.45 odmor 09.45-11.15 11.15-11.45 prigrizek	**Komuniciranje sveta delavcev v podjetju** mag. Marjeta Tič Vesel
11.45-13.15 13.15-13.30 odmor 13.30-15.00 15.00-15.15 zaključek	**Izgrajevanje sistema pravne varnosti zaposlenih v podjetju** Vojko Čujovič

Udeležbo lahko prijavite najkasneje **do torka, 13. novembra 2012**, po pošti ali faxu na naslov: **Center za participativni menedžment, Visoko 50, 4212 Visoko, fax: (04) 253 60 22 ali po e-pošti: cpm@siol.net**. Natančnejše informacije o izobraževanju lahko dobite tudi po **GSM (041) 398 258.**

Kotizacija z gradivom, osvežilnimi napitki in kosili **za člane ZSDS znaša 480,00 EUR + DDV**, za ostale udeležence pa 530,00 EUR + DDV. Pri plačilu lahko uveljavljate **10 % popust,** če organizacija prijavi najmanj dva udeleženca. Kotizacijo nakažite pred začetkom seminarja na TRR Centra pri Hranilnici LON d.d. Kranj: **št. SI56 6000 0000 0204 159**.

Strokovni posvet ZSDS

Reforma trga dela in izpopolnjevanje organizacije dela svetov delavcev

Tradicionalni jesenski dvodnevni posvet Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS) je letos potekal pod gornjim naslovom 18. in 19. oktobra v Hotelu Jelovica na Bledu. Udeležilo se ga je več kot 80 predstavnikov svetov delavcev iz vse Slovenije. Kot predstavnik Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve je uvodno predstavitveno temo podal generalni direktor Direktorata za delovna razmerja in pravice iz dela mag. Peter Pogačar, odprta vprašanja v pogajanjih o predlogih novelirane delovnopravne zakonodaje pa je udele-žencem podrobneje predstavil generalni sekretar KSS Pergam Jaka Počivavšek. Večji del živahnih razprav na posvetu je potekal v štirih delovnih skupinah.

