TISKOVINA - POŠTNINA PLAČANA PRI POŠTI 4101 KRANJ

ŠT. 5/2018, LETNIK XXII

EKONOMSKA DEMOKRACIJA

STROKOVNO INFORMATIVNA REVIJA ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEDŽERJE V SODOBNEM PODJETJU

SOUPRAVLJANJE • UDELEŽBA PRI DOBIČKU • NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH



Sodobni trendi na področju upravljanja

Stran 2

CILJ NAJ BO PODJETJE, V KATEREM BODO VSI ZAPOSLENI RAZMIŠLJALI KOT LASTNIKI



Piše:
dr. Aleksandra Kanjuo-Mrčela

Sodobni trendi na področju upravljanja

»Spremenjeno okolje (globalizacija, visoka konkurenčnost, demografske determinante), kot tudi notranja zgradba in lastnosti podjetij (lastniške spremembe, lastnosti zaposlenih, tehnologija), ponujajo danes nove odgovore na vprašanja, kaj je podjetje in kakšne (čigave) cilje naj bi podjetje uresničevalo. Koncept podjetja se razširja: od definiranja podjetja kot inštrumenta ene skupine nosilcev interesov (lastnikov) k širšem definiranju podjetja, katero naj bi bilo odgovorno več skupinam nosilcev interesov (različnim déležnikom). Lastniški koncept podjetja vse bolj nadomešča širši koncept déležnikov.«[1]

Upravljanje

Upravljanje (corporate governance) lahko definiramo kot **»sistem usmerjanja in nadzora nad podjetji«** (Cadbury, cit. v Crainer, 1995:1053). Pojem lahko razumemo kot »pravila in postopke, ki omogočajo pravilno vodenje podjetja, pravilno izbiro članov organov upravljanja, jasno definicijo njihovih vlog in njihovo obnašanje v skladu z zakonodajo in najboljšo prakso« (Koch, R. in Crainer, 1995:1101).

Dileme, s katerimi se srečujemo v Sloveniji na področju upravljanja, niso specifične za Slovenijo in tudi ne za obdobje tranzicije. Z **(re)definiranjem pojmov, vezanih na upravljanje podjetij**, se srečujejo tudi v svetu, v razvitih tržnih gospodarstvih. V svetu so sistemi upravljanja urejeni z različnimi formalnimi pravili, ki so del prakse in kulture upravljanja v različnih deželah. Spremembe definiranja konceptov in modelov upravljanja so povezane z redefinicijo konceptov in modelov podjetij. Tako praksa podjetij kot tudi teoretična refleksija te prakse sta danes predmet sprememb.

Spremenjeno okolje (globalizacija, visoka konkurenčnost, demografske determinante), kot tudi notranja zgradba in lastnosti podjetij (lastniške spremembe, lastnosti zaposlenih, tehnologija), ponujajo danes nove odgovore na vprašanja, kaj je podjetje in kakšne (čigave) cilje naj bi podjetje uresničevalo. Koncept podjetja se razširja: od definiranja podjetja kot inštrumenta ene skupine nosilcev interesov (lastnikov) k širšem definiranju podjetja, katero naj bi bilo odgovorno več skupinam nosilcev interesov (različnim déležnikom). **Lastniški koncept podjetja vse bolj nadomešča širši koncept déležnikov.**

Zastarelost lastniškega koncepta podjetja in razvoj koncepta déležnikov

Lastniški koncept podjetja je nastal na začetku razvoja sodobnega podjetja, ko so lastniki kapitala, investiranega v podjetju, za opravljanje različnih funkcij (vodenja, opravljanja delovnih nalog) najemali menedžerje in druge zaposlene, namesto da bi te funkcije opravljali sami (ali v okviru družine). Podjetje je bilo pod neposrednim nadzorom lastnika kapitala, ki je odločal o tem, kaj in kako bo podjetje delalo. V primeru, da je bil lastnik (ali mogoče majhna skupina lastnikov) s poslovanjem podjetja nezadovoljen, je uporabil svojo aktivno nadzorno funkcijo in kritiziral (ali zamenjal) menedžment. Lastnik kapitala, investiranega v podjetje, je imel v podjetju ključno vlogo: podjetje je bilo dejansko to, kar je lastnik kupil s svojimi finančnimi sredstvi. Zaposleni (in menedžment) so bili hitro zamenljivi.

V takšnih okoliščinah je bilo jasno, da je bil **osnovni cilj podjetja zadovoljitev interesov lastnika (lastnikov) kapitala – čim višji dobiček.** Razen tega interesa je imel lastnik kapitala, ki je bil navezan na podjetje in njegov razvoj, še druge interese (npr. skrb za dolgoročni obstoj podjetja).

Z razvojem kapitalističnega podjetja in naraščanjem števila lastnikov (z uvajanjem delničarskega lastništva) se vloga lastnikov kapitala in njihovo razmerje do podjetja (menedžmenta in zaposlenih) bistveno

[1] **Opomba urednika**: Ta prispevek je bil prvič objavljen v reviji ID, št. 11/1999, za njegov ponatis v tej številki Ekonomske demokracije pa smo se odločili zaradi še vedno velike aktualnosti njegove vsebine, zlasti v povezavi s trenutnimi trendi razvoja korporacijskega upravljanja v Sloveniji, ki jih narekujejo nekateri že sprejeti in pripravljajoči se kodeksi upravljanja ter druga »priporočila dobrih praks« s tega področja, v zvezi s katerimi se vsekakor ponovno odpirajo številna konceptualna vprašanja, obravnavana v tem prispevku.

spremeni. Zaradi velikega števila delničarjev in njihovih relativno majhnih investicijskih vložkov v posamezno podjetje se spremeni način njihovega nadzora nad podjetji: **od aktivnega nadzora k pasivnemu nadzorovanju skozi finančne trge**. Ker imajo delničarji premalo informacij, znanja in interesa, da bi aktivno vplivali na dogajanje v podjetju, so zainteresirani za likvidnost (prodajljivost) delnic in diverzifikacijo svojih investicij. Od aktivnih lastnikov delničarji postajajo pasivni investitorji. Berle in Means sta pojav pasivnega nadzora delničarjev nad podjetji analizirala že leta 1932 v znani knjigi Moderna korporacija in privatna lastnina. Tako imenovana **menedžerska revolucija** je dejanski nadzor nad podjetjem preselila v roke menedžmenta.

Sodobno podjetje se razen v lastniškem smislu **spreminja tudi na druge načine**. Zaposleni (in menedžerji) v sodobnem podjetju so vse bolj (in vse bolj specifično) izobraženi in vse manj nadomestljivi. Zaradi tega postajajo za podjetje relevantna skupina nosilcev interesov. V pogojih sodobne globalne konkurence podjetja morajo na optimalen način odgovoriti na potrebe in zadovoljiti interese kupcev, ker je to za podjetja edini način preživetja. Ker se danes vse bolj zavedamo nevzdržnosti rasti brez skrbi za okolje, v katerem delujemo, so podjetja vse bolj odgovorna tudi tistim, ki artikulirajo interese okolja, v katerem podjetja delujejo. Podjetja bodo omenjene cilje dosegala vključena v mreže sodelovanja – partnerske povezave s drugimi podjetji in institucijami.

Sodobni načini ocenjevanja poslovne uspešnosti podjetij (Evropski model poslovne odličnosti, ameriška nagrada za poslovno uspešnost Malcoma Baldridgea ali Demingova nagrada na Japonskem) odsevajo nov način razmišljanja o (in v) sodobnem podjetju: **upoštevanje interesov in ciljev različnih déležnikov – vseh, ki so s podjetjem povezani (ki so za podjetje pomembni in za katere je pomembno podjetje)**. Vsi omenjeni načini ocenjevanja poslovne odličnosti interese lastnikov investiranega kapitala razumejo samo kot enega izmed za podjetje relevantnih interesov in lastnike kapitala samo kot eno od skupin déležnikov, katerim naj bi bilo podjetje odgovorno. Nekateri analitiki (Blair, 1995; Handy, 199; French, 1995) pa kot najbolj pomembno skupino déležnikov omenjajo ljudi, ki so najbolj aktivno udeleženi v dejavnosti podjetja – zaposlene in menedžment. V tem smislu lastniški koncept podjetja zamenja **koncept podjetja kot (do drugih déležnikov odgovorne) skupnosti ljudi**.

Upravljanje in odgovornost

Če smo upravljanje razumeli kot sistem, ki zagotavlja, da bo podjetje uspešno vodeno, vodenje podjetja pa je funkcija menedžmenta, se zastavlja vprašanje, komu je menedžment pri svojem delu odgovoren.

Omenili smo, da v svetu obstajajo različni sistemi upravljanja. V državah z anglosaksonsko zakonodajo poznajo **enotirni sistem upravljanja**. Organ upravljanja (upravni odbor) ima člane, ki imajo izvršilne funkcije v podjetju (menedžerji v podjetju) in neizvršilne funkcije (zunanji člani). Nemška (tako kot tudi slovenska) zakonodaja pa definira **dvotirni sistem upravljanja** z dvema organoma – nadzornim svetom in upravo. Člani dveh organov ne smejo imeti funkcij v obeh organih v istem podjetju. Del članov nadzornih svetov v Nemčiji in Sloveniji so predstavniki zaposlenih. V obeh sistemih je najvišji organ upravljanja skupščina delničarjev.

Oba sistema zagotavljata velik vpliv in dejanski nadzor nad podjetji menedžerjem. Zaradi personalnih povezav v organih upravljanja (interlocking directorials) menedžerji svoj nadzor nad podjetji razširjajo na raven gospodarstva in oblikujejo del **družbene elite moči ali elitnih mrež** (Windolf, 1998)[2]. Na osnovi raziskave 694 največjih podjetij v Nemčiji, Windolf (1998) ugotavlja, da ima skoraj polovica menedžerjev dve ali več funkcij znotraj mreže moči. Personalne povezave so prisotne tudi v enotirnih sistemih. Lorsch in MacIver ocenjujeta, da 63 odstotkov zunanjih (neizvršilnih) članov upravnih odborov v 1.000 ameriških podjetjih Fortune opravlja v teh 1.000 podjetjih tudi (najvišje) izvršilne menedžerske funkcije (po Windolf, 1998).

V razpravah o tem, kako izboljšati sisteme upravljanja v sodobnem podjetju, so prisotne dileme glede tega, kako po eni strani ohraniti svobodo menedžerjev, da (dolgoročno) uspešno vodijo podjetja brez (kratkoročno usmerjenih) pritiskov (ki jih lahko izvajajo nosilci specifičnih interesov, kot so delničarji za visoke dividende ali zaposleni za visoke plače), po drugi strani pa doseči odgovornost te močne skupine in izoblikovati mehanizme nadzora njenega dela **(komu naj bi bil menedžment odgovoren je odvisno od tega, kdo je definiran kot nosilec za podjetje relevantnih interesov).**

Pri tem so pomembna vprašanja, kdo naj bi bil za člane organov upravljanja in kakšna znanja in izkušnje naj bi imeli člani teh organov. Ali naj zastopajo interese vseh delničarjev/déležnikov ali samo skupine, katere predstavniki so? Del predlogov, ki jih lahko zasledimo v literaturi, prihaja od tistih, ki verjamejo, da morajo biti menedžerji še vedno **prvenstveno odgovorni delničarjem**. Predlogi se nanašajo na: zagotavljanje dobre obveščenosti delničarjev, neposredno zastopanost (velikih) delničarjev v organih upravljanja, pogojevanje nagrajevanja menedžmenta z uresničevanjem interesov lastnikov.

Nekateri menijo, da bi bilo omogočanje še večjega pritiska s strani delničarjev negativno za dolgoročen obstoj podjetja (s tem pa tudi za dolgoročne interese delničarjev) in se zavzemajo, da se pri presoji uspešnosti dela menedžmenta uporabijo **novi kazalci uspešnosti, razen kazalcev finančne učinkovitosti.** Kritiki ameriškega koncepta upravljanja, ki temelji na nadzoru finančnih trgov (trgovanje z delnicami kot izraz zadovoljstva ali nezadovoljstva s poslovanjem podjetja), se zavzemajo za spreminjanje lastniških razmerij in struktur. Razpršeno delničarstvo številnih lastnikov naj bi zamenjalo **dolgoročno investiranje na podjetje vezanih partnerjev**. Takšni novi lastniki naj bi ponovno prevzeli vlogo aktivnega lastniškega nadzora nad podjetji.

Drugačni predlogi prihajajo od tistih, ki se zavzemajo za spremembo definicije podjetja, njegovih interesov in ciljev. Najbolj radikalni zastopniki koncepta déležnikov se zavzemajo za **parlamentarni princip upravljanja** (predstavniki vseh déležnikov v organih upravljanja). Tisti, ki podjetje definirajo kot skupnost ljudi, pa menijo, da bodo tudi pravila upravljanja morala odsevati to novo definicijo. **Handy** (1998) meni, da podjetja ne moremo več razumeti kot kosa lastnine, ampak kot skupnost zaposlenih, in da je v teh skupnostih potrebno doseči odgovornost menedžmenta določenem organu (zaupnikov), ki bi nadzoroval doseganje osnovnega cilja podjetja – **»razvoja skupnosti«.** Handy meni, da je tovrstna usmerjenost (kultura upravljanja) prisotna v Nemčiji in na Japonskem. Za-

[2] Zanimivo je, da lastniške spremembe, katerih cilj je povečati moč lastnikov kapitala s koncentracijo lastništva (v institucijah, podjetjih), še bolj povečuje moč menedžerske elite (ker nadzor »lastnikov« opravljajo menedžerji in tako združujejo moč na osnovi položaja in lastništva). Podobne trende lahko pričakujemo tudi v Sloveniji.

nimivo je, da v svojem razmišljanju o uspešnih modelih upravljanja Handy uporablja kot primera dve britanski podjetji v lasti zaposlenih: **John Lewis Partnership in Baxi Partnership**[2].

Delavski predstavniki v nadzornih svetih

Udeležba predstavnikov zaposlenih v nadzornem svetu pomeni nedvomno odmik od lastniškega koncepta podjetja. Čeprav je kot najvišji organ upravljanja še vedno definirana skupščina (delničarjev), le-ta v nadzorni svet imenuje le del članov (odvisno od velikosti podjetja). Drugi del članov nadzornega sveta imenujejo zaposleni (svet delavcev). Na ta način naj bi bilo zagotovljeno, da bo vodenje podjetja v skladu s parametri, ki jih zastavljajo lastniki v podjetje vloženega **finančnega kapitala**, toda prav tako tudi tisti, ki v podjetje vlagajo **človeški kapital** (osebne sposobnosti, znanja, izkušnje) in **socialni kapital** (sposobnost skupnega delovanja).

Udeležba zaposlenih v nadzornem svetu je v skladu z definicijo podjetja, v katerem so **za uspešno poslovanje ključno pomembni zaposleni** – njihova identifikacija s podjetjem, motiviranost za uspešno delo, prizadevanje za izboljšave. Prav tako je v skladu z opredeljevanjem zaposlenih kot skupine deležnikov, ki v podjetju nosijo največje tveganje. Delničarji (z razpršitvijo investicijskega portfelja) ali partnerji in kupci (z navezovanjem stikov z več podjetji) lahko zmanjšajo svoje tveganje, vezano na podjetje. Večina zaposlenih je zaenkrat vezana na eno podjetje in jih slabo poslovanje ali propad podjetja prizadene bolj kot druge skupine deležnikov.

Tako kot za vse člane nadzornih svetov (in drugih organov upravljanja) tudi za predstavnike delavcev velja, da bo njihov vpliv odvisen od tega, koliko znanja in modrosti imajo ter koliko so sposobni sodelovati z drugimi člani nadzornih svetov. V svojem delovanju bi predstavniki delavcev morali biti nosilci interesov dolgoročnega obstoja in razvoja podjetja. V tem smislu bi lahko pomenili kakovostno sestavino širšega sistema udeležbe zaposlenih v upravljanju in poslovanju podjetja. Zelo slabo za slovenska podjetja bi bilo, če se predstavniki zaposlenih na nadzornih svetih ne bi zavedali svoje specifične vloge in bi jo mešali z vlogami drugih predstavniških organov in teles (sindikata, sveta delavcev, delavskega direktorja-ice).

Opazovanje slovenske prakse in dosedaj opravljene raziskave (na manjših vzorcih) ne kažejo, da bi predstavništvo zaposlenih v nadzornih svetih povzročalo težave v delu teh organov, ali bilo ovira uspešnem poslovanju podjetij. Zaradi tega (kot tudi zaradi prakse v slovenskih podjetjih, da je s statuti zagotovljena »prevlada« kapitala: več glasov ali »kapitalski« glas predsednika) čudijo (glasni in pogosti) predlogi o potrebi odpravljanja inštituta delavskega predstavništva v nadzornem svetu.

Nekateri analitiki prakse in spreminjanja sistemov upravljanja v deželah v tranziciji trdijo, da bi le-te v iskanju načinov prilagajanja svetovnim trgom morale upoštevati tako finančne kot socialne kriterije, da ne bi zaradi »kratkoročnega prilagajanja spodkopale osnove dolgoročne prilagodljivosti:« (Stark, D. in Bruszt, L., 1998:199)

V iskanju načinov, kako tudi s kakovostjo organov upravljanja prispevati k dolgoročni konkurenčnosti slovenskih podjetjih na svetovnih trgih, predstavlja kakovostno predstavništvo delavcev v nadzornih svetih prednost na poti graditve sodobnega podjetja.

Viri:

Blair, M. M. (1995) Ownership and control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty First Century. Washington: The Brookings Institution.

Crainer, S. (ur.) (1995) The Financial Times Handbook of Management. London: Pitman Publishing.

French, P. A. (1995) Corporate Ethics. Orlando: Harcourt Brace & Comp.

Handy, C. (1998) Beyond Certainty. Boston: Harvard Business School Press.

Stark, D., Bruszt, L. (1998) Postsocialist Pathways: Trensforming Politics and Property in East Central Europe. Cambridge: University Press.

Windolf, P. (1998) Elite Networks in Germany and Britain. Sociology. Vol.32, No.2.

DELAVSKI PREDSTAVNIKI V ORGANIH DRUŽB

»Interes družbe« in sodelovanje delavcev pri upravljanju

Zlasti v zvezi z aktualnimi kodeksi upravljanja[1] in različnimi drugimi »priporočili dobrih praks« korporacijskega upravljanja, ki jih sprejemajo posamezna stanovska združenja (npr. Združenje nadzornikov Slovenije – ZNS, Združenje svetov delavcev Slovenije), se kot osnovno konceptualno vprašanje, ki je predmet teoretičnih razhajanj, pojavlja vprašanje, kaj pomeni pojem »interes družbe« kot tisti (nad)interes, kateremu naj bi bili člani organov družbe, vključno s predstavniki delavcev v teh organih, domnevno dolžni podrejati vse morebitne drugačne parcialne interese deležnikov družbe, katere naj bi sicer izvirno zastopali.

Opomba urednika: Ta prispevek predstavlja dopolnjeno in razširjeno verzijo avtorjevega strokovnega članka z istim naslovom, ki je bil objavljen v reviji Pravna praksa, št. 35, z dne 20. 9. 2018.

[1] Na primer Slovenski kodeks upravljanja javnih delniških družb (v nadaljevanju: kodeks JDD), Kodeks upravljanja za nejavne družbe, Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države (v nadaljevanju: kodeks SDH).

Ta »(nad)interes družbe« naj bi namreč predstavljal tudi temeljni kriterij za presojanje njihovih ravnanj v *dobro družbe (*po prvem odstavku 263. člena Zakona o gos-



Piše:
dr. Mato Gostiša

podarskih družbah – ZGD-1[2]) oziroma skladno z *osnovnim ciljem družbe* (po Slovenskem kodeksu upravljanja javnih delniških družb) oziroma v *splošnem interesu družbe* (po priporočilih ZNS[3]), kar v bistvu pomeni isto.[4] Kaj naj bi bil torej »interes družbe«?

Klasični »lastniški« in sodobni »deležniški« koncept podjetja

Odgovor na to vprašanje, ki je ključnega pomena za opredelitev vloge ter pravic, dolžnosti in odgovornosti delavskih predstavnikov v organih družb (predstavniki delavcev v nadzornem svetu/upravnem odboru, delavski direktorji), je osnovni predmet te razprave. Odvisen pa je od konkretnega teoretičnega koncepta podjetja/gospodarske družbe[5] in korporacijskega upravljanja, ki ga vzamemo kot izhodišče za razmišljanje o tem vprašanju.

Danes se namreč v teoriji soočata predvsem dva diametralno nasprotna in med seboj praktično nezdružljiva teoretična koncepta, in sicer:

1. klasični »lastniški« oziroma t. i. friedmanovski koncept podjetja, ki je produkt (neo)klasične ekonomske teorije in po katerem je podjetje izključno *ekonomski* subjekt, katerega edino družbeno poslanstvo in cilj je *maksimiranje vrednosti za svoje »lastnike«*[6], ki so bojda tudi edini nosilci podjetništva in tveganja[7] (po M. Friedmanu kot najvidnejšem predstavniku tega koncepta je podjetje *»izključno instrument delničarjev, ki so njegovi lastniki«,* zato *»v tržnem gospodarstvu obstaja s strani podjetja ena sama samcata odgovornost – uporabljati svoje resurse na način, da maksimira svoje dobičke«*[8]);

2. sodobnejši »deležniški« koncept podjetja, temelječ na t. i. teoriji o družbeni odgovornosti podjetij, po kateri pa je podjetje razumljeno kot *»družbenoekonomski«* subjekt, katerega družbeno poslanstvo je *uravnoteženo služiti ciljem in interesom vseh njegovih – notranjih in zunanjih – deležnikov* (ne samo lastnikov vloženega kapitala, ki so zgolj ena izmed enakovrednih deležniških skupin), katerim je tudi *odgovorno*, kajti podjetje vse svoje poslovne vire v resnici črpa neposredno iz svojega družbenega in naravnega okolja, zato seveda ne more služiti samo interesom tistih, ki za njegovo delovanje prispevajo kapital, temveč mora ustrezno *vračati temu okolju kot celoti,* pri čemer je čim bolj uravnoteženo upoštevanje interesov ključnih skupin deležnikov, zlasti »notranjih« (tj. lastnikov kapitala, menedžmenta in zaposlenih, ki s svojo udeležbo v podjetju neposredno soustvarjajo produkt in so tudi nosilci tveganja in podjetništva), pri sprejemanju vseh pomembnejših poslovnih odločitev[9] nesporno temeljni pogoj za doseganje poslovne uspešnosti podjetij v sodobnih pogojih gospodarjenja (dobiček je torej »posledica« oziroma ena izmed logičnih pozitivnih posledic, ne pa primarni cilj takšnega korporacijskega upravljanja).[10]

Omenjena koncepta korporacijskega upravljanja sta torej že v svojih temeljnih izhodiščih tako zelo različna, da so morebitni poskusi njunega smiselnega teoretičnega »kombiniranja« v bistvu nemogoči. Zato se je pač treba enostavno odločiti, kateremu od njiju bomo sledili. In vsaj na deklarativni, a žal – vsaj v teoriji (zlasti odkar je zadnja velika finančna in gospodarska kriza pokazala popolno »puhlost« enega temeljnih principov kapitalizma, po katerem so lastniki kapitala za razliko od delavcev edini nosilci poslovnega tveganja[11]) temeljnega – za zdaj res samo na deklarativni ravni danes tudi v Sloveniji že obstaja bolj ali manj splošen konsenz, da naj bi prihodnji razvoj korporacijskega upravljanja sledil sodobnejšemu deležniškemu konceptu[12]. Prvi konkreten zakonodajni korak v to smer pa zagotovo predstavlja Zakon o sodelo-

---

[2] Določba pravi: *»Član organa vodenja ali nadzora mora pri opravljanju svojih nalog ravnati v dobro družbe s skrbnostjo vestnega in poštenega gospodarstvenika in varovati poslovno skrivnost družbe.«*

[3] Priporočila dobre prakse sodelovanja delavcev pri upravljanju (osnutek za javno razpravo z dne 23. 8. 2018).

[4] Vsebina pojma interes je v SSKJ opredeljena kot »kar je, predstavlja komu določeno vrednoto, korist«, torej gre v osnovi za zasledovanje neke koristi, ki si jo postavimo kot cilj. Zato je vsebinsko v bistvu bolj ali manj vseeno, ali v danem kontekstu razpravljamo o »osnovnem cilju družbe« oziroma »dolgoročnem interesu družbe«, o »splošnem interesu družbe« ali o »dobro (koristi) družbe«. Vse te vsebine so torej zajete s splošnim pojmom »interes družbe«.

[5] Ker je gospodarska družba po svojem bistvu le pravno-organizacijska oblika podjetja kot ekonomskega subjekta, ta dva pojma (tj. »podjetje« in »družba«) v nadaljevanju uporabljamo kot sopomenki.

[6] Pravno gledano je – sicer danes zelo razširjena – uporaba pojma »lastniki družbe« povsem nesprejemljiva, kajti pravni subjekti (in korporacije kot pravne osebe to kajpak so) nimajo lastnikov, ampak so lahko le sami lastniki premoženja (kapitala). Kapital sam – brez dela delavcev – pa seveda še ni »podjetje«, ki ustvarja produkt. Prav iz tega razloga je načelno močno sporna tudi sedaj veljavna izključnost njihovih korporacijskih pravic po ZGD-1 (tj. do upravljanja in prisvajanja poslovnega izida družbe), ki niti ekonomsko niti pravno sicer nikakor ni logična. Če niso njeni lastniki, in če v njej enakopravno soustvarjajo produkt tudi delavci (ne zgolj kapital in njegovi lastniki), potem pravno gledano tudi ne morejo biti izključni upravičenci do njenega upravljanja in prisvajanja njenih celotnih »ekonomskih plodov«, kajti s tem si – ekonomsko povsem neutemeljeno – v resnici sistemsko prisvajajo tudi t. i. rezidualni presežek outputa dela delavcev. A vse to ima korenine že v zgrešenosti same pravne zasnove podjetja/družbe kot »pravno personificiranega (zgolj) kapitala oziroma združbe/korporacije (zgolj) kapitala in njegovih lastnikov (brez dela in delavcev), ki po tej koncepciji pravno niso – pa bi seveda morali biti – njen integralni del, ampak so z njo le v pogodbenem odnosu.

[7] (Neo) klasična teza, da je lahko ekonomsko in pravno relevantno le finančno tveganje lastnikov kapitala, ki naj bi jim zato pripadale tudi izključne korporacijske pravice, je seveda nesmisel. Tudi domnevno samoumevno »podjetništvo« lastnikov kapitala seveda že dolgo – najmanj pa od pojava ločitve lastništva od upravljanja ter sodobnega t. i. notranjega podjetništva – ni imanentno (zgolj) lastnikom vloženega kapitala. Ta sporna (neo)klasična teza je danes v teoriji najmanj že močno relativizirana, če ne že v celoti ovržena.

[8] Friedman, Milton (2011) *Kapitalizem in svoboda (orig. Capitalism and Freedom), Soleco d.o.o., Ljubljana* (Prvič izdano: The University of Chicago, 1962, 1982, 2002), str. 12-13.

[9] V teoriji v zvezi s tem govorimo o t. i. interesno ravnotežnem korporacijskem upravljanju.

[10] Po ugotovitvah organizacijske teorije podjetje danes v nobenem primeru ne more biti več dolgoročno poslovno uspešno, če zanemarja interese kateregakoli od svojih ključnih deležnikov na račun interesov drugih oz. zgolj enega izmed njih, torej če upravljanje podjetja ni ustrezno »interesno uravnoteženo«.

[11] »Propad ameriške investicijske banke Lehman Brothers označuje konec načela lastne odgovornosti za tveganje za vse tiste, ki so dovolj pomemben člen kompleksne tržne infrastrukture.« (A. Rant: *Lehman Brothers in praznina deset let pozneje*, Delo, Sobotna priloga z dne 12. 9. 2019, str. 8-9.)

vanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), ki je v odnosu do ZGD-1 seveda *lex specialis* in ga je zato v praksi treba tako tudi interpretirati in uporabljati.[13]

»Interes družbe« po enem in drugem konceptu

Poanta je namreč v naslednjem:

1) Če sledimo klasičnemu lastniškemu konceptu upravljanja, potem je odgovor na uvodoma postavljeno vprašanje res popolnoma jasen – cilj oziroma interes družbe je pač *maksimiranje – bilančnih in kapitalskih – dobičkov za delničarje oziroma družbenike,* se pravi (nad)interes družbe = interes delničarjev oziroma družbenikov, zato je generalni kriterij za presojo ravnanj v dobro oziroma v korist družbe tudi dejansko že vnaprej (po)znan in zapovedan[14].

A ob takšni opredelitvi interesa družbe se samo po sebi vsiljuje logično načelno vprašanje, čemu naj bi potemtakem sploh služila sedanja »interesno dvopartitna« sestava nadzornih svetov in upravnih odborov (predstavniki delničarjev in predstavniki delavcev), če naj bi tudi predstavniki delavcev v teh organih tam sedeli predvsem zato, da bodo »maksimirali vrednost družbe« oziroma (po M. Friedmanu) »dobičke za lastnike« (pri katerih pa delavci potem niti niso udeleženi) in pri odločanju temu cilju podrejali vse dejanske interese delavcev.[15] V tem primeru bi bilo pač po logiki stvari res najbolje, da bi v teh organih sedeli samo visoko kvalificirani strokovnjaki, ki bi seveda ta »interes družbe« lahko zastopali bistveno bolje kot predstavniki delavcev.

2) Če sledimo deležniškemu konceptu, pa je odgovor seveda drugačen – cilj oziroma interes družbe je lahko le *»rezultanta« konkretnih in načeloma med seboj povsem enakovrednih parcialnih interesov vseh ključnih deležnikov,*[16] katere naj bi čim bolj uravnoteženo zadovoljevala družba. Torej ne more biti že kar vnaprej znan in zapovedan, temveč se lahko konkretno izoblikuje šele skozi proces usklajevanja med zastopniki teh ciljev in interesov – zlasti delničarjev in delavcev – v organih družbe v zvezi z vsako posamično konkretno upravljalsko odločitvijo, ki je predmet razprave in sklepanja.

Samo pod tem pogojem sistem sodelovanja delavcev pri upravljanju (vključno s sodelovanjem delavcev v organih družb po ZSDU), katerega teoretično podstat sicer predstavljata prav teorija o družbeni odgovornosti podjetij in deležniški koncept podjetja, sploh dobi smisel in pomen. Ta sistem je namreč samo konkreten upravljalski mehanizem, prek katerega naj bi se avtentični interesi delavcev kot ene ključnih deležniških skupin organizirano in učinkovito prelivali v procese sprejemanja pomembnejših poslovnih odločitev zaradi zagotavljanja interesno ravnotežnega upravljanja družbe.

Izhajajoč iz navedene deležniške koncepcije družbenega poslanstva podjetja/družbe, bi bilo torej mogoče generalno opredeliti:

- kot njen **osnovni cilj** izključno le *čim bolj učinkovito in uravnoteženo zadovoljevanje interesov vseh svojih deležnikov*,
- kot morebiten njen **»lastni interes«**[17] in s tem kriterij za presojo ravnanj v dobro družbe, pa le *dolgoročno zagotavljanje lastnega obstoja in razvoja (zaradi ohranjanja in povečevanja svoje sposobnosti za učinkovito zadovoljevanje interesov svojih deležnikov)*, pri čemer je ta interes brez dvoma že po naravi stvari, tj. zaradi njihove eksistenčne odvisnosti od podjetja, delavcem seveda imanenten najmanj toliko, če ne celo bolj kot delničarjem oz. družbenikom, ki lahko svoje finančno tveganje sicer razpršijo, ali se po potrebi hitro tudi umaknejo iz podjetja/družbe.

Kakršnakoli vnaprejšnja konkretna opredelitev osnovnega cilja oziroma splošnega interesa oziroma dobra družbe po tej koncepciji, kot rečeno, torej že v osnovi ni možna.

Trendi v aktualni korporacijski teoriji

Kam se v tem pogledu nagiba prevladujoča korporacijskopravna teorija v Sloveniji, je dokaj jasno razvidno iz že omenjenih aktualnih priporočil dobrih praks na tem področju.

V priporočilih ZNS (točka 2.2.), na primer, je interes družbe opredeljen takole: *»Splošni interes gospodarske družbe izhaja iz opredelitve gospodarske družbe v 3. členu ZGD-1: gospodarska družba je pravna oseba, ki na trgu opravlja pridobitno dejavnost kot svojo izključno dejavnost, pri čemer za pridobitno dejavnost šteje vsaka dejavnost, ki se na trgu opravlja zaradi pridobivanja dobička.«* Interes družbe naj bi bil torej samoumeven in že zakonsko zapovedan, to je »pridobivanje dobička«. V isto smer gredo tudi veljavni kodeksi. Najbolj decidiran je v tem smislu kodeks SDH, ki v točki 3.1 pravi: *»Temeljni cilj družbe s kapitalsko naložbo države je maksimiziranje vrednosti družbe*[18] *ter ustvarjanje tem višjega donosa za lastnike, če iz zakona oziroma akta o ustanovitvi ne izhaja kaj drugega.«* A ne »maksimiranje vrednosti družbe« ne »pridobivanje dobička« (na splošno) seveda niti približno ni nujno v pozitivni korelaciji tudi s hkratnim in sorazmernim izboljševanjem položaja in pravic delavcev kot njihovim avtentičnim parcialnim deležniškim interesom. Lahko je sploh ni, oziroma lahko je celo tudi negativna.

Takšna opredelitev interesa družbe (interes družbe = interes delničarjev oz. družbenikov) torej nesporno v celoti in dosledno sledi klasičnemu lastniškemu konceptu, čeprav je ZGD-1 (zlasti v povezavi z ZSDU) mogoče pravno interpretirati tudi povsem drugače. Načelno teoretiziranje o pomenu spoštovanja in upoštevanja interesov »drugih« deležnikov pri korporacijskem upravljanju, ki naj bi kazalo na domnevno upoštevanje (tudi) deležniškega koncepta, je seveda lahko ob tem bolj ali manj le za okras. Dejanski smisel sistema delavskega soupravljanja kot enega temeljnih predpogojev »pravega deležniškega koncepta korporacijskega upravljanja pa se v celoti izgubi.

---

[12] Ta koncept je sicer nastal znotraj sodobnih organizacijskih ved, vendar ni nobenega razloga, da mu ne bi mogla slediti tudi korporacijskopravna teorija, enako kot zdaj pretežno (še vedno) sledi v sodobnih pogojih gospodarjenja veliki meri že preživeti (neo)klasični ekonomski.

[13] Trditev, da veljavna zakonodaja za zdaj še ne omogoča uveljavljanja sodobnega deležniškega koncepta, je (vsaj, kar zadeva delavce kot eno ključnih skupin deležnikov), je torej povsem neutemeljena.

[14] Točka 2.2. kodeksa JDD, denimo, pravi: *»Član nadzornega sveta ali uprave pri svojem delovanju in odločanju upošteva cilje družbe in jim podredi morebitne drugačne osebne ali posamične interese tretjih oseb, uprave, delničarjev, javnosti ali države.«*

[15] Enako velja tudi za delavske direktorje kot »predstavnike delavcev« v poslovodstvu družbe.

[16] Nobenega dvoma seveda ni, da so prav delavci ena najpomembnejših skupin deležnikov družbe.

[17] Gospodarska družba je le pravno-organizacijska oblika podjetja, pravna oblika sama po sebi pa v resnici nima »lastnih interesov«, ampak tovrstne interese oblikujejo tisti subjekti, ki upravljajo njeno delovanje in katerim naj bi načelno služila. Teoretična logičnost teze o nekakšnem apriornem lastnem »interesu družbe« – če sploh lahko govorimo o »interesu« – je torej že v samem temelju močno vprašljiva.

[18] To z drugimi besedami seveda pomeni ustvarjanje čim višjih kapitalskih dobičkov za delničarje.

Nekatere povsem umetne dileme o vlogi delavskih predstavnikov

Iz takšnega razumevanja interesa družbe *vis a vis* interesom deležnikov družbe izhaja vrsta, po mojem mnenju povsem umetno ustvarjenih in nepotrebnih teoretičnih in praktičnih dilem o vlogi delavskih predstavnikov v organih družb, zlasti v zvezi z njihovo domnevno razpetostjo med interesom družbe in konkretnimi interesi delavcev, ki naj bi jih zastopali po izrecni določbi prvega odstavka 80. člena ZSDU, ter s tem povezano njihovo domnevno nujno neodvisnostjo od svetov delavcev. Pri tem pa velja že na začetku posebej opozoriti na nujnost strogega ločevanja med (bistveno različno) vsebino pojmov »zastopanje« in »upoštevanje« različnih interesov. Katerikoli posameznik namreč lahko v nekem organu »zastopa« vedno samo eno vrsto interesov, vendar pri odločanju »upošteva« tudi druge (nihče pa ne že po logiki stvari more biti hkrati »zastopnik« več vrst – med seboj lahko celo nasprotujočih si – interesov).

Domnevna »interesno dvojna« vloga

Če se glede tega še enkrat opremo na tovrstna priporočila ZNS, naj bi bila – za razliko od predstavnikov delničarjev – za delavske predstavnike v organih družb značilna njihova »interesno dvojna« vloga (citat iz točke 2.2): *»Delavski predstavniki imajo tako dvojno vlogo: varovati morajo interese družbe v skladu z ZGD-1 in zastopati interese delavcev v skladu z ZSDU; zato je izvrševanje funkcije nadzora ali vodenja za delavske predstavnike še posebej zahtevno.«*

Predpostavka je torej, da naj interesi delavcev – za razliko od interesov delničarjev – načeloma ne bi bili samoumevna integralna sestavina interesa družbe v smislu deležniškega koncepta, ampak naj bi šlo za dvoje povsem različnih interesov, pri čemer naj bi predstavniki delavcev morali pri odločanju v organih družbe interese delavcev že a priori *»podrejati«* (torej ne *»usklajevati«*, kar bi bilo – če bi bilo v kodeksih in drugih priporočilih zapisano na ta način – vsebinsko nekaj popolnoma drugega) interesu družbe, ki je, kot smo videli zgoraj, v bistvu identičen s predpostavljenimi interesi delničarjev. S tem je seveda pojasnjeno tudi logično vprašanje, zakaj se (na enak način kot vlogo delavskih predstavnikov) teoretično nikoli ne problematizira načeloma sicer *povsem enake »interesne dvojnosti« vloge predstavnikov delničarjev v organih družb*. Tudi zanje namreč ZGD-1 v prvem odstavku 274. člena (smiselno povsem enako kot prvi odstavek 80. člena ZSDU za delavske predstavnike) določa, da zastopajo »interese delničarjev«, pri čemer jih hkrati – enako kot delavske predstavnike – zavezuje določba že omenjenega prvega odstavka 263. člena ZGD-1. Torej naj bi bili ravno tako in v enaki meri kot delavski predstavniki v »dvojni« vlogi glede odgovornosti za delovanje »v dobro družbe«.

Če naj bi torej ta »interesna dvojnost« v resnici obstajala, potem to zagotovo ni samo specifika vloge delavskih predstavnikov, ampak ta v povsem enaki meri velja tudi za predstavnike delničarjev. Se pravi, da iz tega zagotovo ni mogoče izvajati nekih *teoretičnih in praktičnih dilem ter posebnih »priporočil dobre prakse« (zgolj) za delavske predstavnike*. Kolikor izhajamo iz »pravega« deležniškega koncepta, pa ta dvojnost iz zgoraj pojasnjenih razlogov v resnici sploh niti ne obstaja, ker tudi interes družbe ni vnaprej definiran.

Domnevna nujna »neodvisnost« od sveta delavcev

Da bi tudi delavski predstavniki lahko čim bolj nemoteno odigravali svojo domnevno »primarno« vlogo zastopnika (nad)interesa družbe, naj bi morala biti zagotovljena njihova popolna »neodvisnost« ne samo od uprave, temveč v enaki meri tudi od sveta delavcev. Gre seveda za popoln teoretični absurd.

Ker je svet delavcev sestavljen iz predstavnikov delavcev različnih organizacijskih enot in različnih interesnih skupin delavcev znotraj kolektiva zaposlenih, in ker je – za razliko od predstavnikov delavcev v organih družbe – tudi neposredno izvoljen s strani celotnega kolektiva zaposlenih, je načeloma edino delavsko predstavništvo, ki je *dejansko kvalificirano in pooblaščeno artikulirati »avtentične skupne interese« (vseh, tj. celotnega kolektiva) zaposlenih* tudi v zvezi s katerokoli problematiko, ki je na dnevnem redu organov družbe.

Če je torej funkcija predstavnikov delavcev v organih družbe predstavljanje in zastopanje avtentičnih skupnih interesov kolektiva zaposlenih, že po logiki stvari nikakor ne morejo biti neodvisni od sveta delavcev, ki jih je izvolil in ki jih po zakonu lahko tudi odpokliče, če te vloge ne opravljajo v skladu s pričakovanji. Ker niso neposredno izvoljeni, torej niti teoretično ne morejo biti nekakšni »neodvisni delavski poslanci«. Nasprotno, svet delavcev je lahko in tudi mora biti edini, ki oblikuje ustrezne usmeritve (ne pa seveda »navodila« v smislu imperativnega mandata!) za njihovo odločanje v organih družbe in hkrati izvaja tudi nadzor nad njihovim delavsko-predstavniškim delovanjem (t. i. *usmerjevalna in nadzorna funkcija* sveta delavcev). Teh svojih funkcij in pristojnosti pa svet delavcev objektivno sploh ne more izvajati, če ga predstavniki delavcev v organih družbe pred sejami ne obveščajo in se z njim posvetujejo, po sejah pa mu poročajo o poteku odločanja in sprejetih odločitvah teh organov.

Izjeme od teh dolžnosti delavskih predstavnikov seveda potrjujejo pravilo, vendar pa nikakor ne morejo postati pravilo. Prav to pa se v praksi danes ponekod vendarle skuša doseči, in sicer predvsem z zlorabo instituta poslovne skrivnosti, kar naj bi že vnaprej preprečilo možnost kakršnekoli komunikacije med svetom delavcev in predstavniki delavcev v organih družbe. Tem nesmislom je torej treba čim prej napraviti konec.

Sklepne ugotovitve

Iz vsega povedanega torej lahko izvedemo predvsem naslednje zaključke glede konkretne vloge predstavnikov delavcev v organih družb ter njihovih konkretnih pravic in dolžnosti:

1) Ker so delavci nesporno ena ključnih skupin deležnikov družbe, so njihovi interesi samoumevna *integralna sestavina splošnega interesa družbe* (ne njegovo nasprotje!), tako da o kakršnikoli »interesno dvojni« vlogi delavskih predstavnikov ni mogoče razpravljati niti teoretično.

2) Njihova osnovna vloga in poslanstvo je *enakopravno sodelovanje pri oblikovanju oziroma sooblikovanje interesa družbe kot »skupnega interesa deležnikov«* v zvezi z vsako posamezno upravljalsko odločitvijo, ki je v pristojnosti organov družbe. Konkretno to pomeni, da so dolžni v organu družbe, katerega člani so:

- najprej predstaviti avtentične interese delavcev, artikulirane prek sveta delavcev, v zvezi z vsako od obravnavanih problematik in argumente zanje;
- nato zastopati te interese v fazi njihovega »soočanja in usklajevanja« (ne pa seveda že vnaprejšnjega »podrejanja«!) z morebitnimi drugačnimi interesi delničarjev in drugih deležnikov, ki so morda neposredno zastopani v organih družbe, ali na katere posebej opozori poslovodstvo družbe;
- odločiti o tem, kakšen naj bi bil v zvezi s konkretno odločitvijo »skupni interes

vseh deležnikov družbe«, in glasovati na podlagi lastne presoje soočenih argumentov, pri čemer pa nimajo imperativnega mandata s strani tistih, ki so jih izvolili[19].

(3) Uporabo instituta poslovne skrivnosti v komunikaciji med delavskimi predstavniki in svetom delavcev je treba obravnavati kot »izjemo« in jo v praksi dejansko omejiti izključno na resnično smiselne in utemeljene primere nujnega varovanja najbolj občutljivih »strogo zaupnih« podatkov in informacij, nikakor pa to ne sme postati kar nekakšno »pravilo« te komunikacije.

(4) Neodvisnost delavskih predstavnikov v nadzornih svetih od uprav, katere naj bi nadzirali, pa je v praksi verjetno mogoče doseči samo na en način, tj. z bistveno okrepitvijo *t. i. delovnopravne imunitete delavskih predstavnikov*, ki je zaenkrat po veljavni zakonodaji (ZSDU in ZDR-1) žal bolj ali manj le navidezna in povsem neučinkovita. Temu vprašanju bi zato veljalo v raznih priporočilih dobrih praks, predvsem pa tudi ob prvem naslednjem noveliranju predmetne zakonodaje nameniti še posebno pozornost.

5) Ta izhodišča smiselno veljajo tudi glede načelnega opredeljevanja vloge ter konkretnih pravic in dolžnosti *delavskih direktorjev kot predstavnikov delavcev v poslovodstvih družb*.

(6) Predvsem pa bi veljalo kot eno izmed priporočil dobrih praks dodatno sprejeti tudi posebno priporočilo (kasneje pa tudi ustrezno zakonsko normo), da se na teh osnovah *uvedejo delavska predstavništva tudi v – po pristojnostih primerljivih – organih nadzora tistih družb, ki niso organizirane kot delniške družbe* in torej nimajo obveznih nadzornih svetov oziroma upravnih odborov. Kjer ni niti takšnih »analognih« organov, pa bi vsekakor veljalo vpeljati vsaj obvezno funkcijo delavskega direktorja in nekatere še dodatne pravice svetov delavcev (npr. vpogled v knjigo sklepov v enoosebnih družbah in podobno). Prav neurejenost teh vprašanj je namreč zdaj ena od največjih in najbolj očitnih pravnih praznin v veljavnem ZSDU, ki v praksi povzroča izrazito diskriminatoren soupravljalski položaj delavcev omenjenih »drugih« družb v primerjavi z delavci delniških družb. Te družbe same pa po drugi strani s tem izgubljajo pomembne koristi in konkurenčne prednosti, ki jih lahko prinaša visoko razvit sistem delavske participacije kot integralni element korporacijskega upravljanja v zgoraj obravnavanem smislu.

[19] V tem smislu je položaj delavskih predstavnikov v organih družbe bistveno bolj podoben položaju »delegata delavcev« kot pa položaju »poslanca delavcev«. Vsebinska distinkcija med tema pojmoma pa je seveda ogromna.



Piše:
Alojzij Boc

Kritični pogledi na priporočila ZNS o sodelovanju delavcev v organih družb

Združenje nadzornikov Slovenije (ZNS) je v mesecu septembru posredovalo v javno razpravo osnutek »Priporočil dobre prakse sodelovanja delavcev v organih družb«, ki pa se že v osnovi zelo bistveno razlikujejo od tovrstnih priporočil, ki jih je pred časom sprejelo Združenje svetov delavcev Slovenije (ZSDS). Čeprav tudi ZSDS vsekakor pozdravlja načeloma »pozitivno« temeljno izhodišče osnutka omenjenih priporočil ZNS o nesporni »koristnosti« sodelovanja delavcev v organih družb za učinkovitejše korporacijsko upravljanje v sodobnih pogojih gospodarjenja, pa hkrati žal ugotavlja velika in težko premostljiva konceptualna razhajanja med obema združenjema v pogledih na to problematiko.

Kot so med drugim jasno pokazale tudi razprave udeležencev na nedavnem strokovnem posvetu članov ZSDS (Bled, 11. oktober), jedro vseh teh razhajanj predstavljajo predvsem ogromne vsebinske razlike med obema, v osnovi povsem nezdružljivima **teoretičnima konceptoma podjetja in korporacijskega upravljanja**, o katerih sicer podrobneje razpravljata tudi avtorja obeh predhodnih člankov v tej številki Ekonomske demokracije. Problem je namreč v tem, da omenjena priporočila ZNS bolj ali manj zelo dosledno sledijo **»klasičnemu lastniškemu (friedmanovskemu)«**, priporočila ZSDS pa striktno izhajajo iz sodobnejšega **»deležniškega« koncepta**. Rezultat teh razhajanj, ki za – na tem področju že sicer precej zmedeno in neenotno prakso – zagotovo ne morejo biti koristna, pa sta seveda dva **popolnoma različna pristopa** k obravnavanju temeljne vloge, poslanstva ter konkretnih pravic in dolžnosti delavskih predstavnikov v organih družb (tj. predstavnikov v nadzornih svetih oziroma upravnih

odborih in delavskih direktorjev), ki se zrcalita skozi številna medsebojno celo nasprotujoča si konkretna priporočila.

Konkretnejše pripombe in predlogi ZSDS k osnutku omenjenega dokumenta ZNS (opomba: v trenutku, ko to pišemo, končna verzija še ni objavljena) so sicer objavljeni na spletnem naslovu http://www.delavska-participacija.com/priloge/2765-1.docx, daleč najbolj sporna in za ZSDS nesprejemljiva pa so, če iz njih povzamemo samo najbolj bistvene, zlasti priporočila, ki se nanašajo na:

- nesprejemljivo klasično »friedmanistično« opredelitev pojma ***»interes družbe«*** (tj. pridobivanje dobička za delničarje) in domnevno dolžnost delavskih predstavnikov, da avtentične interese delavcev, ki naj bi jih po 80. členu ZSDU zastopali v NS/UO, a priori »podrejajo« omenjenemu (nad)interesu družbe, kar že v osnovi popolnoma izničuje osnovni smisel in pomen te oblike delavskega soupravljanja po ZSDU;
- priporočanje uporabe nekaterih povsem ***nesprejemljivih »strokovnih« kriterijev*** za izvolitev na te funkcije (ustrezne delovne izkušnje s področja nadzora, vodenja ali upravljanja podjetij ipd.), ki prav tako nimajo nobene zveze z njihovim dejanskim temeljnim namenom in poslanstvom, tj. zastopanje interesov delavcev v organih družb;
- poskus postavljanja delavskih predstavnikov v vlogo nekakšnih ***»neodvisnih delavskih poslancev«***, ki je v izrazitem nasprotju z intencijo ZSDU (ta namreč uveljavlja pravico SD, da delavske predstavnike, če ne odigravajo vloge zastopnikov interesov delavcev, lahko tudi odpokliče, zato je nekakšna neodvisnost teh predstavnikov tudi nasproti SD po mnenju ZSDS že iz tega razloga logični in pravni nesmisel);
- absolutno pretirano in z vidika razvoja zares učinkovite prakse korporacijskega (so)upravljanja popolnoma neutemeljeno ter škodljivo ***apriorno »mistificiranje« in bolj ali manj »umetno« problematiziranje instituta poslovne skrivnosti***, ki potem v praksi tudi dejansko povsem onemogoča potrebno dvostransko in redno komunikacijo med SD in delavskimi predstavniki v organih družb in v tem smislu v bistvu pomeni **zlorabo tega instituta** kot instrumenta za vzpostavljanje omenjene nesprejemljive vloge delavskih predstavnikov v organih družb kot »neodvisnih in nikomur odgovornih delavskih poslancev«, kakršnih v teh organih sicer nihče ne potrebuje in tudi ne morejo služiti ničemur razumnemu (v tem primeru bi bilo bolje, da jih tam sploh ni, ker lahko pod temi pogoji dajejo samo ***lažni vtis*** nekakšnega »resničnega« delavskega soupravljanja!);
- že v osnovi ***zgrešen pristop k opredeljevanju temeljnih in logičnih komunikacijskih dolžnosti delavskih predstavnikov do sveta delavcev kot njihove »baze«,*** ki mora iz prej omenjenega razloga nujno imeti v odnosu do njih t. i. usmerjevalno in nadzorno funkcijo« (predpostavka temu pa je seveda obveznost posvetovanja delavskih predstavnikov s SD pred sejami NS/UO in povratno poročanje svetu delavcev), kar pomeni, da je lahko poslovna skrivnost v tej komunikaciji že po logiki stvari samo **»izjema«**, in še to le v posebej utemeljenih primerih (tj. kadar gre za kake resnično najbolj občutljive »strogo zaupne informacije«, kar pa v resnici za veliko večino vsebin, obravnavanih v NS/UO, dejansko še zdaleč ne velja), ne pa obratno – ***»pravilo«***, kot bi to izhajalo iz kritiziranih priporočil, ki v zvezi s tem govorijo le o tem, česa vse (tj. praktično ničesar) naj delavski predstavniki v NS/UO ***ne bi smeli*** sporočati svetu delavcev, nič pa o tem, kaj bi ***nujno morali***;
- načelno obravnavanje funkcije delavskih direktorjev kot ene izmed **»menedžerskih«**, ne kot ene izmed ***»delavsko-predstavniških« funkcij*** (v nasprotju z zelo jasno in nedvoumno določbo 78. člena ZSDU) ter poskus poenostavljene uporabe določil ZGD-1 o članih uprav in izvršnih direktorjev v upravnih odborih tudi za te delavske predstavnike.

Skratka, kljub nekaterim posamičnim brez dvoma tudi zanje sprejemljivim priporočilom (npr. glede pristojnosti »skupnih« svetov delavcev za izvolitev predstavnikov delavcev v NS/UO obvladujočih družb v koncernih; dolžnosti NS/UO glede obravnave poročil SD in še nekaterih) so v ZSDS do osnutka obravnavanega dokumenta ZNS zelo kritični. Udeleženci obravnavanega blejskega posveta so zato sklenili, da tega dokumenta – kolikor sporna priporočila v zgoraj navedenih segmentih ne bodo morda bistveno spremenjena vsaj v njegovi končni verziji – **ni mogoče podpreti**.

Razhajanja so namreč žal tako velika, da ZSDS glede tega pač ostaja pri svojih že sprejetih priporočilih za delovanje delavskih predstavnikov v organih družb, zgoraj omenjene sporne rešitve pa **zavrača kot nesprejemljive**. Ker pa so ta razhajanja med obema združenjema, kot rečeno, za prakso lahko precej bolj škodljiva kot koristna, in ker za zdaj kaže, da ustrezna neposredna medsebojna uskladitev ne bo možna, so med drugim ocenili, da bi bilo v Sloveniji nujno čim prej začeti tudi z neko **širšo strokovno razpravo o smereh nadaljnjega razvoja korporacijskega upravljanja in vlogi sistema delavske participacije v tem okviru**. Po njihovem mnenju namreč aktualni kodeksi upravljanja (npr. Slovenski kodeks upravljanja javnih delniških družb, Kodeks upravljanja za nejavne družbe, Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države) ter razna druga »priporočila dobrih praks« v tem smislu ne gredo v pravo smer in postajajo z vidika sodobnejših teoretičnih konceptov podjetja in korporacijskega upravljanja **vse bolj zastarela**.

Izvleček iz priporočil ZSDS

1.6.2. Zloraba instituta poslovne skrivnosti

Prizadevanja za izničenje (sicer povsem logične) usmerjevalne in nadzorne vloge svetov delavcev v razmerju do delavskih predstavnikov v NS/UO so seveda usmerjena predvsem v **prekinitev vseh povezav na tej relaciji**. V ta namen pa se v praksi največkrat (in to žal zelo učinkovito) **zlorablja predvsem institut poslovne skrivnosti** – pogosto se vse, kar je na dnevnem redu NS oz. UO, že a priori in povsem po nepotrebnem določa kot poslovna skrivnost.

Poslovna skrivnost, razen v redkih izjemnih in posebej utemeljenih primerih, **načeloma ne more biti razlog za informacijsko blokado** na relaciji svet delavcev – predstavniki delavcev v NS/UO, kajti:

- po določbi 68. člena ZSDU so tudi člani sveta delavcev zavezani **varovati poslovne skrivnosti**, kar pomeni, da zakon že sam predpostavlja njihovo pravico, da zanje ob opravljanju svoje funkcije izvejo;
- po potrebi se lahko kadarkoli dodatno zahteva tudi podpis posebne **»izjave o zaupnosti«** s strani članov SD v zvezi s konkretno informacijo, ki predstavlja poslovno skrivnost.

Raziskava o materialnih in drugih pogojih za delo svetov delavcev

Študijski center za industrijsko demokracijo (ŠCID) je v mesecu septembru 2018 izvedel anketno raziskavo o materialnih in drugih pogojih za delovanje svetov delavcev v praksi, katere rezultati bodo uporabljeni kot neposredna podlaga za ustrezno dodelavo dosedanjih, sicer že pred več kot desetimi leti sprejetih priporočil ZSDS – Združenja svetov delavcev Slovenije za urejanje te pomembne in pereče problematike (dostopna so na spletni strani ZSDS na naslovu: http://www.delavska-participacija.com/priloge/2634-1.doc), ki jih je zato – glede na hitro spreminjajoče se objektivne okoliščine – nujno ponovno preveriti in po potrebi ustrezno izpopolniti. Raziskava bo sicer lahko služila tudi za potrebe priprave konkretnih predlogov rešitev za nujno posodobitev ZSDU v tem segmentu.

Način izvedbe raziskave in značilnosti vzorca

Raziskava je potekala na podlagi anketnega vprašalnika, ki je obsegal **31** vsebinskih vprašanj, podrobneje predstavljenih v nadaljevanju. Vprašalnik je bil po elektronski pošti poslan **107 predsednikom svetov delavcev**, ki so člani Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS), ti pa so nanj odgovarjali v elektronski obliki. Izpolnjen anketni vprašalnik je vrnilo **51 predsednikov** svetov delavcev iz različnih gospodarskih družb. Po velikosti glede na število zaposlenih je med njimi **22 družb** z več kot 1.000, **7 družb** s 500 do 1.000 in **22 družb** z do 500 zaposlenimi. Skupno te družbe zaposlujejo **56.320 delavcev**, njihovi sveti delavcev pa štejejo **skupno 571 članov**, kar pomeni, da je povprečno število članov sveta delavcev v teh družbah **11,2**.

Korektiv pri interpretaciji rezultatov

Zelo pomemben element, ki ga je treba nujno upoštevati ob analizi in interpretaciji zbranih empiričnih podatkov iz te raziskave, je predvsem dejstvo, da raziskava temelji na t. i. priložnostnem, ne na naključnem vzorcu. Kot rečeno, je bil anketni vprašalnik poslan le predsednikom svetov delavcev, ki so člani ZSDS, kar vsekakor pomeni, da dobljeni rezultati zaradi te značilnosti vzorca prikazujejo **nekoliko »boljšo« sliko od dejanskega povprečja v celotni populaciji slovenskih podjetij** in jih zato ni mogoče v celoti posploševati. Vsekakor pa lahko nudijo dober »indikativen« vpogled v raziskovano problematiko in s tem tudi podlago za oblikovanje nekaterih ključnih splošnih usmeritev in priporočil svetom delavcev za načrtovanje njihovih aktivnosti na tem področju.

Treba je namreč upoštevati, da sveti delavcev – člani tega združenja zagotovo sodijo v tisto skupino slovenskih svetov delavcev, ki imajo finančne in druge materialne pogoje **v povprečju urejene precej bolje od večine drugih**. Že samo dejstvo, da je delovanje združenja in zagotavljanje strokovnih storitev članom vezano na določene stroške, priča o tem, da gre v glavnem za družbe – delodajalce, ki so vendarle pripravljeni svojim svetom delavcev zagotoviti **vsaj najelementarnejša finančna sredstva za delovanje** (čeprav konkretna raziskava v nadaljevanju tudi v teh primerih opozarja na precejšnje pomanjkljivosti glede ustreznosti ureditve te problematike), česar za mnoge druge v Sloveniji žal ni mogoče trditi.

Analiza rezultatov raziskave

V nadaljevanju bodo nekoliko podrobneje predstavljeni rezultati odgovorov na vsako od vprašanj v anketi, pri čemer bodo ti rezultati tudi sproti analizirani.

»NUJNI STROŠKI« ZA DELO SVETA DELAVCEV

(delodajalec jih je dolžan kriti neposredno na podlagi zakona tudi, če ni participacijskega dogovora)

Prvi odstavek 65. člena ZSDU

(1) Delodajalec krije nujne stroške za delo sveta delavcev, najmanj pa stroške potrebnih prostorov za seje, sprejem strank in delo poklicnih članov sveta delavcev, stroške materialnih sredstev, ki jih svet delavcev uporablja, in stroške administrativnega osebja za delo sveta delavcev.

1. **Ali imate v podjetju sklenjen participacijski dogovor, ki ureja pogoje za delo sveta delavcev? (n = 49)**

Odgovori:

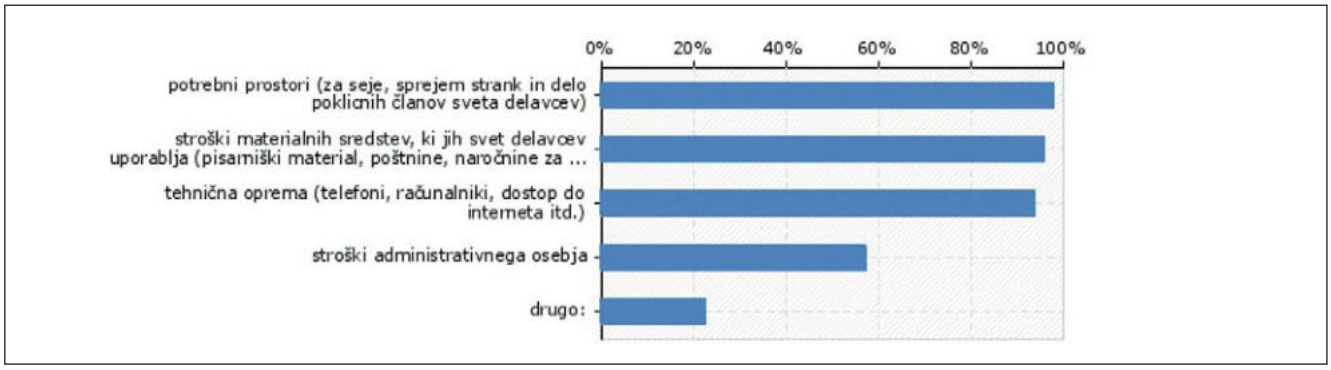
DA – 82 %

NE – 18 %

Kot prvo prav gotovo izstopa podatek, da je celo med člani ZSDS **18 % svetov delavcev, ki še vedno nimajo sklenjenega t. i. participacijskega dogovora** z delodajalcem po 5. členu ZSDU. To pomeni najmanj to, da nimajo zagotovljenih nobenih »lastnih« finančnih sredstev za svoje delovanje, ampak so glede financiranja svojih nujnih aktivnosti absolutno odvisni od vsakokratne »dobre volje« poslovodstev. Ta pa je, kot vemo, pogosto pogojena s tem, koliko je svet delavcev »poslušen« in »ubogljiv«, tako da so v tem primeru sveti delavcev neredko (posredno) izsiljevani s strani poslovodstev prav prek (ne)odobravanja potrebnih finančnih sredstev za njihovo delovanje. Sveti delavcev brez vnaprej zagotovljenega vira sredstev torej **načeloma niso v zadostni meri neodvisni pri svojem delovanju.**

V primerjavi z raziskavo iz leta 2006, ki je na primerljivem vzorcu pokazala 17 % »nepokritost« s participacijskimi dogovori, je tokratna raziskava v tem pogledu zaznala relativno nespremenjeno stanje, ki pa je v tem pogledu še vedno **zaskrbljujoče in nesprejemljivo**. Stanje, ko številni delodajalci »svojim« svetom delavcev kljub zakonski zavezi ne zagotavljajo niti najosnovnejših »lastnih« finančnih sredstev za delovanje je zagotovo povsem nedopustno. Zato se zdi, da bi – glede na za zdaj še razmeroma nizko stopnjo splošnega zavedanja precejšnjega dela slovenskih delodajalcev o pomenu razvoja učinkovitega delavskega soupravljanja – vsaj minimalno višino zagotovljenih »lastnih« finančnih sredstev (pa tudi nekatere druge nujne materialne pogoje za potrebe učinkovitega delovanja svetov delavcev) veljalo **določiti že neposredno z zakonom** (tj. brez odkazovanja na »prostovoljno« ureditev tega vprašanja v participacijskem dogovoru, tako kot je to opredeljeno v sedanjem drugem odstavku 65. člena ZSDU).

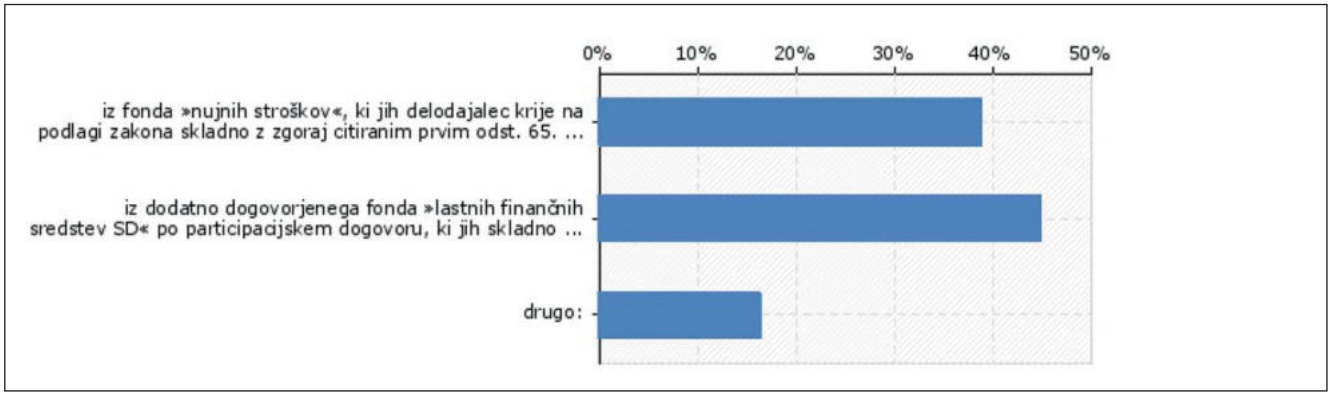
2. Ali delodajalec krije nujne stroške za delo SD in katere? (n = 49)



Nekoliko spodbudnejši je podatek, da večina anketiranih predsednikov ugotavlja, da delodajalec v večini krije vsaj t. i. nujne stroške (neposredno na podlagi določbe prvega odstavka 65. člena ZSDU). In sicer stroške potrebnih prostorov, materialnih sredstev in tehnične opreme – **v ca. 96 %.** V nekaj manj kot **60 %** pa delodajalec krije tudi stroške administrativnega osebja. En anketiranec je podal komentar o slabo vzdrževanih prostorih za delo. Nekateri anketiranci so pod točko »drugo« navajali tudi plačila izobraževanj, sejnin, …, česar pa se bomo podrobneje dotaknili v nadaljevanju, ker vsi ti stroški sicer ne sodijo med »nujne stroške« po prvem odstavku 65. člena ZSDU.

Nikakor pa seveda splošnega stanja **ni mogoče oceniti kot »zadovoljivo«,** dokler bodo pač še vedno obstajali primeri, ko delodajalci svetom delavcev ne krijejo kateregakoli izmed zakonsko zagotovljenih »nujnih stroškov«.

3. Iz katerega »fonda« se pri vas pokrivajo stroški zakonsko zagotovljenega obsega izobraževanj za člane SD (40 ur letno na člana)? (n = 49)



Opomba: *Pravica do 40 plačanih ur letno (kar pomeni 5 delovnih dni) na člana za izobraževanje je zakonska pravica iz prvega odst. 63. člena ZSDU, zato sredstva za te namene – čeprav zakon tu ni dovolj precizen – načeloma sodijo med »nujne« stroške, ne med »lastna« sredstva za delo SD, ki jih je treba šele izpogajati.*

Iz odgovorov je razvidno, da se v nekaj manj kot **40 % družb** krije stroške zakonsko zagotovljenega obsega izobraževanj iz fonda »nujnih stroškov«, v približno **45 % družb** pa iz »lastnih finančnih sredstev SD«. Pod točko »drugo« pa so anketiranci navajali tudi nekatere **druge pristope**:

- *delodajalec krije stroške izobraževanj, vendar ni specifično določeno, iz katerega fonda; iz obeh;*
- *konec leta v SD pripravimo plan izobraževanj za naslednje leto s predvidenimi potrebnimi sredstvi, ki ga vodstvo tovarne potrdi, potem pa računovodstvo sproti plačuje udeležbo za posamezno izobraževanje iz skupnega fonda, predvidenega za izobraževanje zaposlenih;*
- *iz sredstev družbe za izobraževanje;*
- *stroški za izobraževanje se planirajo, kot posebna postavka znotraj plana izobraževanja za celotno podjetje;*
- *sprotno po dogovoru.*

Stroškov za izobraževanje članov sveta delavcev (kotizacije, potni stroški) **zakon v 65. členu ne omenja posebej**, kar je ena njegovih večjih pomanjkljivosti, ki v praksi ponekod povzroča svetom delavcev skoraj nepremostljivo oviro za normalno delovanje. Čeprav je permanentno izobraževanje in usposabljanje članov za opravljanje soupravljalskih funkcij brez dvoma eden temeljnih pogojev za uspešno delovanje svetov delavcev, zato nekateri delodajalci preprosto niso pripravljeni pokrivati teh stroškov, sklicujoč se pri tem, da jih zakon (1. odstavek 63. člena ZSDU) zavezuje omogočiti članom sveta v ta namen le *pravico do 40 »plačanih delovnih ur«, torej jim omogočiti »odsotnost z dela«*, **ne pa jim kriti tudi stroškov samega izobraževanja** (kotizacije, potni stroški). V končni posledici to seveda pomeni, da je izobraževanje članov svet delavcev praktično onemogočeno. Zato je izjemno pomembno obravnavano problematiko posebej urediti v participacijskem dogovoru. In sicer tako, da se stroški izobraževanja **štejejo med »nujne stroške« po prvem odstavku 65. člena ZSDU**, o katerih se ni potrebno več posebej pogajati. Kar je pravno tudi edino logično, kajti če zakon daje neko »pravico«, mora zagotoviti tudi njeno brezpogojno uresničevanje.

Na ta način stroški za izobraževanje torej **ne bi zajedali v dogovorjeni znesek »lastnih« finančnih sredstev SD po drugem in/ali tretjem odstavku istega člena,** kar bi (glede na to, da so prav ti stroški po svoji višini eni od glavnih stroškov sveta delavcev nasploh) tudi bistveno olajšalo pogajanja o višini omenjenih »lastnih« sredstev za delo sveta delavcev. Ta so namreč v tem primeru lahko bistveno nižja kot v primeru, če vsebujejo tudi sredstva za kritje stroškov izobraževanj v zakonsko predvidenem obsegu.

POKLICNI ČLANI SVETOV DELAVCEV

64. člen ZSDU

V družbi s 50 do 300 delavci se določi število članov sveta delavcev, ki opravljajo svojo funkcijo s polovičnim delovnim časom, in sicer:

- v družbi s 50 do 100 delavci – en član,
- v družbi s 100 do 300 delavci – dva člana.

V družbi z večjim številom delavcev se določi število članov sveta delavcev, ki opravljajo svojo funkcijo poklicno, in sicer:

- v družbi s 300 do 600 delavci – en član,
- v družbi s 600 do 1.000 delavci – dva člana,
- na vsakih dodatnih 600 zaposlenih pa še po en član.

Poklicni član sveta delavcev je upravičen do plače, ki ne sme biti nižja od plače, ki jo je prejemal pred izvolitvijo za člana sveta delavcev, ali do plače, ki jo prejemajo zaposleni v družbi z enako izobrazbo, če je ta zanj ugodnejša. Plača poklicnega člana sveta delavcev se valorizira z rastjo ostalih plač v družbi.

4. Koliko članov SD bi imelo pri vas po gornji določbi 64. člena ZSDU pravico opravljati svojo funkcijo s polovičnim delovnim časom (polpoklicno) oziroma s polnim delovnim časom (poklicno)? Vpišite število: (n = 42)

Odgovori (izračunano povprečje):

Polpoklicno – 2,2 člana

Poklicno – 1,8 člana

5. Koliko članov SD svojo funkcijo trenutno pri vas dejansko opravlja pol/poklicno? Vpišite število: (n = 43)

Odgovori (izračunano povprečje):

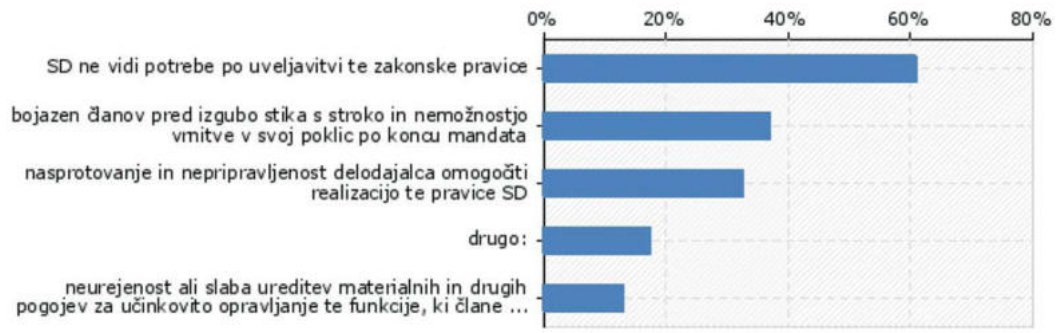
Polpoklicno – 0,23 člana

Poklicno – 0,5 člana

V sklopu gornjih dveh vprašanj smo želeli ugotoviti razliko med **zakonsko omogočenimi** pravicami glede zaposlitve polprofesionalnih in profesionalnih članov SD ter **dejanskim stanjem**. Iz odgovorov anketirancev gre razbrati, da bi glede na zakonska določila lahko imeli v družbah zaposlenih v povprečju **2,2** polpoklicna člana ter **1,8** poklicnega člana. Primerjava z dejanskim stanjem izkoriščenosti te pravice SD pa pokaže, da družbe v povprečju zaposlujejo le **0,23** polpoklicnega člana ter **0,5** poklicnega člana. To pa pomeni, da je ta zakonska pravica v

praksi izkoriščena **le 10,4-odstotno pri polpoklicnih članih,** oziroma **27-odstotno pri poklicnih članih,** kar kaže na bistveno odstopanje in velik razkorak med realnim stanjem in zakonsko zagotovljenimi pravicami.

6. V čem je po vašem mnenju vzrok za morebitno manjše število pol/poklicnih članov SD, kot jih omogoča zakon? (n = 46)



Anketiranci so kot nekatere poglavitne razloge za odstopanja med zakonom in dejanskim stanjem navedli, da SD ne vidi potrebe po uveljavitvi te zakonske pravice – **60 %**, bojazen članov pred izgubo stika s stroko v svojem poklicu – **38 %**, nasprotovanje in nepripravljenost delodajalca omogočiti to pravico – **36 %**, ter neurejenost ali slaba ureditev materialnih in drugih pogojev za delo – **16 %.** Pod točko »drugo« so nekateri podali še nekaj drugih razlogov:

- *pri nas smo vsi zaposleni polno obremenjeni oziroma vsako funkcijo v podjetju opravlja ena oseba, zato profesionalizacija članov SD ni mogoča oziroma realno izvedljiva;*
- *trenutno veljavni (zastarel) participacijski dogovor ne predvideva profesionalnih članov;*
- *pri nas je to že več letna praksa, da imamo enega člana poklicno, in uprava ni temu nikoli nasprotovala;*
- *se še dogovarjamo.*

Določitev ustreznega števila članov sveta delavcev, ki svojo funkcijo opravljajo poklicno (profesionalno) oziroma s polovičnim delovnim časom (polprofesionalno), je ***zakonska pravica sveta delavcev***, o kateri se zato ni treba več pogajati in načeloma tudi ni predmet participacijskega dogovora. Svet delavcev lahko zato po svoji presoji to pravico realizira kadarkoli neposredno na podlagi zakona, in sicer s tem, da delodajalca obvesti o želenem začetku opravljanja (pol)profesionalnih funkcij in o imenih bodočih (pol)profesionalnih članov, le-ta pa je dolžan z njimi brez zavlačevanja in kakršnegakoli oviranja skleniti ustrezno spremenjeno pogodbo o zaposlitvi in jim omogočiti pogoje za delo. Brez dvoma pa je povsem nesprejemljiva (pri nas žal precej razširjena) praksa, ko delodajalci tako ali drugače izsilijo od svetov delavcev, da se s participacijskim dogovorom **v celoti ali deloma trajno odpovedo omenjeni pravici**, ki jim jo sicer zagotavlja zakon. Na to sveti delavcev ne bi smeli pristajati, kajti:

- participacijski dogovor skladno z načelom »zakonskega minimuma« ne more dajati manj pravic, kot jih daje že zakon neposredno, zato morebitne takšne določbe sploh niti ne sodijo v participacijski dogovor in so v bistvu protizakonite;
- participacijski dogovori se ne sklepajo le za obdobje enega mandata, zato se noben svet delavcev ne more že vnaprej odreči tej pravici tudi v imenu vseh bodočih svetov delavcev, ki bodo morda glede tega vprašanja imeli drugačno stališče.

Vsekakor pa precej **preseneča podatek, da kar 60 % svetov delavcev ne vidi potrebe po uvedbi (pol)profesionalnih članov SD**, čeprav mnogi obenem ugotavljajo preobremenjenost članov z rednim delom, kar gre seveda že po logiki stvari lahko le na račun **nižje »kakovosti«** uresničevanja njihovih soupravljalskih funkcij po ZSDU. Ker so te funkcije brez dvoma strokovno (in časovno) že v osnovi precej zahtevne in ker z razvojem na tem področju postajajo tudi čedalje zahtevnejše, bi bilo pričakovati, da se v praksi dejanske potrebe po profesionalizaciji vsaj določenega števila članov svetov delavcev **objektivno celo povečujejo**, **ne obratno**. Zato bi v širšem interesu nadaljnjega razvoja delavskega soupravljanja v Sloveniji vsekakor veljalo priporočiti svetom delavcev, da si kljub vsemu tako ali drugače vendarle zagotovijo profesionalno opravljanje dela za svoje potrebe. Če ne drugače, pa vsaj v obliki **profesionalnih strokovnih sodelavcev**, ki sicer niso člani sveta delavcev, oziroma ustreznih **strokovnih služb**, ki so v pomoč in podporo neprofesionalnim članom sveta delavcev pri njihovem delu. Te »dogovorne« prakse so ponekod namreč že uveljavljene.

7. Ali vaš participacijski dogovor – ne glede na to, ali jih trenutno imate ali (še) ne – na splošno in vnaprej (tj. tudi za vse morebitne bodoče situacije) ureja konkretno višino plače in druge pravice ter pogoje dela pol/poklicnih članov SD? (n = 47)

Odgovori:

DA – 30 %

NE, ureditev prepuščena individualnim pogajanjem o vsakokratni pogodbi o zaposlitvi – 70 %

Iz odgovorov anketirancev je razvidno, da je kar v 70 % družb ureditev glede plačila za poklicne člane SD **prepuščena individualnim pogajanjem** o vsakokratni pogodbi o zaposlitvi (med delodajalcem in konkretnim članom SD, ki se ima namen profesionalizirati), le v 30 % pa je to urejeno **že s participacijskim dogovorom**.

Prva opcija (urejanje plače z vsakokratno pogodbo o zaposlitvi) **vsekakor ni priporočljiva**, in sicer najmanj iz dveh razlogov:

1. Gre za funkcijo, ki je neposredno v interesu sveta delavcev, zato mora biti tudi svet delavcev (ne konkretni posameznik, ki je sam s svojimi interesi kljub vsemu »šibkejša« stranka) tisti, ki se o konkretnem vprašanju pogaja z delodajalcem.

2. Ni sprejemljivo, da bi bila konkretna višina plače odvisna od vsakokratne pogajalske moči in spretnosti posameznika, ampak mora biti ta funkcija na splošen način ustrezno ovrednotena (po svoji dejanski zahtevnosti), tako da je višina plače vnaprej določena in enotna za vse posameznike, ki jo opravljajo, ali jo bodo opravljali v prihodnje.

Ker pa zakon sam te plače po višini ne določa, jo je torej **nujno ustrezno določiti s participacijskim dogovorom**, in sicer tako, da bo »pravična« (po načelu plačila po dejanskem delu) in tudi primerno »stimulativna«. Zakon namreč v tretjem odstavku 64. člena v resnici določa le **splošne okvire**, v katerih se mora gibati višina plače poklicnih članov SD, to je, da:

- ne sme biti nižja od plače, ki jo je prejemal pred izvolitvijo za člana SD, kar pomeni le **spodnjo dopustno mejo**, ne pa, kot se to v praksi pogosto interpretira, zakonsko »pravilo« za določanje dejanske plače, in da
- je posameznik upravičen do plače, ki jo prejemajo zaposleni v družbi z enako izobrazbo, če je ta zanj ugodnejša, kar je pač samo **določena ugodnost**, ki pa pride v poštev le v nekaterih specifičnih primerih, ne na splošno.

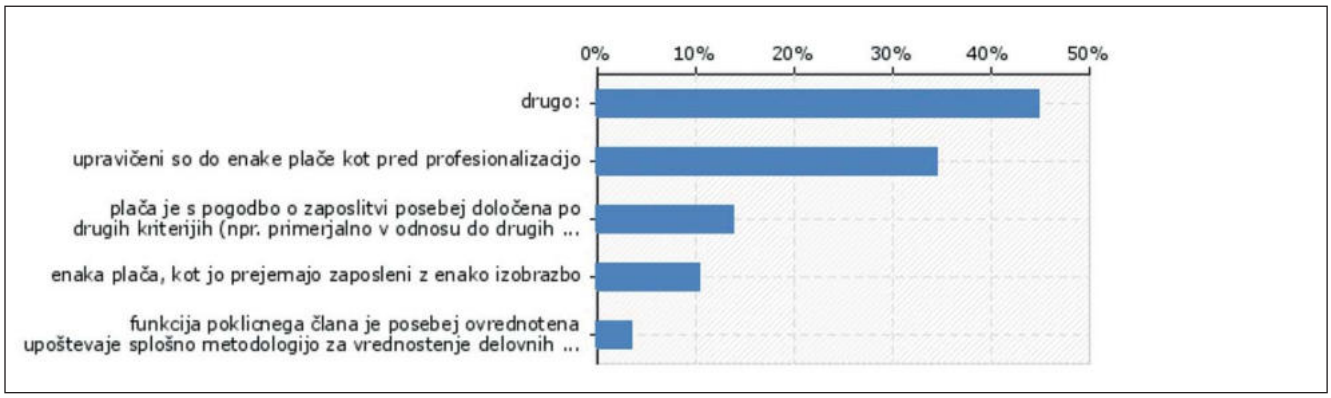
Ni torej res, da bi plačo poklicnih članov SD neposredno določal že zakon. Avtomatično določanje njihove plače po »po plači na prejšnjem delu« bi bilo namreč tudi povsem **neprimerno** (z vidika že omenjenega načela plačila po delu), predvsem pa izrazito **nestimulativno**. Načeloma naj bi namreč višina plače odražala zahtevnost konkretnega dela, ki ga posameznik dejansko opravlja, kar pa v tem primeru ne velja. Če se v funkciji člana sveta delavcev profesionalizira, na primer, čistilka, naj bi po takšni logiki tudi v naprej prejemala plačo čistilke, čeprav na tej funkciji opravlja delo povsem druge vrste in zahtevnosti. S tega vidika je takšna interpretacija določbe tretjega odstavka 6. člena ZSDU, ki sicer izhaja iz predpostavke, da gre v bistvu za »častno funkcijo«, vsekakor zgrešena in ji v praksi ne kaže slediti. Verjetno pa je tudi to eden od glavnih razlogov, zaradi katerih je v praksi tako malo zanimanja za profesionalno opravljanje funkcije člana sveta delavcev, kajti, kot je razvidno iz nadaljnje analize odgovorov v tej raziskavi, se za to **zaenkrat odloča premalo članov**, tako da je v praksi profesionalcev bistveno manj, kot bi jih lahko bilo po zakonu in kot bi bilo dejansko potrebno.

Praviloma bi torej morala biti plača poklicnih članov SD **posebej, v celoti in vnaprej določena neposredno s participacijskim dogovorom**, in sicer tako, da se zahtevnost dela na tej funkciji ustrezno ovrednoti že s tem dogovorom (na podoben način kot to velja vsa druga »delovna mesta« v družbi) in razvrsti v ustrezen **tarifni in plačilni razred**, istočasno pa se uredi tudi način določanja **drugih elementov plače** (delovna uspešnost, dodatki itd.). Načeloma naj bi bila povsem neodvisna od tega, kdo konkretno je (oziroma bo kadarkoli v prihodnosti) s strani sveta delavcev določen za opravljanje tega in kakšna je bila plača na njegovem prejšnjem delovnem mestu.

Da bo to »delovno mesto« ovrednoteno tako, da bo ustrezno umeščeno v celoten plačni sistem v konkretnem podjetju, naj se pri tem smiselno, torej zgolj kot opora in pripomoček, uporabi metodologija za izdelavo sistemizacije in vrednotenje delovnih mest, ki velja tudi za druga delovna mesta v podjetju (ne sodi pa to »delovno mesto« tudi uradno v akt o sistemizaciji, ampak le v participacijski dogovor, ker ne gre za eno izmed del, ki pomenijo izvajanje redne dejavnosti delodajalca, temveč za izvajanje »funkcije«, katere vsebina je opredeljena neposredno z zakonom). Na splošno pa so te funkcije, če naj bi se opravljale primerno kvalitetno, brez dvoma **strokovno precej zahtevne** (predpostavljajo namreč učinkovito komuniciranje s poslovodstvom o pomembnih, tudi nekaterih ključnih upravljalskih odločitvah v družbi), tako da bi veljalo, kot izhaja tudi iz že sprejetih priporočil ZSDS, osnovno plačo zanje načeloma določiti vsaj na ravni **VII. tarifnega razreda**.

Opomba: **Na naslednja vprašanja o plači in posebnih pravicah poklicnih članov so odgovarjali le tisti, ki imajo ta vprašanja urejena, in sicer bodisi na splošno in vnaprej (s participacijskim dogovorom) ali pa s konkretnimi pogodbami o zaposlitvi aktualnih pol/poklicnih članov SD.**

8. Na kakšen način je določena višina plače za poklicne člane SD? (n = 29)



Pri odgovoru na to vprašanje je bilo sicer največje število odgovorov vpisanih v polje »**drugo**«, vendar pa je nekaj anketirancev očitno spregledalo zgornjo opombo, da odgovarjajo le tisti, ki imajo ta vprašanja urejena. Zato je večina odgovorov »ni poklicnih članov«. Vseeno pa je tudi nekaj drugih komentarjev:

- *slabo urejeno, vodstvo je mnenja, da zakon ne določa višino plače predsednika SD, ki opravlja funkcijo profesionalno v podjetju;*
- *plača je taka, kot jo je prejemal prejšnji poklicni član, ki je imel občutno nižjo stopnjo izobrazbe;*
- *delovno mesto predsednika SD je sistemizirano.*

Posebej pa velja opozoriti na podatek, da je v praksi – v nasprotju z ugotovitvami in priporočenimi usmeritvami, navedenimi v analizi, odgovorov na prejšnje vprašanje – **kar v 34 % primerov** delo profesionalnih članov SD plačano **po kriteriju »dotedanje plače«**. Če želimo, kot rečeno, slediti načelu »plačila po delu«, ni primerno, da bi imeli poklicni člani sveta delavcev **za isto delo različno plačilo**. In sicer tako v primerih, ko v družbi več članov SD hkrati opravlja poklicno funkcijo, kot tudi glede morebitnih neutemeljenih razlik pri plačevanju tega dela v različnih mandatih.

Verjetno je smiselno po višini ločiti le plačo **profesionalnega predsednika** od plače morebitnih ostalih profesionalnih članov sveta delavcev (če je teh več), kajti predsedniška funkcija je objektivno kljub temu vseeno nekoliko bolj izpostavljena in s tem zahtevnejša.

9. Če je osnovna plača poklicnih članov določena posebej, ali dosega vsaj izhodiščno plačo za VII. tarifni razred v skladu s priporočili ZSDS? (n = 19)

Odgovori:

DA – 42 %

NE – 58 %

10. Ali ima poklicni predsednik SD po višini ločeno plačo od ostalih poklicnih članov? (n = 19)

Odgovori:

DA – 47 %

NE – 53 %

Pri zadnjih dveh vprašanjih, ki se neposredno navezujeta na ugotovitve in priporočila iz analize predhodnih dveh, se je pokazalo, da kar **58 %** poklicnih članov za to delo **ne dosega osnovne plače za VII. tarifni razred**. Sklepamo lahko tudi, da imajo člani svetov delavcev v nekaj več kot polovici primerov **vsi enaka plačila**, vključno s predsednikom sveta delavcev. Te prakse bi torej vsekakor veljalo spremeniti.

11. Ali je poklicnim članom s strani delodajalca priznana pravica, da se zaradi ohranjanja stika s stroko (in možnosti kasnejše vrnitve na delo v svojem poklicu) tudi med trajanjem mandata na funkciji člana SD funkcionalno izobražujejo, izpopolnjujejo in usposabljajo na področju svoje stroke? (n = 20)

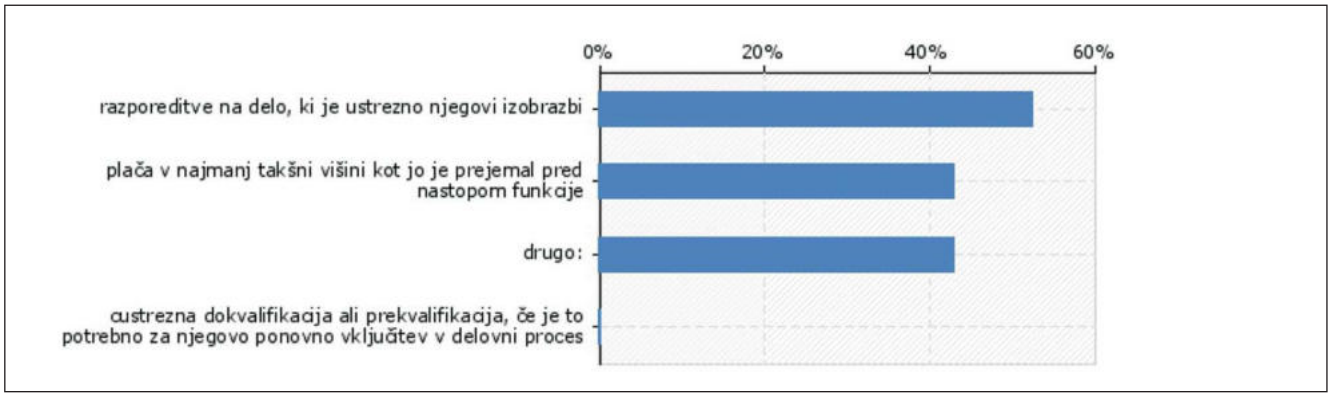
Odgovori:

DA – 65 %

NE – 35 %

Na to vprašanje so anketiranci **kar v 35 % odgovorili negativno,** kar ni razveseljiv rezultat. Mnogo sposobnih, posebej visoko strokovno izobraženih članov sveta delavcev se namreč ne odloči za ponujeno profesionalizacijo v tej funkciji samo zato, ker se bojijo, da bi v času trajanja mandata izgubili stik s svojo stroko in z delom, ki ga opravljajo in bi ga želeli opravljati tudi po končanem mandatu v svetu delavcev. Znanje v posameznih poklicih danes izredno hitro zastareva in po štirih letih, kolikor traja mandat v svetu delavcev, se marsikdo ni več sposoben ponovno uspešno vključiti v delo, ki ga je opravljal pred profesionalizacijo. Zato je izjemnega pomena, da se profesionalnim članom sveta delavcev posebej **prizna *pravica,*** *da se (na stroške delodajalca) funkcionalno izobražujejo, izpopolnjujejo in usposabljajo v svojem rednem poklicu oziroma na področju svoje stroke* **tudi med trajanjem mandata v funkciji člana sveta delavcev**.

12. Ali delodajalec zagotavlja ustrezno zaposlitveno varnost poklicnim članom tudi po končanem mandatu na katerega od sledečih načinov? (n = 21)



Iz odgovorov na to vprašanje je razvidno, da se v podjetjih poslužujejo predvsem razporeditev na dela, ki ustrezajo izobrazbi poklicnega člana – **53 %** ter zagotovitvi plačila v najmanj takšni višini, kot jo je prejemal pred nastopom funkcije – **44 %**. Morebitnih ustreznih dokvalifikacij ali prekvalifikacij se **ne poslužujejo**. Nekateri odgovori iz kategorije »drugo«:

- *do sedaj je bilo to urejeno, ker ima vsak poklicni član sveta delavce v pogodbi vpisano delovno mesto, na katero se lahko vrne po končanem mandatu;*
- *še nimamo te izkušnje.*

Takšne posebne pravice profesionalnemu članu sveta delavcev za zagotovitev ustrezne **zaposlitvene varnosti** tudi po končanem mandatu je v participacijskem dogovoru in pogodbi o zaposlitvi vsekakor zelo priporočljivo **posebej opredeliti.**

13. Ali je z ustreznimi določbami v participacijskem dogovoru ali pogodbi o zaposlitvi zagotovljeno, da poklicni člani SD (razen glede pravil o vzdrževanju splošnega reda in discipline v delovnem procesu) pri opravljanju te funkcije niso podvrženi direktivni in disciplinski oblasti delodajalca, temveč so za vsebino in način opravljanja svoje funkcije (npr. konkretna razporeditev delovnega časa, možnosti izrabe letnega dopusta in drugih odsotnosti z dela in podobno) odgovorni izključno svetu delavcev? (n = 21)

Odgovori:

DA – 38 %

NE – 62 %

Na to vprašanje je **62 %** anketiranih predsednikov odgovorilo negativno, kar ni spodbuden rezultat. Gre namreč za zelo pomembno vprašanje glede **odgovornosti** za opravljanje funkcije poklicnih članov SD. Popolnoma neprimerna je, denimo, »klasična« določba v pogodbi o zaposlitvi profesionalnega člana sveta delavcev (oz. v aneksu k veljavni pogodbi o zaposlitvi, ki se uporablja za čas opravljanja funkcije), po kateri **»delo opravlja po navodilih in pod nadzorom delodajalca«,** čeprav opravljanje te funkcije seveda ni del »rednega« delovnega procesa pri delodajalcu. Zato za to funkcijo to kajpak ne more veljati, ampak je lahko profesionalni član sveta delavcev podvržen tovrstnim navodilom in nadzoru delodajalca le glede vzdrževanja splošnega reda in discipline v družbi, spoštovanja ukrepov s področja varnosti in zdravja pri delu in podobno, medtem ko je in mora biti **za vsebino in način opravljanja svojih delovnih nalog** (vključno z razporeditvijo in izrabo delovnega časa ter letnega dopusta in morebitnih odsotnosti z dela v odvisnosti od konkretnih potreb sveta delavcev) **odgovoren izključno svetu delavcev**.

14. Ali so ustrezno urejene tudi druge specifike, nujno potrebne za učinkovito opravljanje te funkcije, kot na primer, pravica prostega gibanja po proizvodnji in dostopa do vseh delavcev med delovnim časom, če je to povezano z opravljanjem njegove funkcije in podobno? (n = 24)

Odgovori:

DA – 67 %

NE – 33 %

Anketiranci se v **67 %** strinjajo, da imajo te specifike ustrezno urejene, kar v tretjini primerov pa ne **(33 %)**. Gre za pomembno vprašanje, saj se je v praksi ta problematika že v mnogih primerih pokazala kot **sila problematična**. Znani so namreč primeri, ko so nekaterim profesionalnim članom svetov delavcev nadrejeni vodje v praksi predpisovali posebne postopke, kako in kdaj lahko in smejo komunicirati z zaposlenimi, jim odrekali izrabo letnega dopusta v nasprotju s potrebami dela za SD itd., kar je seveda že po naravi stvar izven sleherne razumne logike in lahko resno ovira ali celo onemogoča ustrezno opravljanje obravnavane funkcije.

PLAČANE URE ZA ČAS OPRAVLJANJA FUNKCIJ ČLANOV SD

62. člen ZSDU

Svet delavcev se praviloma sestaja v delovnem času, upoštevaje potrebe delovnega procesa. Družba mora zagotoviti članom sveta delavcev pravico do ***petih plačanih ur*** mesečno za udeležbo na sejah sveta delavcev.

Prvi odstavek 63. člena ZSDU

Člani sveta delavcev imajo pravico do ***treh plačanih ur*** na mesec za posvetovanje z delavci in … Z dogovorom med delodajalcem in svetom delavcev se lahko določi ***večje število ur za delo članov sveta delavcev, …***

15. Ali delodajalec zagotavlja članom SD zakonsko pravico do 5 plačanih ur za udeležbo na sejah SD in 3 ure za posvetovanje z delavci, če je le-to posebej organizirano (npr. v obliki »uradnih ur«, sklicevanja delnih zborov delavcev, razgovorov po organizacijskih enotah ali delovnih skupinah ipd.)? (n = 48)

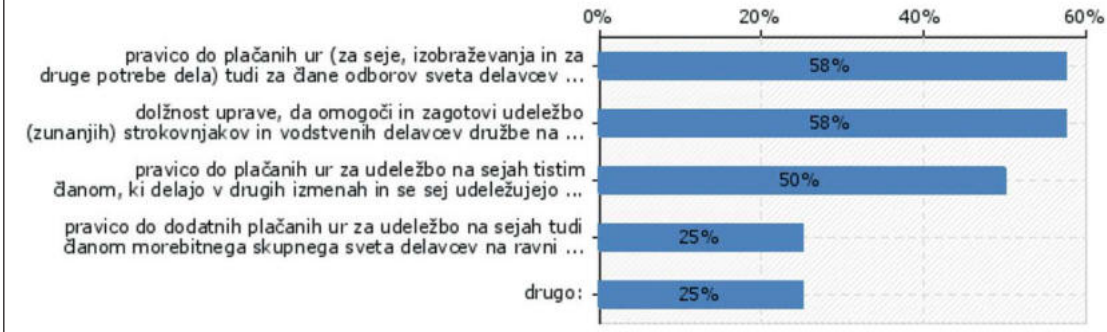
Odgovori:

DA – 94 %

NE – 6 %

Na to vprašanje je velika večina anketirancev **(94 %)** odgovorila **pritrdilno**, kar je spodbudna ugotovitev. ZSDU v 62. in 63. členu članom sveta delavcev neposredno zagotavlja pravico do določenega števila plačanih ur za udeležbo na sejah sveta delavcev (5 ur mesečno), za posvetovanje z delavci (3 ure mesečno) in za izobraževanje (40 ur letno). Ob tem pa izrecno napotuje tudi na ***možnost ugodnejše ureditve teh vprašanj v participacijskem dogovoru***, saj določba 2. odstavka 63. člena pravi: *»Z dogovorom med delodajalcem in svetom delavcev se lahko določi večje število ur za delo članov sveta delavcev, daljša odsotnost z nadomestilom ali brez nadomestila plače zaradi izobraževanja, potrebnega za učinkovito delo sveta delavcev, večje število ur v okviru delovnega časa, namenjenih posvetovanju članov sveta delavcev z delavci, ter druge ugodnosti, povezane z delom sveta delavcev.«*

16. Katere od spodaj naštetih morebitnih dodatnih pravic članov SD še urejate v vašem participacijskem dogovoru? (n = 40)



Iz odgovorov na to vprašanje lahko razberemo, da imajo v nekaj manj kot **60 %** družb s participacijskim dogovorom urejene še nekatere dodatne (»nadstandardne«) pravice članov SD, kot so pravica do večjega števila plačanih ur (za seje, izobraževanja in druge potrebe dela) ter možnost udeležbe zunanjih strokovnjakov ali vodstvenih delavcev na sejah svetov delavcev. V **50 %** družb pa imajo urejeno pravico plačanih ur za udeležbo na sejah tistim delavcem, ki delajo v drugih izmenah in se sej udeležujejo izven delovnega časa. **25 %** družb pa ima urejeno tudi pravico do dodatnih plačanih ur za udeležbo na sejah za člane skupnega sveta delavcev na ravni koncerna. Pod **točko »drugo«** so anketiranci podali še naslednje odgovore:

- *v družbi ni težav pri odobravanju odsotnosti za opravljanje funkcije;*
- *sejnine;*
- *ker imamo člane sveta delavcev iz vse Slovenije, se pri nas že za seje porabi najmanj 8 ur ali celo več, vendar do sedaj ni bilo problema;*
- *zunanjih strokovnjakov še nismo vabili na seje SD, ker nam v podjetju vse obrazložijo;*
- *seje so v okviru delovnega časa in so plačane.*

Morebitna ureditev »nadstandardne« ravni tovrstnih pravic je **ena od intencij ZSDU**, ki (v drugem odstavku 5. in 63. člena) izrecno napotuje na možnost ureditve »več pravic« v participacijskem dogovoru. Iz odgovorov na gornje vprašanje pa lahko sklepamo, da je ta možnost v praksi za zdaj **relativno skromno izkoriščena**.

STROŠKI IN ODSOTNOSTI ZARADI IZOBRAŽEVANJA ČLANOV SD

63. člen ZSDU

Člani sveta delavcev imajo pravico do treh plačanih ur na mesec za posvetovanje z delavci in pravico do ***40 plačanih ur na leto za izobraževanje***, potrebno za učinkovito delo sveta delavcev.

Z dogovorom med delodajalcem in svetom delavcev se lahko določi **večje število ur** za delo članov sveta delavcev, **daljša odsotnost** z nadomestilom ali brez nadomestila plače zaradi izobraževanja, …

Opomba: *Pravica do »specializiranega« izobraževanja, ki jo mora članom SD omogočiti delodajalec, je vsekakor* ***eden od najbolj elementarnih (pred)pogojev*** *za učinkovito opravljanje soupravljalskih funkcij. Hkrati je to tudi najpomembnejši* ***»strošek«*** *za delo SD, kajti zakon obenem nikogar (ne državnih organov, ne sindikatov ali kogarkoli drugega) ne zavezuje k organizaciji tovrstnih »specializiranih« izobraževanj, zlasti pa ne »brezplačnih, in v ta namen nikomur tudi ne zagotavlja nobenih potrebnih finančnih sredstev. Zato si to vprašanje v tej raziskavi zasluži še posebno pozornost.*

17. Ali delodajalec spoštuje pravico članov SD do 40 plačanih delovnih ur odsotnosti letno in omogoča udeležbo na želenih izobraževanjih znotraj teh okvirov brez omejevanja oziroma onemogočanja? (n = 47)

Odgovori:

DA – 89 %

NE – 11 %

Na gornje vprašanje je večina **(89 %)** anketirancev odgovorila pozitivno, 11 % pa negativno. Zakon članom sveta delavcev, kot rečeno, zagotavlja pravico do najmanj **40 ur letno** za izobraževanje (s participacijskim dogovorom pa je mogoče dogovoriti tudi večji obseg te pravice). Vsekakor je zaskrbljujoče, da še vedno obstajajo primeri, ko delodajalci ne omogočajo članom sveta delavcev **niti zakonsko zagotovljenega minimalnega obsega izobraževanja**.

18. Ali imate s participacijskim dogovorom morda določeno tudi večje število ur za delo in izobraževanje, kot jih zagotavlja zakon? (n = 42)

Odgovori:

DA – 33 %

NE – 67 %

Odgovori anketirancev kažejo, da v **67 %** družb nimajo določenega kakšnega dodatnega ali večjega števila ura za delo in izobraževanje, kot jih zagotavlja zakon. V **33 %** družb pa na to vprašanje odgovarjajo pozitivno. Vsaj določen del delodajalcev torej vendarle prepoznava pomen izobraževanja članov SD in jim **na lastno iniciativo** priznava tudi »dodaten« obseg te pravice. Gre za pozitiven trend, ki bi ga veljalo po možnosti v praksi uveljaviti v (še) širšem obsegu.

19. Ali delodajalec poleg plačanih ur odsotnosti krije tudi stroške izobraževanj (kotizacija, dnevnice, prenočitve, …)? (n = 47)

Odgovori:

DA – 83 %

NE – 17 %

Na to vprašanje je **83 %** anketirancev odgovorilo pozitivno, **17 %** pa negativno.

Logična posledica dejstva, da zakon izobraževanje za potrebe opravljanja te funkcije določa kot »pravico« članov SD, je seveda, da mora delodajalec **kriti tudi stroške takšnega izobraževanja** (ne samo zagotoviti »plačane ure« odsotnosti z dela), kajti svet delavcev drugih sredstev, razen tistih, ki mu jih je dolžan zagotoviti delodajalec, nima na razpolago. V nasprotnem bi bila ta »pravica« v praksi kajpak neuresničljiva. Ker gre za *enega najpomembnejših stroškov za delo SD*, je , kot že rečeno, zelo pomembno, **iz katerih sredstev** (iz sredstev za »nujne« stroške ali iz »lastnih« finančnih sredstev za delo SD) se pokrivajo stroški izobraževanj, o čemer smo podrobneje spregovorili že v zvezi s 3. vprašanjem v tej raziskavi.

20. Ali imate s participacijskim dogovorom izrecno določeno pooblastilo predsedniku sveta delavcev, da samostojno odloča o udeležbi članov sveta delavcev na različnih oblikah izobraževanj v skladu s potrebami sveta delavcev brez možnosti vmešavanja poslovodstva in oviranja ali onemogočanja želenih izobraževanj (z dolžnostjo, da direktorja o tem samo obvešča)? (n = 43)

Odgovori:

DA – 49 %

NE – 51 %

Odgovori na to vprašanje so **porazdeljeni približno polovično**. 51 % družb nima posebej urejenih pooblastil predsednika sveta delavcev, 49 % družb pa ima to vprašanje posebej urejeno v participacijskem dogovoru. S participacijskim dogovorom je nujno potrebno jasno določiti ***način odločanja o uporabi zagotovljenih sredstev za izobraževanje*** znotraj vnaprej dogovorjenih okvirov. Z drugimi besedami – treba je jasno določiti, kdo odloča o tem, katerih konkretnih razpisanih izobraževanj (seminarjev, posvetov, tečajev ipd.) ter koliko in kateri člani sveta delavcev se jih bodo udeležili. Ključnega pomena je, da je odločanje o teh vprašanjih priznano kot ***izključna pravica predsednika sveta delavcev*** (po predhodnem posvetovanju s člani) brez možnosti vmešavanja delodajalca oziroma poslovodstva.

21. Ali v praksi pogosteje opažate kakšne večje zadržke ali ovire s strani poslovodstva glede odobravanja izobraževanj članom svetov delavcev, ki se želijo udeležiti določenega izobraževanja? (n = 47)

Odgovori:

DA – 21 %

NE – 79 %

79 % anketirancev ne opaža kakšnih večjih zadržkov ali ovir s strani poslovodstva glede odobravanja izobraževanj članom svetov delavcev, v **21 %** družb pa ugotavljajo, da so takšni zadržki pogosteje prisotni. In to je zagotovo /prevelik in nedopusten odstotek.

Posebej velja v zvezi s temi zadržki omeniti vprašanje ***načina* odobravanja *odsotnosti z dela*** članom sveta delavcev, ki se želijo udeležiti določenega izobraževanja. Če že ni problemov z odobritvijo plačila stroškov konkretnih izobraževanj s strani poslovodstva (in klasičnega zadržka domnevnega *»varčevanja« ter izogibanja »poslovno nepotrebnim« stroškom)*, se namreč v praksi pogosto pojavi problem odobritve odsotnosti z dela pod krinko *»nujnih potreb delovnega procesa«*. Pravico prepovedati posameznim članom udeležbo na izobraževanjih iz navedenega razloga si namreč v mnogih primerih jemljejo kar njihovi neposredni vodje v delovnem procesu, kar prav tako v bistvu lahko predstavlja zelo učinkovito (prikrito) metodo oviranja oziroma onemogočanja delovanja sveta delavcev s strani delodajalca. Sveti delavcev so žal zoper to večinoma praktično nemočni, če obravnavani problem ni izrecno rešen s participacijskim dogovorom. In sicer predvsem tako, da je v teh primerih dolžno **intervenirati in dokončno odločiti poslovodstvo družbe**, potem ko (skupaj s predsednikom SD) še enkrat preveri, ali je omenjena prepoved udeležbe res utemeljena z dejanskimi potrebami delovnega procesa in ali delavca za čas trajanja odsotnosti zaradi izobraževanja dejansko ni mogoče v delovnem procesu ustrezno nadomestiti.

LASTNA FINANČNA SREDSTVA SVETA DELAVCEV

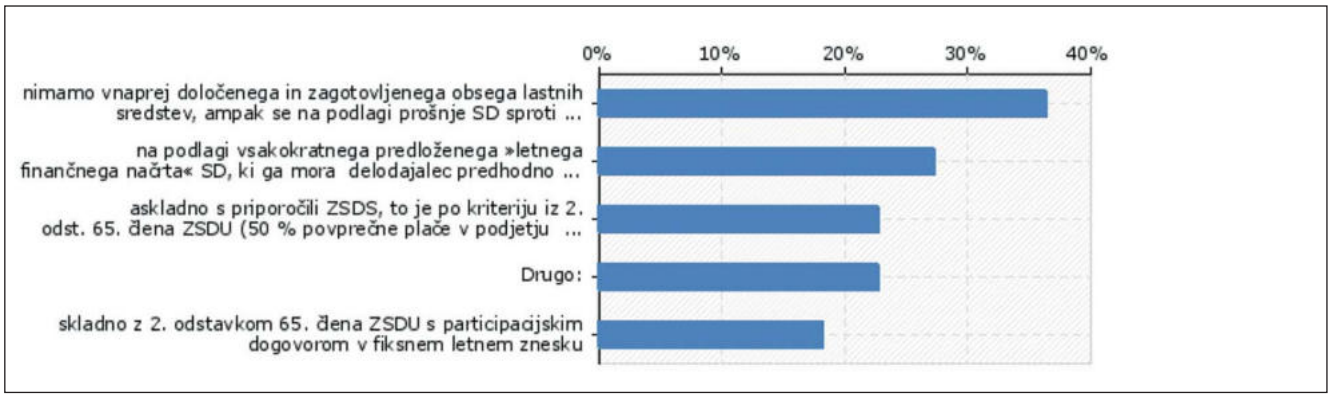
Drugi, tretji in četrti odstavek 65. člena ZSDU

(2) Stroške oseb iz 61. člena tega zakona krije družba le, če je bilo tako predhodno dogovorjeno z delodajalcem in v obsegu, ki je bil dogovorjen, **najmanj pa 50 % povprečne plače mesečno** na zaposlenega v družbi na vsakega člana sveta delavcev.

(3) Z dogovorom med delodajalcem in svetom delavcev se lahko določi **fiksni znesek** sredstev za delo sveta v določenem časovnem obdobju.

(4) Svet delavcev uporablja ta sredstva **po lastni presoji, vendar le za financiranje svojega dela.**

22. Na kakšen način imate dogovorjena »lastna finančna sredstva«, ki jih mora po 2. in 3. odstavku 65. člena ZSDU zagotavljati delodajalec poleg pokrivanja »nujnih stroškov« SD, in s katerimi SD razpolaga po svoji presoji za pokrivanje različnih potreb svojega dela (zagotavljanje zunanje strokovne pomoči, nakup strokovne literature in publikacij, članarina v strokovnih združenjih, udeležba na strokovnih posvetih, sodelovanje z drugimi SD ipd.)? (n = 44)



Pri tem vprašanju je **37 %** anketirancev odgovorilo, da **nimajo** vnaprej določenega in zagotovljenega obsega lastnih sredstev in je to prepuščeno sprotnemu dogovarjanju. V **27 %** družb se dogovarjajo na podlagi vsakokratnega letnega finančnega načrta, ki ga mora odobriti delodajalec. Po kriteriju iz 2. odstavka 65. člena ZSDU (polovica povprečne plače v podjetju na člana SD mesečno) se ravnajo v **22 %** družb, medtem ko je **18 %** dogovorjenih za fiksni znesek. Pod točko »drugo« so nekateri anketiranci podali še svoje komentarje:

- *imamo vnaprej določen obseg lastnih sredstev, ki presega običajne potrebe, poleg tega pa v participacijskem dogovoru še klavzulo o tem, da bi se lahko dogovorili še za dodatna sredstva, če so potrebna in se jih ustrezno utemelji;*
- *vsako leto pripravimo plan stroškov za naslednje leto in če teh ne realiziramo neporabljena sredstva ob koncu leta zapadejo in ostanejo na računu delodajalca;*
- *na podlagi vsakokratnega predloženega »letnega finančnega načrta« SD (brez posebne odobritve);*
- *skladno z letnim planom izobraževanj, znesek ni vnaprej določen;*
- *ne potrebujemo;*
- *po dogovoru.*

V zvezi s tem poglavjem velja opozoriti, da je mogoče izraz **»lastna«** finančna sredstva sveta delavcev uporabljati le pogojno, kajti v resnici gre za ***sredstva delodajalca***, ki se tudi uporabljajo lahko samo prek računa delodajalca, kajti svet delavcev ni samostojna pravna oseba in ne more odpreti svojega računa. S tem izrazom želimo le poudariti, da ima svet delavcev v skladu z zakonom pravico s temi sredstvi razpolagati povsem samostojno in po svoji presoji.

Ugotovitev iz prakse pa je, da je **določba 2. odstavka 65. člena nomotehnično zelo slabo dodelana in nejasna**, zato se pojavljajo različne razlage, kajti strogo gramatikalna razlaga iz navedenega razloga preprosto ni uporabna. Po eni strani namreč določba govori le o sredstvih za *»stroške oseb iz 61. člena ZSDU«* (tj. zunanjih strokovnjakov), ne o sredstvih za »splošne« potrebe sveta delavcev in obenem ta sredstva zagotavlja le, *»če je tako dogovorjeno«* (s participacijskim dogovorom), po drugi strani pa neposredno določa izredno visok *»minimum«* teh sredstev (polovica povprečne plače v podjetju na člana SD mesečno). Kar je že na prvi pogled povsem **nelogično in notranje kontradiktorno**. Prav to dejstvo pa nekateri delodajalci v praksi zlorabljajo za onemogočanje normalnega delovanja svetov delavcev, pri čemer se opirajo izključno na strogo gramatikalno razlago prvega dela te določbe z uporabo načela »argumentum a contrario« (češ, če ni dogovora, tudi ni nobene obveznosti delodajalca, niti glede omenjenega »minimuma«), kar dejansko lahko privede do popolnih nesmislov glede vprašanja, koliko finančnih sredstev (če sploh) in za kakšne namene zakon pravzaprav zagotavlja svetu delavcev v samostojno razpolaganje. To določbo je torej mogoče smiselno razlagati le v povezavi s 66. členom istega zakona (možnost sprožitve arbitražnega spora), iz katerega izhaja, da je delodajalec svetu delavcev v vsakem primeru dolžan zagotoviti ustrezen obseg »lastnih« finančnih sredstev, pri čemer ni mogoče zanemariti omenjenega »minimuma«, kajti po splošnih načelih prava **»zakon ničesar ne določa brez razloga oziroma tja v en dan«** (*lex nihil frustra facit).*

Ta sredstva torej po ZSDU v vsakem primeru **morajo biti zagotovljena, vprašanje je le njihova višina**, pri čemer obstajata dve alternativi za njihovo določitev, to je:

- ali po kriteriju iz drugega odstavka 65. člena (polovica povprečne plače v podjetju na člana SD mesečno),
- ali pa v fiksnem znesku po tretjem odstavku istega člena.

Vse **morebitne druge opcije** rešitve tega vprašanja (npr. vsakoletni finančni načrti SD, ki jih »odobri«, ali pa ne, delodajalec po svoji presoji), ki se pojavljajo v praksi, so torej vprašljive tako z vidika zakona kot z vidika njihove smiselnosti. Katera od obeh zgoraj navedenih se zdi načeloma za prakso primernejša in bolje služi svojemu namenu, pa skušamo odgovoriti v nadaljevanju skozi analizo odgovorov na naslednje vprašanje št. 24.

23. Če imate dogovorjen obseg lastnih finančnih sredstev po kriteriju iz drugega odst. 65. člena ZSDU (50 % povprečne plače v podjetju mesečno na člana SD), ali lahko z neporabljenim presežkom v tekočem letu kljub vsemu razpolaga SD za dejavnosti, ki po zakonu ne sodijo neposredno v njegovo področje dela (npr. šport in rekreacija zaposlenih, letovanja, socialne pomoči ipd.)? (n = 29)

Odgovori:

DA – 24 %

NE – 76 %

76 % (od 29) anketirancev, ki so odgovorili na to vprašanje, je odgovorilo, da ne morejo razpolagati s preostankom neporabljenih sredstev. Preostalih **24 %** anketirancev pa je odgovorilo pritrdilno.

Po črki drugega odstavka 65. člena zakona določen znesek je, kot rečeno, relativno visok in na splošno verjetno **presega realne potrebe svetov delavcev**, zaradi česar je morebitna apriorna »alergija« delodajalcev zoper takšno zakonsko rešitev po svoje razumljiva. Vendar pa ob ustrezni rešitvi vprašanja možnega »kumuliranja« v posameznem letu neporabljenih sredstev (v povezavi z zakonsko prepovedjo njihove morebitne »nenamenske« rabe) stvar v praksi **sploh ni tako problematična**. Dejstvo je namreč, da sredstva, ki jih delodajalec da na razpolago svetu delavcev, v resnici niso odtujena in s tem zanj avtomatično izgubljena oziroma »zapravljena«. Sveti delavcev, kot rečeno, poslujejo prek računa podjetja (knjigovodsko je v ta namen običajno odprta le posebna postavka oziroma konto), tako da ***neporabljeni del odobrenih sredstev v resnici tam tudi ostaja***. Ker pa običajno sveti delavcev glede na svoje realne potrebe trošijo manj, kot bi jim omogočal po omenjenem kriteriju določen minimalni znesek, je za delodajalce v resnici povsem neškodljivo, če je ta dogovorjeni razpoložljivi znesek (»limit«) tudi nekoliko višji. Pod pogojem seveda, da je vnaprej dogovorjeno, da se ta presežek ne **kumulira** oz. ne prenaša v naslednje leto, ali da se pred koncem leta ne more uporabiti »**nenamensko**« (tj. samo zato, da se pač nekako porabi) za namene, ki ne sodijo pod pojem »potrebe delovanja sveta delavcev« v zvezi z izvajanjem njegovih temeljnih zakonskih funkcij v duhu 65. člena ZSDU (tj. vključevanje v poslovno odločanje v interesu delavcev).

Organiziranje in financiranje športa, rekreacije, sociale in drugih dejavnosti s t. i. področja »standarda delavcev« namreč v tem smislu zagotovo **ni osnovna vloga in funkcija SD**. Lahko pa se – in je celo priporočljivo, da se – svet delavcev ukvarja tudi s tem področjem, ki je v interesu delavcev, vendar morajo biti tonamenska sredstva dogovorjena **posebej in ločeno od njegove »osnovne« dejavnosti.** Že sprejeta priporočila ZSDS na tem področju gredo, denimo, v smeri podobnih ureditev v nekaterih tujih sistemih, ki to, t. i. področje »standarda delavcev« v bistvu v celoti prepuščajo v popolno **»samoupravo«** svetom delavcev (lahko tudi skupaj s sindikati), pri čemer je seveda »politika« podjetja na tem področju predhodno usklajena z delodajalcem, SD pa to politiko potem le neposredno izvaja. A tonamenska sredstva, če so dogovorjena, seveda niso del »lastnih« finančnih sredstev SD v duhu 65. člena ZSDU, pač pa dodatna sredstva za točno določene »posebne« namene.

Če je torej s participacijskim dogovorom ustrezno rešeno vprašanje »nekumuliranja« neporabljenih sredstev in njihove morebitne nenamenske uporabe ob koncu leta, so tovrstne bojazni delodajalcev, zaradi katerih so pogosto še posebej »trdi« pogajalci o višini odobrenih oziroma razpoložljivih »lastnih« sredstev za potrebe SD (zlasti če ta sredstva skladno s tretjim odstavkom 65. člena ZSDU določajo v fiksnem znesku), bolj ali manj odveč. Prav to namreč privede do nekaterih **očitnih nesmislov glede višine teh odobrenih fiksnih zneskov**, ki izhajajo iz odgovorov na 26. vprašanje v nadaljevanju. Glede tega se torej zdi (namesto pogajanj o fiksnem znesku) **bistveno bolj smiselna in priporočljiva** preprosta uporaba kriterija iz drugega odstavka 65. člena ZSDU (tj. 50 % povprečne plače mesečno na vsakega člana SD, ki se na prvi pogled sam po sebi zdi resnično /pre/visok, a je pod navedenimi pogoji tudi za delodajalce v resnici povsem neproblematičen).

24. Ali SD iz odobrenih »lastnih finančnih sredstev« morda tudi sicer, to je že v okviru svoje redne dejavnosti financira tudi omenjene »dodatne« dejavnosti (npr. šport in rekreacija zaposlenih, letovanja, socialne pomoči ipd.), ki po zakonu ne sodijo neposredno v njegovo področje dela? (n = 37)

Odgovori:

DA – 19 %

NE – 81 %

Iz odgovorov na to vprašanje je razvidno, da v veliki večini **(81 %)** sveti delavcev ne financirajo dodatnih aktivnosti iz lastnih finančnih sredstev, **19 %** pa ta sredstva uporablja tudi za pokrivanje tovrstnih stroškov.

Bistvenega pomena je zagotoviti dejansko samostojnost sveta delavcev glede uporabe razpoložljivih finančnih sredstev v smislu 4. odstavka 65. člena ZSDU. To pa je v praksi potrebno in mogoče zagotoviti samo na ta način, da participacijski dogovor izrecno pooblasti

predsednika sveta kot neposrednega odredbodajalca za koriščenje teh sredstev v dogovorjenih okvirih (brez kakršnegakoli možnega vmešavanja delodajalca). Morebitne ostale že omenjene aktivnosti SD, zlasti na področju »standarda delavcev«, pa morajo biti, kot že rečeno, z delodajalcem (in po možnosti tudi s sindikatom) predhodno posebej dogovorjene, vključno s potrebnimi sredstvi za te namene. SD teh dejavnosti **ne more financirati iz »lastnih« sredstev, odobrenih po 65. členu ZSDU.** Če se to v praksi vendarle dogaja (19 % odgovorov, ki pa bi jih bilo potrebno še dodatno analizirati z vidika izpolnjevanja pogojev, navedenih pod prejšnjim vprašanjem), gre torej načeloma za anomalijo v financiranju dejavnosti svetov delavcev.

25. Če imate »lastna sredstva« dogovorjena v fiksnem znesku ali na podlagi predloženega »letnega finančnega načrta«, s kakšnim skupnim zneskom »lastnih finančnih sredstev« kot SD konkretno razpolagate letos? (n = 24)

Na to vprašanje je pričakovano prišlo kar nekaj različnih odgovorov v zelo različnih razponih. Tako se najnižji »proračuni« SD začenjajo že pri zneskih **od 1 do 5 tisoč evrov**. V tem rangu se gibljejo proračuni 5-ih anketirancev (21 %). Glede na število članov v teh svetih delavcev smo izračunali, da povprečni znesek **na člana** tako znaša nekaj manj kot **300 evrov letno** (najnižji je 200 evrov). Svetov delavcev, ki razpolagajo s proračuni **med 5 in 10 tisoč evrov,** je 4, kar pomeni 16 % anketiranega vzorca, povprečni znesek na člana pa znaša nekaj več kot **900 evrov letno**. ***Opomba:*** *Sredstva za celotno delovanje SD, za primerjavo, torej v teh primerih znašajo manj kot v povprečju znaša samo nagrada za enega člana NS/UO, kar je vsekakor svojevrsten pokazatelj vloge in pomena, ki ga nekateri delodajalci pripisujejo svetom delavcev in delavskemu soupravljanju na splošno v sistemu korporacijskega upravljanja.*

Dva sveta delavcev (8 %) razpolagata z zneski med **10 in 20 tisoč evrov**, pri čemer povprečni znesek na člana znaša nekaj več kot **1.600 evrov na leto**. Z zneski od **20 do 30 tisoč evrov** razpolagajo v 3 svetih delavcev (13 %) s povprečnim zneskom na člana dobrih **2.750 evrov letno**. Proračune, ki znašajo **nad 30 tisoč evrov,** imajo v 5 svetih delavcev (21 %), kjer povprečni znesek na člana znaša nekaj več kot **5.900 evrov letno**. Vsekakor pa je seveda treba te podatke razlagati v odvisnosti **od velikosti družbe in števila članov SD** (razpon je od 5 do 21 članov), predvsem pa tudi od tega, **kaj vse konkretni zneski zajemajo**, ali torej vključujejo tudi »stroške za izobraževanje« in zlasti morda tudi za dejavnosti »standarda delavcev« v smislu predhodnega vprašanja v tej anketi (šport in rekreacija, vzdrževanje počitniških zmogljivosti in urejanje letovanj itd.). 5 anketirancev (21 %) je podalo tudi druge odgovore:

- *16.164,54 evrov (ožje delovanje: nagrade članom, članarine, ostale aktivnosti) + 8.800 evrov (izobraževanje);*
- *to je poslovna skrivnost;*
- *po dogovoru;*
- *skoraj dosegamo to, kar nam bi po zakonu pripadalo;*
- *86 % mesečne plače se razdeli za nagrajevanje članov sveta delavcev.*

Sami po sebi torej ti podatki ne pomenijo veliko, če jih ne analiziramo od primera do primera v odvisnosti od zgoraj navedenih konkretnih namenov. Pa vendarle pri tem zelo izrazito izstopajo podatki iz prvih dveh kategorij, iz katerih izhaja, da kar **37 % svetov delavcev** razpolaga s povprečno le **300 do 900 evrov letno**. Tako je bil, denimo, med drugim ugotovljen primer, ko si je SD za vse svoje potrebe, vključno z omenjenimi stroški izobraževanja in zunanje strokovne pomoči, uspel izpogajati letni »proračun« **1.000 evrov**, kar je seveda – upoštevaje tržne cene omenjenih storitev (za 5 dni zakonsko omogočenega izobraževanja itd.) – že na prvi pogled in brez kakršnikoli posebnih dodatnih analiz bolj ali manj izpod slehernega razumnega minimuma. V takih primerih, ko so zneski odločno prenizki za normalno delovanje sveta delavcev, so dogovori o fiksnem znesku torej za svete delavcev lahko **celo škodljivi**, ker prinašajo manj, kot če ne bi bilo dogovorjeno ničesar, ampak bi se svet delavcev skliceval le direktno na zakonske zaveze delodajalca glede kritja »nujnih« stroškov, vključno s stroški izobraževanja. Zato se zdi, da dogovarjanje za lastna finančna sredstva SD v »fiksnem« znesku (v smislu določbe tretjega odstavka 65. člena ZSDU) v praksi **ni najbolj priporočljiv pristop** k urejanju te problematike.

Z veliko verjetnostjo je torej mogoče postaviti trditev, da (celo med člani ZSDS) obstajajo številni sveti delavcev, ki v obravnavanem smislu **niti približno (še) nimajo zagotovljenih niti elementarnih finančnih pogojev za učinkovito opravljanje svojih zakonskih funkcij** in za dejansko izrabo vseh pravic, ki jim jih zagotavlja zakon.

26. Koliko finančnih sredstev konkretno – če odmislimo že obravnavane »nujne stroške«, ki jih delodajalec krije neposredno na podlagi zakona – je SD za svoje delo, vključno s stroški izobraževanj, tudi dejansko porabil v preteklem letu (navedite vsaj okvirni znesek!)? (n = 22)

Glede dejansko porabljenih sredstev je 9 anketirancev (41 %) odgovorilo, da so ta znašala med **1 in 5 tisoč evri**. Glede na število članov v teh svetih delavcev povprečni znesek porabe na člana tako znaša nekaj manj kot **160 evrov letno**. V 2 svetih delavcev (9 %) so porabili med **5 in 10 tisoč evri**, pri čemer je torej povprečni porabljeni znesek na člana v preteklem letu znašal nekaj več kot **800 evrov**. 6 svetov delavcev (27 %) je v preteklem letu porabilo med **10 in 20 tisoč evri**, povprečno na posameznega člana nekaj več kot **1.500 evrov.** V 3 svetih delavcev (14 %) so porabili med **20 in 30 tisoč evri**, povprečno na posameznega člana nekaj manj kot **2.000 evrov**. V 2 svetih delavcev (9 %) so porabili več kot 30 tisoč evrov, povprečni porabljeni znesek na člana pa je znašal **6.250 evrov**, pri čemer je glede na njegovo višino mogoče domnevati, da gre za primere, ko so v tem znesku zajeta tudi sredstva za razne dejavnosti s področja »standarda delavcev«, ki jih, kot izhaja iz odgovorov na 24. vprašanje, sicer izvajajo nekateri sveti delavcev poleg svoje »redne« dejavnosti.

Iz analize odgovorov na to in prejšnje vprašanje pa je mogoče razbrati, da v povprečju sveti delavcev **porabijo celo manj sredstev, kot jih imajo dejansko na razpolago,** in sicer tudi v primerih, ko so ta že sicer skromna. Vprašanje, zakaj je temu tako (premajhna aktivnost in pomanjkanje lastnega interesa, npr. za izobraževanje članov, ali morda onemogočanje izrabe teh zakonskih pravic svetu delavcev s strani delodajalcev, oziroma drugo?), bi seveda zahtevalo posebno in podrobnejšo analizo. Dejstvo je torej, da pomanjkanja razpoložljivih finančnih

sredstev očitno ni mogoče šteti – vsaj ne v vseh primerih – kot edini oziroma glavni razlog za morebitno premajhno učinkovitost delovanja svetov delavcev, ampak ti razlogi lahko obstajajo tudi v svetu delavcev samem. So pa ta sredstva **v vsakem primeru »predpogoj« za učinkovito delo**.

27. Ali imate z dogovorom urejeno izrecno pooblastilo predsednika SD kot neposrednega »odredbodajalca« za koriščenje sredstev v dogovorjenih okvirih, ali pa je kljub generalnemu dogovoru še vedno potrebna izrecna predhodna odobritev poslovodstva za posamezno plačilo? (n = 35)

Odgovori:

DA – 51 %

NE – 49 %

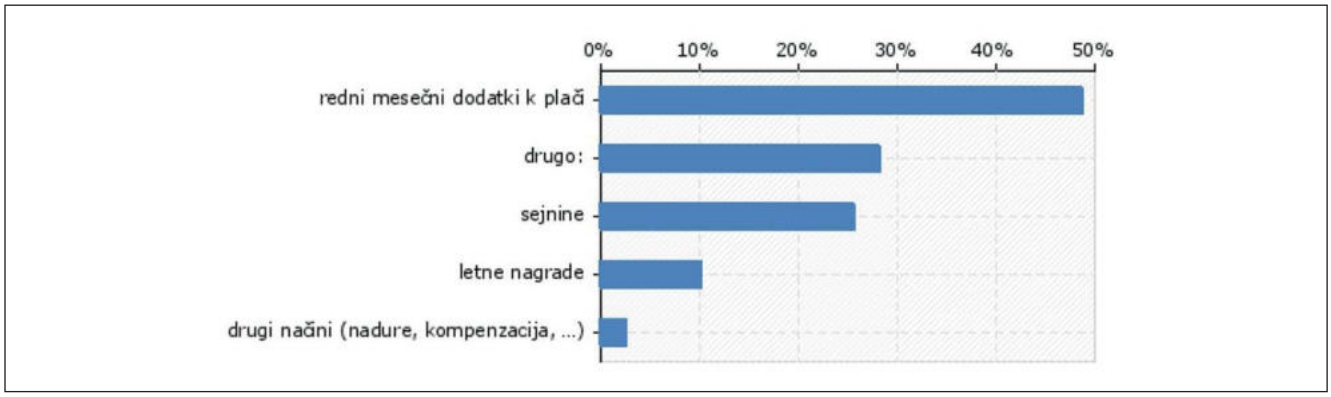
Na to vprašanje so odgovori **polovično razporejeni** med tiste svete delavcev, ki imajo to vprašanje urejeno (51 %) s participacijskim dogovorom in med tiste, ki te problematike nimajo posebej urejene.

Bistvenega pomena za neodvisno delovanje je zagotoviti dejansko samostojnost sveta delavcev glede uporabe razpoložljivih finančnih sredstev v smislu četrtega odstavka 65. člena ZSDU. To pa je v praksi potrebno in mogoče zagotoviti samo na ta način, da participacijski dogovor izrecno pooblasti ***predsednika sveta kot neposrednega »odredbodajalca«*** (računovodski službi) za koriščenje teh sredstev v dogovorjenih okvirih (brez kakršnegakoli možnega vmešavanja poslovodstva). Izkušnje namreč kažejo, da stvari v praksi ne tečejo, če je ohranjen sistem, da plačilo vsakega posameznega računa za potrebe sveta delavcev še vedno posebej in po svoji presoji »odobrava« (ali pa ne) poslovodstvo. V teh primerih je konkretna uporaba dogovorjenih sredstev sveta delavcev v bistvu še vedno v celoti odvisna od volje poslovodstva, zakon (četrti odst. 65. člena), ki izrecno govori o pravici SD, da dogovorjena sredstva uporablja **»po svoji presoji«**, pa ostaja le mrtva črka na papirju.

NAGRAJEVANJE NEPOKLICNIH ČLANOV SVETA DELAVCEV

(ZSDU tega nagrajevanja neposredno ne ureja kot »pravico«, če ni določena v participacijskem dogovoru)

28. Ali delodajalec zagotavlja sredstva za nagrajevanje nepoklicnih članov SD? V kakšni obliki? (n = 39)



Nagrajevanje nepoklicnih članov SD je uveljavljeno v **39-ih** anketiranih družbah. Nekaj manj kot **50 %** anketirancev je odgovorilo, da nagrajevanje članov sveta delavcev poteka v obliki **rednih dodatkov k mesečni plači**. V **27 %** družb se poslužujejo nagrajevanja prek **sejnin**, **10 %** družb pa uporablja sistem **letnih nagrad**. **3 %** družb za nagrajevanje uporablja druge načine (nadure, kompenzacije, …). Pod kategorijo »drugo« so anketiranci podali tudi odgovore:

- *vsakoletna strokovna ekskurzija v tujino;*
- *iz sredstev za delovanje sveta delavcev se trikrat letno izplača dodatek pri plači, osnova za izračun dodatka pa je pravilnik o internem ocenjevanju in diferenciranem nagrajevanju dela neprofesionalnih članov sveta delavcev;*
- *mandatna nagrada;*
- *po dogovoru;*
- *ni nagrajevanja;*
- *po sklepu uprave na vsak kvartal za vse člane SD dodeli določen znesek, ki ga SD razdeli med člane po učinku;*
- *za udeležbo na sejah SD izven delovnega časa družba plača potne stroške ure udeležbe po dogovorjeni ceni;*
- *nagrajevanje delovne uspešnosti – sorazmerni delež po KP;*

nič.

ZSDU v 62. in 63. členu članom sveta delavcev, kot rečeno, neposredno zagotavlja pravico do plačanih ur za udeležbo na sejah sveta delavcev (5 ur mesečno), za posvetovanje z delavci (3 ure mesečno) in za izobraževanje (40 ur letno). Nagrajevanja neprofesionalnih članov SD posebej ne ureja, vendar izrecno napotuje tudi na ***možnost ugodnejše ureditve (tudi teh vprašanj) v participacijskem dogovoru***, saj

določba drugega odstavka 63. člena pravi: »*Z dogovorom med delodajalcem in svetom delavcev se lahko določi večje število ur za delo članov sveta delavcev, daljša odsotnost z nadomestilom ali brez nadomestila plače zaradi izobraževanja, potrebnega za učinkovito delo sveta delavcev, večje število ur v okviru delovnega časa, namenjenih posvetovanju članov sveta delavcev z delavci, ter druge ugodnosti, povezane z delom sveta delavcev.*«

Že sprejeto načelno stališče in priporočilo ZSDS glede tega pravi, da učinkovito opravljanje soupravljalskih funkcij v svetih delavcev danes – glede na svojo zahtevnost in odgovornost do zaposlenih – ne more biti več (za razliko, denimo, od »resnih« funkcij v nadzornih svetih/upravnih odborih) znotraj celovitega sistema korporacijskega upravljanja **obravnavano zgolj kot nekakšna »ljubiteljska« dejavnost**, in da je torej treba te funkcije tudi materialno nagrajevati načeloma enako kot funkcije v organih upravljanja družb. Očitno pa smo še precej daleč od tega, da bi bilo to priporočilo uveljavljeno kot **splošna praksa**.

Vsaka od zgoraj omenjenih oblik nagrajevanja, ki pa so se v praksi vsaj v nekaterih podjetjih vendarle uveljavile, ima seveda svoje prednosti in slabosti. Vendar pa je temeljna ugotovitev te raziskave kljub vsemu predvsem ta, da je (iz razumljivih razlogov najbolj priporočljiva »stimulativna« praksa) **diferenciranega nagrajevanja članov SD po njihovi dejanski aktivnosti v SD** žal za zdaj uveljavljena le v peščici družb.

29. Ali za nagrajevanje nepoklicnih članov SD skladno s priporočili ZSDS uporabljate kakršno koli obliko diferenciranega sistema nagrajevanja (kot nasprotje načelu »vsem enako«) ter imate v ta namen izdelane tudi posebne kriterije oz. sprejet ustrezen interni pravilnik? (n = 39)

Odgovori:

DA – 23 %

NE – 78 %

Le v **23 %** svetov delavcev, ki imajo uveljavljen sistem nagrajevanja neprofesionalnih članov SD, imajo posebej urejen **sistem diferenciranega nagrajevanja**, medtem ko v **78 %** primerov tega nimajo, temveč uporabljajo druge zgoraj navedene oblike tega nagrajevanja.

Če se nagrade v takšni ali drugačni obliki redno in v enaki višini izplačujejo vsem članom ne glede na njihovo dejansko aktivnost, prizadevanje in odgovornost do funkcije, že razmeroma po kratkem času ***v celoti izgubijo svoj motivacijski učinek***. Gre namreč za podoben primer kot pri plačah – če za različno kvaliteto, kvantiteto in gospodarnost določenega dela dobijo vsi enako plačilo (celo tisti, ki ne delajo nič), je motivacijski vidik plače preprosto izničen. Takšen princip nagrajevanja neprofesionalnih članov svetov delavcev torej sčasoma izgubi svoj temeljni smisel, ker ga ljudje kmalu začnejo doživljati kot nekaj samoumevnega, kot nekaj, kar jim pač samodejno pripada na podlagi same funkcije (»funkcijski dodatek«) in ne na podlagi dejanskega dela v tej funkciji. Tudi **sejnine** kot oblika tovrstnega »nagrajevanja« so se v praksi pokazale kot ne najbolj primerne, kajti kot take spodbujajo zgolj »formalno« udeležbo na sejah, ne pa tudi predhodne priprave na seje in dejanske aktivnosti posameznikov na sejah, predvsem pa tudi ne drugih aktivnosti izven samih sej (npr. delo v odborih, udeležba na izobraževanjih, sodelovanje pri pripravi in izvedbi določenih dogovorjenih akcij SD itd.).

DELOVNOPRAVNA IMUNITETA ČLANOV SVETOV DELAVCEV

67. člen ZSDU

Članu sveta delavcev ni mogoče znižati plače ali proti njemu začeti disciplinskega ali odškodninskega postopka ali ga kako drugače postavljati v manj ugoden ali podrejen položaj, če ravna v skladu z zakonom, kolektivno pogodbo in pogodbo o zaposlitvi.

112. člen ZDR-1

(1) Delodajalec ne sme odpovedati pogodbe o zaposlitvi:

- članu sveta delavcev, delavskemu zaupniku, članu nadzornega sveta, ki predstavlja delavce, predstavniku delavcev v svetu zavoda ter
- imenovanemu ali voljenemu sindikalnemu zaupniku, brez soglasja sveta delavcev ali delavcev, ki so ga izvolili, 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 pogodbe o zaposlitvi v postopku prenehanja delodajalca.

30. Ali delodajalec spoštuje zakonska določila glede zagotavljanja delovnopravne imunitete članov SD (67. člen ZSDU in 112. člen ZDR), oziroma ali zaznavate kakršnekoli – odkrite ali prikrite oblike zastraševanja ali izvajanja nedopustnih pritiskov z njegove strani na člane SD? (n = 39)

Odgovori:

DA – 67 %

NE – 33 %

Na vprašanje, ali delodajalec spoštuje delovnopravno imuniteto delavskih predstavnikov je **67 %** predsednikov svetov delavcev odgovorilo pritrdilno, kar **33 %** pa **zaznava določene odkrite ali prikrite oblike pritiskov s strani delodajalca**. Zlasti če ta podatek povežemo z nekaterimi, ne tako redkimi, splošno (tudi iz medijev) znanimi primeri izrečenih izrednih odpovedi pogodb o zaposlitvi delavskim predstavnikom ali opozoril pred redno odpovedjo, ki so seveda marsikdaj lahko (in v nekaterih primerih nesporno tudi so) izrazito šikanozne narave, in pomenijo prikrito obliko oviranja oz. onemogočanja njihovega delovanja v tej funkciji s strani delodajalcev, je stanje na tem področju vsekakor **izrazito zaskrbljujoče**. Kaže namreč na to, da je veljavna zakonska ureditev delovnopravne imunitete članov sveta delavcev (tj. delovnopravno varstvo zaradi opravljanja delavskopredstavniških funkcij v duhu določil Konvencije MOD št. 135), ki je sicer brez dvoma eden temeljnih pogojev za učinkovitost delovanja svetov delavcev, **močno nepopolna in zato tudi neučinkovita**. Še posebej glede »odpustov« kot najtežje oblike tovrstnih ukrepov. Zato bo treba temu vprašanju ob prvi novelaciji ZSDU in ZDR-1 posvetiti še posebno pozornost.

Dokler ne bo zagotovljena zares učinkovita neposredna zakonska zaščita delavskih predstavnikov, pa bi veljalo te pomanjkljivosti odpravljati z ustrezno zavezujoče **ureditvijo v participacijskih dogovorih**. In sicer zlasti v dveh smereh:

a) z določitvijo obveznega predhodnega soglasja sveta delavcev h kakršnimkoli delovnopravnim ukrepom delodajalca zoper člane sveta delavcev in predstavnike delavcev v NS/UO (tj. tudi k prerazporeditvam in podobnim ukrepom, ne samo k vsem oblikam »odpustov«);

b) z morebitnim podaljšanjem trajanja njihove delovnopravne imunitete vsaj na dve leti po prenehanju funkcije (zakon zdaj določa eno leto), zlasti v primeru statusnih sprememb in prehodu k novemu delodajalcu.

Priporočila svetom delavcev

na podlagi ugotovitev raziskave o materialnih pogojih za delo SD

(Strokovni posvet ZSDS, Bled, 11. in 12. oktober 2018)

1.

Vsi SD, ki še nimajo sklenjenega participacijskega ali drugega zavezujočega dogovora z delodajalcem glede ureditve materialnih pogojev za svoje delo, bi morali **nemudoma pristopiti k intenzivnim aktivnostim za sklenitev tega dogovora**, sklicujoč se pri tem na dejstvo, da je – vsaj glede te vsebine – participacijski dogovor po zakonu brez dvoma **pravno »obvezen« akt.** To namreč nesporno izhaja iz določbe prvega odstavka 66. člena ZSDU, ki v primeru nedogovora **pooblašča arbitražo**, da dokončno odloči o teh vprašanjih, glasi pa se: *»Če svet delavcev in delodajalec ne dosežeta sporazuma glede vprašanj iz 63. in 65. člena tega zakona, lahko vsak od njiju zahteva, da o njih odloči arbitraža«.*

Svet delavcev mora torej **pripraviti konkreten osnutek** besedila tega dela participacijskega dogovora (upoštevaje tudi druge vidike te problematike, ne zgolj višino potrebnih finančnih sredstev za delo SD) in ga predložiti delodajalcu s predlogom za takojšen začetek pogajanj. Če dogovor z delodajalcem, ki bi zagotavljal svetu delavcev ustrezne materialne pogoje dela, ni mogoč, naj svet delavcev glede tega sproži **arbitražni postopek**.

2.

Podobno priporočilo velja tudi za svete delavcev, ki ugotavljajo, da je **v veljavnih participacijskih dogovorih** to področje pomanjkljivo ali neustrezno urejeno. Na enak način kot zgoraj je treba v teh primerih nemudoma pristopiti k aktivnostim za **noveliranje**, tj. za sprejem ustreznih sprememb in dopolnitev, teh dogovorov.

3.

ZSDS bo, upoštevaje tudi ugotovitve te raziskave, kot pripomoček za svete delavcev za te namene pripravilo tudi ustrezno prenovljen »splošni vzorec« besedila priporočljivih tovrstnih določb v participacijskih dogovorih. Prav tako bodo na tej podlagi ustrezno prenovljena tudi že sprejeta **»Priporočila ZSDS za urejanje materialnih in drugih pogojev za delo svetov delavcev«,** oboje pa bo objavljeno na spletni strani združenja:

(www.delavska-participacija.com).

4.

Ena od ključnih ugotovitev, na katero napotujejo rezultati predmetne raziskave, je, da bi veljalo – glede na (za zdaj še razmeroma nizko) stopnjo splošnega zavedanja slovenskih delodajalcev o pomenu razvoja učinkovitega delavskega soupravljanja – vsaj minimalno višino zagotovljenih »lastnih« finančnih sredstev (dodatno pa tudi še nekatere druge materialne pogoje za potrebe učinkovitega delovanja svetov delavcev) **določiti že neposredno z zakonom,** tj. brez odkazovanja na »prostovoljno« ureditev tega vprašanja v participacijskem dogovoru, tako kot je to opredeljeno v sedanjem drugem odstavku 65. člena ZSDU.

Združenje svetov delavcev Slovenije, ki je že v zvezi z zadnjim neuspelim poskusom noveliranja ZSDU v letu 2016 že predlagalo ustrezne spremembe teh določb, si bo zato **še naprej prizadevalo v to smer**. Svoje predloge bo na podlagi te raziskave in razprav na posvetu dopolnilo tudi z dodatnimi priporočili glede normativne ureditve posameznih konkretnih vprašanj.

5.

Združenje svetov delavcev si bo prav tako prizadevalo, da bi ustrezna priporočila dobrih praks glede urejanja materialnih in drugih pogojev za delo svetov delavcev postala **sestavni del vseh slovenskih kodeksov upravljanja**.

Vzorec določil participacijskega dogovora o materialnih pogojih za delo SD

Materialni in drugi pogoji za delo sveta delavcev

... člen

(1) Poleg pravice do plačane odsotnosti za izobraževanje in plačanih ur za posvetovanje z delavci, ki gre na podlagi zakona vsem članom sveta delavcev, imata predsednik in podpredsednik sveta delavcev še pravico do dodatnih 16 ur letno za izobraževanje ter do dodatnih 5 ur mesečno za različna posvetovanja v zvezi z opravljanjem svoje funkcije.

(2) Glede konkretnih načinov izvajanja pravice članov sveta delavcev do posvetovanja z delavci (uradne ure, sklic sestankov med delovnim časom ipd.) se sklene poseben dogovor med predsednikom sveta delavcev in poslovodstvom.

(2) Članom odborov sveta delavcev je za udeležbo na sejah zagotovljen enak plačani čas (pet ur mesečno) in pod enakimi pogoji kot člano sveta delavcev ter najmanj 20 plačanih ur za izobraževanje in usposabljanje. Članom odborov, ki so hkrati člani sveta delavcev, se pravica do plačanih ur za udeležbo na sestankih sveta in odborov kumulira.

(3) Pravico do plačanih ur za udeležbo na seji sveta delavcev in do povrnitve stroškov prevoza imajo tudi člani, ki delajo v drugi izmeni, in se morajo seje udeležiti v svojem prostem času.

... člen

(1) Sredstva za pokritje stroškov zakonsko zagotovljenega in s tem dogovorom dodatno dogovorjenega obsega izobraževanja članov sveta delavcev (kotizacije, potni stroški in drugo) krije delodajalec kot nujni strošek za delo sveta delavcev v smislu prvega odstavka 65. člena ZSDU.

(2) O udeležbi članov sveta delavcev na različnih izobraževanjih samostojno odloča predsednik sveta delavcev, pri čemer za te odločitve ni potrebna še posebna odobritev poslovodstva.

(3) Odsotnost člana sveta delavcev z dela zaradi udeležbe na izobraževanju za opravljanje soupravljalskih funkcij se v vsakem primeru šteje kot upravičena odsotnost z dela, če je pristojnemu nadrejenemu delavcu sporočena oziroma najavljena vsaj dva dni pred predvidenim izostankom. V izjemnih primerih ima zaradi nujnih potreb delovnega procesa pravico pisno obrazloženo prepoved izostanka z dela v zvezi z udeležbo na predvidenem izobraževanju posameznemu članu sveta delavcev podati le predsednik poslovodstva.

(4) V primeru, da posamezen član sveta delavcev s strani pristojnega nadrejenega delavca ne dobi odobritve odsotnosti z dela v skladu s prvim odstavkom tega člena, je dolžan na podlagi obvestila predsednika sveta delavcev ustrezno posredovati predsednik poslovodstva in po potrebi neposredno odločiti o morebitni (ne)upravičenosti zavrnitve te odsotnosti.

(5) Pravočasno sporočen oziroma najavljen izostanek člana sveta delavcev z dela zaradi izobraževanja, če ta ni bil izrecno prepovedan s strani predsednika poslovodstva skladno s prejšnjim odstavkom, ne more biti obravnavan in sankcioniran kot kršitev pogodbe o zaposlitvi.

... člen

(1) Delodajalec je dolžan kot »nujne stroške« za delo sveta delavcev v smislu določbe prvega odstavka 65. člena ZSDU zagotoviti naslednje administrativno-tehnične pogoje:

- potrebne prostore (za seje, sprejem strank in delo poklicnih članov sveta delavcev),
- tehnično opremo (telefoni, računalniki, dostop do interneta itd.),
- administrativne storitve,
- materialna sredstva za redno delovanje sveta delavcev (pisarniški material, naročnine za telefon in internet, poštnine ipd.)

……. .

(2) Predsednik sveta delavcev in predsednik poslovodstva lahko administrativno-tehnične pogoje za delo sveta delavcev ter drugih delavskih predstavništev natančneje uredita še s posebnim pisnim sporazumom, ki je sestavni del tega dogovora.

(3) Za potrebe pokrivanja drugih stroškov njegovega delovanja (strokovna pomoč zunanjih strokovnjakov in inštitucij, strokovna literatura in publikacije, članarine v strokovnih združenjih, strokovne ekskurzije in srečanja, zagotavljanje strokovne pomoči predstavnikom delavcev v nadzornem svetu/upravnem odboru itd.) družba zagotavlja svetu delavcev v samostojno razpolaganje lastna finančna sredstva v zakonsko predvideni višini 50 % povprečne plače na zaposlenega v družbi na vsakega člana sveta delavcev mesečno, pri čemer se morebitni v tekočem letu neporabljeni del sredstev ne prenaša v naslednje leto, prav tako jih brez posebnega dogovora svet delavcev ne more uporabiti za druge namene (npr. šport in rekreacija delavcev, vzdrževanje počitniških zmogljivosti in organizacija letovanj, socialne pomoči ipd.).

Varianta 3. odstavka:

(3) Za potrebe pokrivanja drugih stroškov delovanja sveta delavcev (strokovna pomoč zunanjih strokovnjakov in inštitucij, strokovna literatura in publikacije, članarine v strokovnih združenjih, strokovne ekskurzije in srečanja, zagotavljanje strokovne pomoči predstavnikom delavcev v nadzornem svetu/upravnem odboru itd.) družba zagotavlja svetu delavcev v samostojno razpolaganje fiksni letni znesek finančnih sredstev v višini …… EUR, pri čemer pa dogovorjeni fiksni znesek ne sme biti nižji od zneska, kakršen bi svetu delavcev pripadal, če se kot podlaga za izračun uporabi kriterij iz drugega odstavka 65. člena ZSDU. Morebitni v tekočem letu neporabljeni del sredstev se ne prenaša v naslednje leto, prav tako jih brez posebnega dogovora svet delavcev ne more uporabiti za druge namene (npr. šport in rekreacija delavcev, vzdrževanje počitniških zmogljivosti in organizacija letovanj, socialne pomoči ipd.).

(***Opomba:*** *Ker rezultati empirične raziskave ŠCID iz leta 2018 o ureditvi materialnih in drugih pogojev za delo svetov delavcev kažejo, da si številni sveti delavcev, ki načeloma nimajo – tako kot sindikati – ustrezne »pogajalske moči« na ta način v praksi ne uspejo izpogajati niti najbolj nujno potrebnih lastnih finančnih sredstev za elementarne potrebe svojega normalnega delovanja (konkretno to velja najmanj v ca. 40 % primerih), je dogovarjanje o teh sredstvih v obliki »fiksnega« zneska v smislu tretjega odstavka 65. člena ZSDU načeloma izrazito nepriporočljivo, če ni posebej določen »minimum«, kakršen je predlagan v tej variantni določbi).*

(4) Pooblaščeni odredbodajalec za uporabo sredstev iz prejšnjega odstavka je predsednik sveta delavcev, ki o njih odloča povsem samostojno, o višini in namenu porabljenih sredstev pa je dolžan zaradi možnosti nadzora nad njihovo namensko porabo kvartalno obveščati predsednika poslovodstva.

(5) Svet delavcev posluje prek računa družbe in ima svoje samostojno stroškovno mesto oziroma konto.

... člen

(1) Delo poklicnih članov sveta delavcev se ob upoštevanju specifik te funkcije, ki sicer ni del rednega delovnega procesa pri delodajalcu, posebej ovrednoti, in sicer ob smiselni uporabi veljavne metodologije za vrednotenje delovnih mest v družbi, pri čemer se šteje, da po svoji zahtevnosti sodi med delovna mesta iz VII. tarifnega razreda. Konkretna višina osnovne plače poklicnih članov sveta delavcev na tej osnovi in drugi pogoji opravljanja te funkcij se sporazumno dogovorijo med svetom delavcev in delodajalcem.

(2) Osnovna plača predsednika sveta delavcev je … % višja od plače drugih profesionalnih članov. Če ni dogovorjeno drugače, ima poklicni član sveta delavcev poleg osnovne plače pravico do dela plače iz naslova delovne uspešnosti in dodatkov, ki je enaka odstotku njihove povprečne delovne uspešnosti in dodatkov v zadnjih treh mesecih dela pred nastopom funkcije. Drugi prejemki ter pravice in obveznosti poklicnih članov sveta delavcev iz delovnega razmerja se določajo skladno z veljavno kolektivno pogodbo in splošnimi akti.

(3) Če je za člana sveta delavcev ugodneje, je upravičen do plače skladno z določbo 64. člena ZSDU, pri čemer se:

- kot »plača, ki jo je prejemal pred izvolitvijo«, šteje povprečni bruto znesek njegovih dejansko prejetih plač (osnovna plača, del plače iz naslova delovne uspešnosti in dodatki ter drugi redni prejemki) za zadnje trimesečje;
- kot plača, ki je enaka »plači, ki jo prejemajo zaposleni v družbi z enako izobrazbo«, šteje znesek, ki je enak trimesečnemu povprečju dejanskih plač vseh tistih delavcev, ki imajo enako vrsto in stopnjo izobrazbe, med katere pa se ne upoštevajo menedžerska delovna mesta oziroma dela s posebnimi pooblastili in odgovornostmi na podlagi t. i. individualne pogodbe.

(4) Polprofesionalni člani sveta delavcev za del časa, za katerega delajo kot člani sveta, prejemajo plačo skladno s prvim in drugim odstavkom tega člena, za preostali čas pa skladno s svojim rednim delovnim mestom.

… člen

(1) Pravice in obveznosti profesionalnih članov sveta delavcev iz delovnega razmerja se skladno z določili prejšnjega člena natančneje uredijo s pogodbami o zaposlitvi, h katerim je potrebno predhodno soglasje sveta delavcev.

(2) Poklicni član sveta delavcev glede vsebine in načina opravljanja svoje funkcije ne sodi pod direktivno in disciplinsko oblast delodajalca in – razen glede spoštovanja splošnih pravil reda in discipline ter ukrepov za varnost in zdravje pri delu – ni vezan na njegova navodila, temveč svojo funkcijo opravlja v skladu z zakonom ter usmeritvami in sklepi sveta delavcev, ki neposredno odloča tudi o razporeditvi njegovega delovnega časa, izrabi letnega dopusta in drugih posebnosti v zvezi z delom, ki izhajajo iz narave njegove funkcije.

(3) Delodajalec ne sme ovirati dostopa poklicnega člana sveta delavcev do zaposlenih in proste komunikacije z njimi med delovnim časom, kolikor s tem ni resneje moten delovni proces.

... člen

(1) Profesionalnemu članu sveta delavcev mora družba tudi med trajanjem mandata omogočiti funkcionalno izobraževanje, izpopolnjevanje in usposabljanje s področja njegove stroke zaradi ohranitve stika s stroko in lažje ponovne vključitve v delo po končanem mandatu.

(2) Po končanem mandatu ima profesionalni član sveta delavcev pravico do:

a) razporeditve na delo, ki je ustrezno njegovi izobrazbi,

b) plače v najmanj takšni višini, kot jo je prejemal pred nastopom funkcije,

c) ustrezne dokvalifikacije ali prekvalifikacije, če je to potrebno za njegovo ponovno vključitev v delovni proces,

d) …….

… člen

Svet delavcev in poslovodstvo se lahko sporazumeta, da bo namesto profesionalnih članov sveta delavcev, družba zaposlila ustrezno število strokovnih sodelavcev sveta delavcev, ki formalno niso člani tega organa.

... člen

(1) Za nagrajevanje neprofesionalnih članov sveta delavcev delodajalec zagotavlja sredstva v skupni višini … % povprečne plače v družbi na člana sveta delavcev mesečno (varianta: določi se fiksni znesek sredstev), ki jih svet delavcev razdeli med člane v odvisnosti od dejanske aktivnosti posameznega člana pri opravljanju funkcije v svetu delavcev. Pravilnik o diferenciranem nagrajevanju članov sveta delavcev je priloga tega dogovora.

(2) Če ugotovi, da svet delavcev ne spoštuje pravilnika iz prvega odstavka tega člena, mu ima delodajalec pravico začasno (do odprave ugotovljenih nepravilnosti) ukiniti sredstva iz tega naslova.

... člen

(1) Delodajalec članom sveta delavcev zagotavlja močnejše »posebno varstvo« (t. i. delovnopravno imuniteto) kot je predvidena z zakonom, in sicer s tem, da poslovodstvo družbe:

- pred uveljavitvijo kakršnegakoli delovnopravnega ukrepa, ki začasno posega v položaj in pravice člana sveta delavcev, zlasti pa pred morebitno ponudbo nove pogodbe o zaposlitvi, uvedbo disciplinskega postopka ali pred uvrstitvijo člana sveta delavcev med presežke, skliče skupno posvetovanje s svetom delavcev, pri čemer ga ne zavezujejo roki iz 91. člena ZSDU, in utemeljene pomisleke in stališča sveta delavcev v okviru danih možnosti tudi upošteva;
- pred uveljavitvijo redne odpovedi iz razloga nesposobnosti ali iz krivdnega razloga ali izredne odpovedi pogodbe o zaposlitvi na lastno iniciativo zahteva soglasje sveta delavcev, v primeru

zavrnitve tega soglasja pa šteje, da gre za spor po ZSDU in pod pogojem, da svet delavcev s privolitvijo konkretnega člana najkasneje v 8 dneh od zavrnitve soglasja sproži tudi arbitražni postopek po določilih ZSDU, odloži učinkovanje odpovedi do dokončne arbitražne odločbe.

(2) Kot utemeljeni pomisleki v smislu prve alineje oziroma kot utemeljena zavrnitev soglasja iz druge alineje prejšnjega odstavka se šteje, če svet delavcev navede razloge, zaradi katerih meni, da bi utegnil biti konkreten delovnopravni ukrep šikanozne narave v povezavi s funkcijo člana sveta delavcev, oziroma da bo ukrep otežil ali celo onemogočil nemoteno delo sveta delavcev.

... člen

Poslovodstvo se obvezuje, da bo na povabilo sveta delavcev glede na vsebino obravnavane tematike zagotovilo tudi udeležbo pristojnega vodilnega in strokovnega osebja na sejah sveta.

Vzorec Pravilnika o diferenciranem nagrajevanju neprofesionalnih članov SD

Svet delavcev družbe je na seji dne …..... sprejel naslednji

PRAVILNIK

o internem ocenjevanju in diferenciranem nagrajevanju dela neprofesionalnih članov sveta delavcev

1. člen

Višina nagrade za delo neprofesionalnih članov sveta delavcev je odvisna od višine skupnega zneska oziroma mase sredstev za te namene, ki jih zagotavlja delodajalec s participacijskim dogovorom, in od dejanske aktivnosti posameznega člana pri opravljanju funkcije v svetu delavcev.

Skupni znesek oziroma masa sredstev za nagrajevanje dela neprofesionalnih članov sveta delavcev je zmnožek povprečne nagrade na člana, dogovorjene s participacijskim dogovorom, in števila vseh članov sveta delavcev, razen predsednika, za nagrajevanje katerega se ta pravilnik ne uporablja. Višina nagrade za delo predsednika je dogovorjena s participacijskim dogovorom.

Dejanska aktivnost posameznega člana pri opravljanju funkcije v svetu delavcev se ocenjuje po kriterijih, določenih s tem pravilnikom.

2. člen

Do nagrade je upravičen član sveta delavcev, če je imel v ocenjevalnem obdobju vsaj 75-odstotno udeležbo na sejah sveta delavcev in če je bil udeležen na izobraževanjih za opravljanje te funkcije vsaj v obsegu treh izobraževalnih dni v obdobju zadnjega leta.

3. člen

Ocenjevanje dejanske aktivnosti posameznih članov sveta delavcev se izvaja v obliki točkovanja po naslednjih kriterijih:

- udeležba na seji plus 100 točk
- neopravičena odsotnost s seje minus 100 točk
- predhodna sporočitev jasno oblikovanjih stališč do vseh točk dnevnega reda, za katere je bilo posredovano gradivo, predsedniku sveta delavcev v primeru opravičene odsotnosti s seje plus 50 točk
- zapisniško protokolirana razprava k posamezni točki dnevnega reda seje sveta delavcev plus 20 točk
- predhodna formalna konzultacija (delni zbor delavcev, sestanek delovne skupine ipd.) z delavci svoje enote o problematiki, ki je na dnevnem redu seje sveta delavcev plus 100 točk
- neupravičena odklonitev občasne delovne zadolžitve v zvezi z aktivnostjo izven sej SD po odredbi predsednika minus 150 točk
- neupravičena odklonitev stalne delovne zadolžitve v zvezi z aktivnostjo izven sej sveta delavcev po sklepu sveta delavcev minus 250 točk
- formalno poročanje delavcem svoje enote po seji SD plus 100 točk
- priprava in vodenje seje odbora ali drugega delovnega telesa sveta delavcev plus 150 točk
- sodelovanje na seji odbora ali drugega delovnega telesa sveta delavcev plus 75 točk
- uradne ure za delavce svoje enote (za vsako uro) plus 50 točk
- priprava pisnih gradiv za svet delavcev plus 50 do 150 točk
- udeležba na specializiranem izobraževanju ali posvetu za člane svetov delavcev izven podjetja
  - do 1 dan plus 50 točk
  - dva ali več dni plus 100 točk
- udeležba na srečanjih s predstavniki drugih svetov delavcev plus 50 točk
- sodelovanje v razgovorih (izven sej) z upravo, strokovnimi službami ali zunanjimi institucijami v funkciji člana oziroma po sklepu sveta delavcev plus 50 točk
- realizacija posebnih delovnih zadolžitev (npr. pridobitev določenih strokovnih mnenj, različne organizacijske aktivnosti ipd.) plus 50 do 150 točk
- druge aktivnosti v funkciji člana sveta delavcev izven sej sveta delavcev plus do 100 točk

4. člen

Ocenjevanje aktivnosti posameznih članov po kriterijih iz prejšnjega člena tekoče izvaja in o tem vodi evidenco predsednik sveta delavcev.

Na predlog predsednika ali posameznega člana lahko svet delavcev s svojim sklepom z ustreznim številom točk po svoji presoji

oceni tudi druge aktivnosti posameznih članov, ki niso posebej opredeljene v prejšnjem členu.

Vsak član sveta delavcev ima pravico do vpogleda v evidenco ocen, ki jo vodi predsednik. Če se ne strinja z oceno predsednika, lahko vsak član zahteva, da o sporni oceni odloči svet delavcev s svojim sklepom.

5. člen

Delež (odstotek) v skupnem mesečnem znesku sredstev za nagrade, ki pripada posameznemu članu, je enak deležu njegovih doseženih točk po kriterijih iz 2. člena v skupnem seštevku doseženih točk vseh članov sveta delavcev.

Obračun v skladu s prvim odstavkom se opravi vsake štiri mesece, nagrade pa se skladno z njim izplačujejo naslednje štiri mesece.

6. člen

Tehnične podrobnosti v zvezi z načinom izplačevanja diferenciranih nagrad za delo neprofesionalnim članom sveta delavcev v skladu s tem pravilnikom določita predsednik sveta delavcev in predsednik uprave s posebnim dogovorom.



Piše:
Tanja Cmrečnjak Pelicon

Vloga sveta delavcev v postopkih za mirno reševanje individualnih delovnih sporov

Skrb za izvajanje predpisov in predlaganje ukrepov, ki so v korist delavcev, je v skladu s 87. členom Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju tudi naloga članov svetov delavcev. In eden od ukrepov v tem smislu, ki lahko zelo ugodno vpliva ne samo na delavca kot posameznika, ampak tudi na vzdušje celotnega kolektiva, je prizadevanje za mirno razreševanje konfliktov na delovnem mestu.

Splošno o mirnem reševanju sporov in projekt IRSD

Konflikti na delovnem mestu so nekaj vsakdanjega in so lahko pomembno gibalo razvoja – če jih ni preveč, če se začnejo razreševati čim hitreje in če se rešujejo konstruktivno. Tudi sveti delavcev lahko s svojim delovanjem pomembno pripomorejo k temu, da v svojih kolektivih **spodbujajo miren in konstruktiven način reševanja sporov**. Ker ima tak način razreševanja sporov zelo pozitivne učinke (o njih v nadaljevanju), se splača najprej poskusiti s katero od alternativnih metod reševanja sporov, če ta ne bi uspela, pa se še vedno lahko obrnemo na sodišča ali inšpekcijske službe.

Inšpektorat RS za delo (IRSD) je v februarju 2017 začel z izvajanjem šestletnega projekta »**Odpravimo konflikte na delovnem mestu**«[1]. Cilj projekta je okrepitev svetovalne in posredovalne vloge IRSD. V ta namen je bila ustanovljena **Projektna enota**, v okviru katere se izvajata dve glavni aktivnosti (v gradivu se bomo osredotočili predvsem na prvo aktivnost):

1. Promocija mirnega razreševanja delovnih sporov in posredovanje v konkretnih individualnih sporih med delavci in delodajalci in

2. Ozaveščanje delodajalcev in delavcev o pomenu zagotavljanja dostojnega dela (s poudarkom na obveznostih v zvezi z zagotavljanjem varnosti in zdravja pri delu).

Možni načini reševanja sporov

Poznamo **več vrst načinov reševanja sporov**. Stranke lahko rešujejo spore:

- po sodni poti ali
- s pomočjo alternativnih postopkov reševanja sporov (ARS).

ARS je **formalen ali polformalen postopek**, ki je alternativa sodnemu postopku, pri katerem stranke poskušajo rešiti spor s pomočjo tretje nevtralne osebe. Postopki alternativnega reševanja sporov lahko potekajo bolj ali manj povezano s sodnimi postopki. Izvajajo jih lahko posamezniki ali pravne osebe povsem neodvisno od sodnega postopka (konciliacija, mediacija, arbitraža), lahko pa sodišče, potem ko je sodni postopek že v teku, strankam ponudi možnost ali zahteva udeležbo v enem izmed alternativnih postopkov (poravnalni narok, mediacija). Ker zaenkrat mirno razreševanje sporov v Sloveniji **še ni najbolj razširjeno in prepoznano** kot ena izmed zelo ugodnih možnosti razrešitve konflikta, nas na tem področju čaka še veliko izzivov.

[1] Projekt Odpravimo konflikte na delovnem mestu – ozaveščanje o možnosti posredovanja v sporu med delavcem in delodajalcem ter svetovanje delodajalcem se izvaja s finančno podporo Evropskega socialnega sklada, v okviru Operativnega programa za izvajanje evropske kohezijske politike v obdobju 2014-2020.

Posredovanje Projektne enote v individualnih delovnih sporih

Na Projektni enoti IRSD posredujemo le v **individualnih delovnih sporih** med delavcem in delodajalcem. Gre torej za spore, kjer sta navadno udeleženi dve stranki, in sicer **delavec** kot fizična oseba na eni strani in njegov **delodajalec** kot pravna ali fizična oseba na drugi strani. V kolektivnih delovnih sporih, pri katerih gre za konfliktne situacije med delodajalci oz. njihovimi združenji na eni strani in predstavništvi delavcev oz. organi sodelovanja pri upravljanju delavcev na drugi strani,[2] pa na Projektni enoti IRSD ne posredujemo.

Pravne podlage za delo Projektne enote pri posredovanju v individualnih delovnih sporih so določene v:

- 216. členu Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1) (Ur. l. RS, št. 21/13, 78/13 – popr., 52/16), ki določa možnost posredovanja inšpektorja za delo v sporu;
- 201. členu ZDR-1, ki določa alternativno reševanje individualnih delovnih sporov z mediacijo;
- panožnih kolektivnih pogodbah;
- Zakonu o mediaciji v civilnih in gospodarskih zadevah (Ur. l. RS, št. 56/08);
- Zakonu o alternativnem reševanju sodnih sporov (Ur. l. RS, št. 97/09);
- 137. členu Zakona o splošnem upravnem postopku (Ur. l. RS, št. 24/06 – UPB2, 126/07, 65/08, 8/10 in 82/13).

Postopek mediacije oziroma posredovanja na IRSD je **neformalen postopek** (npr. ne piše se zapisnika ali poročila), vendar ima svoje značilne faze. Ena od največjih prednosti razreševanja sporov na IRSD je **fleksibilnost** – stranki lahko s pomočjo mediatorja in tehnik, ki jih mediator izvaja, razrešita spor po svoji meri in na način, ki jima ustreza in ni vsiljen s strani tretje osebe ali organa (sodnika). Zasleduje se **cilj »win – win«**; vsaka od strank naj bi z rešitvijo spora pridobila in prejela tisto, kar najbolj potrebuje. Pri tem, da to opredeli, definira in opraviči pred drugo stranko ter pokaže tudi razumevanje za stališče druge stranke, pa ji pomaga **mediator**.

Osnovna načela mediacije

Pri posredovanju v sporih na Projektni enoti se upoštevajo osnovna načela mediacije. V nadaljevanju bomo našteli samo najpomembnejša:

1. Načelo nevtralnosti: Mediator se ne opredeljuje, katera od strank ima prav in katera narobe, ampak je enako naklonjen obema. Prav tako mediator ne razsoja in ne obsoja kot tudi ne razrešuje spora, pač pa aktivno podpira stranki pri komunikaciji, da svoja nesoglasja razrešita sami.

2. Načelo prostovoljnosti: Stranki vstopata v postopek mediacije prostovoljno (podata soglasje) in lahko iz njega tudi kadarkoli izstopita (umakneta soglasje).

3. Načelo zaupnosti: Ob začetku mediacije stranki in mediator podpišejo Izjavo o zaupnosti. To pomeni, da je za vse udeležence mediacije vsebina povedanega na mediaciji zaupna (do neke mere je lahko zaupen tudi sporazum v mediaciji, če do njega pride in če se stranke ne dogovorijo drugače). Prav tako mediator informacij, ki mu jih je zaupala stranka na ločenem srečanju, ne sme prenesti nasprotni stranki, razen če bi se s stranko dogovorila drugače. Če se mediacija ne konča s sporazumom, mediator zadeve ne preda naprej inšpektorju ali sodišču. O tem, kar je bilo povedano na mediaciji, mediator ne more pričati na sodišču.

Prednosti mediacije

Mediacija je uspešna metoda pri razreševanju konfliktov oziroma posredovanju v sporu, vsekakor pa, kot je že bilo omenjeno, ni edina metoda. Prednosti mediacije so predvsem:

- **Hitrost rešitve** (eno ali več mediacijskih srečanj). Včasih se zgodi, da se spor razreši že na prvem srečanju. Vsekakor je trajanje mediacije odvisno od kompleksnosti in obsežnosti problematike, zaostrenosti spora ter pripravljenosti in sposobnosti udeležencev za sodelovanje.
- **Učinkovitost.** Naše izkušnje in analize sodišču pridruženih mediacij v Sloveniji kažejo na veliko učinkovitost tovrstne metode reševanja spora. Poudariti pa je treba, da je uspeh odvisen od kompleksnosti in obsežnosti problematike, zaostrenosti spora ter pripravljenosti in sposobnosti udeležencev za sodelovanje kot seveda tudi kompetentnosti mediatorja.
- **Nizki stroški.** Stroški mediacije so v primerjavi s sodiščem, arbitražo ali odpravljanjem posledic oziroma saniranjem nerazrešenih konfliktov (stroški v zvezi z zdravljenjem oz. bolniško odsotnostjo delavcev, upad prihodkov, motivacije, učinkovitosti in kakovosti dela v podjetju itn.) relativno nizki. Na IRSD je mediacija brezplačna.
- **Udeleženci odločajo o vsebini rešitve.** Pri mediaciji o tem, kaj je problem, ki naj bi se ga reševalo, in vsebini rešitve odločajo udeleženci mediacije (stranke).
- **Obojestransko zadovoljstvo ali sprejemljivost rešitve.** Mediacija je prostovoljna, zato je tudi sklepanje morebitnega dogovora ob uspešnem zaključku mediacije prostovoljno, pri čemer je težko, da bi prišlo do izida, s katerim bi bila ena stran ali vse strani nezadovoljne. Stranke praviloma izpolnijo obveznosti, dogovorjene v sporazumu v predvidenih rokih, saj so jih same predlagale oz. oblikovale.
- **Ni negativnih tveganj.** Četudi se mediacija ne bi končala s sporazumom, stanje zaradi mediacije ne more biti slabše, kot je bilo pred začetkom mediacije (ob predpostavki, da je mediator strokovno usposobljen in dobro vodi proces mediacije). Strankam pa je tudi v tem primeru še vedno na voljo sodno varstvo.
- **Večja zanesljivost dogovora**.

Poleg navedenih prednosti ima mediacija tudi **druge pozitivne stranske učinke**, kot so razvijanje učinkovitejših oblik preprečevanja in razreševanja težav ter nesoglasij, izboljšanje odnosa in sodelovanja med sprtima stranema, zmanjševanje možnosti zaostrovanja sporov v prihodnje, izboljšanje komunikacije med delavcem in delodajalcem ter druge pozitivne posledice razrešenih konfliktov.

Prednosti posredovanja v sporu na Projektni enoti IRSD

Ena od največjih prednosti je vsekakor **brezplačnost**. Stranke izvedbe mediacije ne plačajo, saj je ta financirana s sredstvi projekta. Mediacija na Projektni enoti je tudi **zelo dostopna**, saj jo izvajamo po vsej državi – na območnih enotah in sedežu IRSD, glede na želje strank pa tudi v drugih prostorih, npr. v prostorih delodajalca. Poleg tega mediacijo izvajata usposobljeni mediatorki, ki sta si že pred delom na Projektni enoti kot pravnici nabrali dolgoletne izkušnje na področju delovnega prava (kot inšpektorica oz. svetovalka). Prav tako mediatorki stranki, v kolikor stranki to želita,

[2] O tem, kaj šteje za kolektivni delovni spor, glej podrobneje 6. člen Zakona o delovnih in socialnih sodiščih (Uradni list RS, št. 2/04, 10/04 – popr.).

na ločenih srečanjih podučita o pravnih možnostih in pravnih sredstvih, ki jih imata na voljo, če so jima kršene pravice. Svoje znanje in mediacijske kompetence tudi nenehno izpopolnjujeta na usposabljanjih na področju mediacije, komunikacije in delovnega prava. Glede na to, da nista (oz. nista več) inšpektorici in tudi ne sodnici, lažje zagotavljata **nevtralnost** in **zaupnost** v postopku mirnega razreševanja spora. Nenazadnje pa je treba poudariti, da se mediatorki trudita narediti tak način razreševanja spora čim bolj strankam prijazen, da se pri tem počutijo varne in slišane ter se maksimalno prilagajata željam strank glede organizacije in terminov srečanj.

Primernost različnih vsebin sporov za morebitno posredovanje

Glede na zgoraj opisane značilnosti postopkov za mirno reševanje sporov seveda vse vrste individualnih sporov niso najbolj primerne, oziroma so lahko celo povsem neprimerne za ta način reševanja. Zato je treba poudariti, da se primernost zadeve oz. spora za mediacijo **presoja od primera do primera v prvi fazi stika s konfliktom** (ko do mediatorja pride informacija o obstoju konflikta).

Načeloma pa so **posebej primerne za posredovanje** zlasti naslednje vsebine, ki so lahko predmet individualnih sporov:

- delo po pogodbah civilnega prava ob obstoju elementov delovnega razmerja,
- nepravilnosti pri zaposlovanju za določen čas, ki lahko privedejo do transformacije delovnega razmerja v nedoločen čas,
- želje delavca ali delodajalca glede fleksibilnih oblik pogodb o zaposlitvi (pogodba o zaposlitvi s krajšim delovnim časom, pogodba o zaposlitvi s poslovodnimi osebami ipd.),
- zapadle denarne terjatve iz delovnega razmerja ali iz sorodnih podrejenih razmerij (delo študentov na podlagi napotnice, začasno in občasno delo upokojencev ipd.),
- zagotavljanje ustreznega delovnega mesta delavcem s statusom invalida (in drugim) – prilagoditve delovnega mesta delavcu, ki ima na tem področju dodatne zahteve (npr. zaradi zdravstvenega stanja, starosti, usklajevanja družinskega in poklicnega življenja),
- zagotavljanje obveznosti iz naslova varnosti in zdravja pri delu (npr. priznavanje nezgode pri delu),
- disciplinski in odškodninski postopki zoper delavce ali delodajalce,
- kršitev konkurenčne prepovedi oz. konkurenčne klavzule,
- premestitev delavca na drugo delovno mesto ali sprememba kraja opravljanja dela,
- spor glede (ne)uvedbe dela na domu,
- diskriminacija, nadlegovanje in trpinčenje,
- kršitve t. i. delovnopravne imunitete delavskih predstavnikov ipd.

Po naših izkušnjah in zaradi načina dela Projektne enote, ki je vendarle enota znotraj Inšpektorata RS za delo, pa smo postavili tudi meje, kjer menimo, da **posredovanje v sporu ni primeren način za razrešitev konflikta.** Gre zlasti za primere:

- kjer iz pobude oz. trditev pobudnika ali dosedanjih ugotovitev IRSD izhaja, da gre za hujše ali ponavljajoče se kršitve delovne zakonodaje in/ali za kršitve, storjene zoper več delavcev;
- kjer je sodišče že odločilo o spornem vprašanju s pravnomočno sodbo, ali je o njem odločila arbitraža z izvršljivo arbitražno odločitvijo o spornem vprašanju in
- primere, ki terjajo hitro in učinkovito ukrepanje inšpektorja.

Tudi spori glede **(ne)veljavnosti prenehanja pogodbe o zaposlitvi** niso najbolj primerni za mediacijo, sploh če se rok za sodno varstvo že izteka. V takih primerih se delavcu svetuje, da vloži tožbo, če meni, da mu je oz. bo pogodba o zaposlitvi prenehala neutemeljeno, da ne bi izgubil možnosti, da bi delovno sodišče razsodilo o (ne)zakonitosti odpovedi. Ko bo tožba vložena, bo sodišče stranki pozvalo, da zadevo razrešita v sodišču pridruženi mediaciji.

Tudi pri teh vsebinah sporov, ki jih zgoraj navajamo kot načeloma neprimerne za mediacijo, pa se od primera do primera presoja, ali je izvedba mediacije v konkretnem primeru smiselna ali ne.

Način sodelovanja svetov delavcev s Projektno enoto IRSD

Bolje preprečiti kot zdraviti

Med ukrepe v korist delavcev, ki jih lahko v skladu s 87. členom ZSDU predlaga svet delavcev, vsekakor sodijo preventivni ukrepi. Eden izmed takšnih ukrepov je dobra praksa nekaterih (tudi velikih) delodajalcev, ki so že v **pogodbe o zaposlitvi** delavcev vnesli tipsko določbo, da se **delovni spori rešujejo prvenstveno na miren način**, s pomočjo mediacije, posredovanja inšpektorja v sporu ali na drug miren način[3]. Morebiten predlog sveta delavcev, da se takšna določba vnese v pogodbe o zaposlitvi delavcev, je torej že korak v pravo smer.

Vedno se da kaj narediti …

Kaj torej storiti, **če se na člana sveta delavcev obrne delavec, ki je prišel v konflikt z delodajalcem?** Tudi če se nam bo delavčeva zgodba zdela še tako zapletena in nerešljiva, naj nam bo vodilo, da se vedno da nekako pomagati in ga **usmeriti k obravnavani konstruktivni poti razreševanja nesoglasja**. Iz prakse se spomnim primerov, ko se je na prvi pogled zdel konflikt nerešljiv in zelo zaostren, pa se je v mediaciji razrešil na zelo presenetljiv in skorajda neverjeten način. Tudi vnaprejšnji strah, predsodek ali predvidevanje, kot npr. »ni variante, da bi se s tem predlogom delodajalec strinjal«, se v praksi večkrat izkaže za brezpredmetnega in popolnoma neutemeljenega. Obstaja preprost razlog za to: če ne poskusiš, ne boš nikoli izvedel. Z ustrezno podporo mediatorja med mediacijo pa pride tudi do tega, da se stranki morda prvič sploh zares slišita in si tako lažje obujeta čevlje druge stranke. S takšne perspektive je nato spor videti precej bolj rešljiv in čudež precej verjetnejši.

V uvodu je opisanih kar nekaj načinov mirnega razreševanja sporov. Če pogovor med sprtima strankama torej ne prinese želenega učinka ali sploh ni mogoč, lahko pooblaščeni član oziroma predsednik sveta delavcev posamezniku, ki se v konfliktu obrne za pomoč na svet delavcev, predstavi različne alternativne načine razreševanja spora in nato glede na vse okoliščine primera, oba skupaj razmislita, kateri izmed načinov bi bil v tej fazi konflikta najprimernejši. Pri tem se lahko **svet delavcev obrne po nasvet tudi na Projektno enoto IRSD**, kjer izvajamo posredovanje v sporu oz. mediacijo med delavci in delodajalci.

Načeloma pa je mogoče priporočljiv način postopanja sveta delavcev oz. njegovega pooblaščenega člana v takšnih primerih **razdeliti na tri temeljne faze** ob smiselni uporabi ustreznih mediacijskih tehnik.

[3] Mediacija pa je sicer kot način razreševanja spora že predvidena tudi v mnogih branžnih kolektivnih pogodbah.

Prva faza

V prvi fazi je potrebno:

1. **Aktivno poslušati**[4] osebo, ki se obrne po pomoč k svojemu sindikalnemu predstavniku oz. članu sveta delavcev (v nadaljevanju: zaupna oseba). Velikokrat se namreč izkaže, da je prav pogovor to, kar stranka najbolj potrebuje (in nekoga, ki jo aktivno posluša). Morda se ji že po pogovoru razreševanje spora niti ne zdi več tako zelo pomembno.

2. **Opredeliti konflikt** – kaj natančno je vsebina konflikta (tudi v smislu razmejitve med individualnim in kolektivnim delovnim sporom) – to lahko član sveta delavcev stori v razgovoru s posameznikom v stiski, ki ga aktivno posluša.

3. **Preveriti**, ali je posameznik **nesoglasje že poskušal razrešiti** na neformalen ali formalen način (ali je morda že vložil pisno zahtevo za odpravo kršitve pri delodajalcu; če gre za trpinčenje, ali se je že obrnil npr. na komisijo za ugotavljanje okoliščin trpinčenja oziroma pooblaščeno osebo znotraj delodajalca). Predvsem je treba preveriti, kako je posameznik doslej že ukrepal.

4. Če se delavec obrne na zaupno osebo, ki pozna zakonodajo, je smiselno, da skupaj z delavcem **preverita**, ali so **delavčeve zahteve smiselne in v skladu z zakonodajo**; morda se lahko konflikt razreši že na tej točki, če ima delavec npr. nerealna pričakovanja glede ravnanja delodajalca.

5. Zaupna oseba lahko delavcu oz. delodajalcu pomaga (s pogovorom in aktivnim poslušanjem) **opredeliti**, kaj bi si želel narediti v zvezi s konfliktom, kaj je **njegov cilj**, kaj želi doseči z razreševanjem konflikta. Morda se sliši nenavadno, a človek v stiski ima velikokrat težave že s tem, da drugi osebi pojasni na razumljiv način, kaj sploh želi.

6. Zaupna oseba lahko delavcu oz. delodajalcu pomaga najti najprimernejši način za razrešitev konkretnega konflikta tako, da mu **predstavi več možnosti** (tudi alternativnih) za razreševanja spora. Pri tem lahko skupaj razmislita o prednostih in slabostih posameznega načina reševanja spora. Posebno pozornost je treba nameniti sporom, ki terjajo hitro ukrepanje zaradi npr. zakonsko določenih rokov (npr. neveljavnost odpovedi pogodbe o zaposlitvi). Vsekakor pa je potrebno, da se spor začne reševati **čim prej,** preden se poglobi, razrase, zajame več oseb in traja dlje časa, saj je takrat njegovo razreševanje bistveno težje.

Druga faza

V drugi fazi se **stranki predstavi mediacija.** Na kratko se ji predstavijo temeljna načela mediacije in prednosti tovrstnega reševanja spora. Izpostavita se predvsem načelo prostovoljnosti in načelo zaupnosti. Stranki se poudari, da lahko od postopka kadarkoli odstopi, če se ji takšen način reševanja spora ne zdi smiseln in se posluži drugega, npr. sodnega postopka, ali poda prijavo na IRSD. Stranka mora biti seznanjena, da je postopek na Projektni enoti IRSD popolnoma ločen od (morebitnega) postopka inšpekcijskega nadzora, mediator pa ves čas pazi, da stranki ne bi sklenili sporazuma v nasprotju z zakonom ali drugimi kogentnimi pravnimi predpisi.

Tretja faza

V tretji fazi je potrebno **razmisliti, koga vse bi bilo potrebno vključiti v mediacijo.** Skupaj s stranko se razmisli, koga vse bi bilo primerno oz. smiselno povabiti na srečanje: s kom ima oseba spor (sodelavec, direktor, vodja) in kdo bi lahko v konkretnem primeru največ pripomogel k razrešitvi spora (direktor, računovodja, pravnik). Postopek namreč zelo olajšajo že vnaprej zbrani kontakti strank, predvsem telefonske številke in naslovi e-pošte.

Vključitev Projektne enote IRSD

S privolitvijo stranke oz. udeleženca se nazadnje kontaktira zaposlenega na **Projektni enoti IRSD.** Ker sta pri reševanju konfliktov pomembna predvsem (hitra) odzivnost in dobro sodelovanje vseh sodelujočih, so predstavniki sveta delavcev oziroma druge zaupne osebe vabljeni, da se kadarkoli posvetujejo z zaposlenimi na Projektni enoti IRSD, ki potem prevzame nadaljnjo izvedbo potrebnih postopkov za mediacijo. Vloga sveta delavcev kot pobudnika za mirno reševanja spora je s tem **zaključena**.

Od sveta delavcev se torej ne pričakuje, da bo neposredno reševal spor v vlogi mediatorja, temveč le, da bo **pobudnik in usmerjevalec** prizadevanj strank, da se njihovi spori – namesto po sodni poti – po možnosti rešijo na miren način.

Namesto zaključka

Za konec pa še **priporočilo:** Individualne delovne spore s perspektivo za mirno razrešitev se da razrešiti na miren, poceni, hiter in učinkovit način s konstruktivnim sodelovanjem med predstavniki svetov delavcev in projektno enoto IRSD.

[4] Osebo se aktivno posluša in skuša razumeti, potrebno ji je dati občutek slišanosti. To lahko dosežemo s ponavljanjem in povzemanjem na spoštljiv način. Nikakor pa se pri aktivnem poslušanju ne sodi in zavzema strani.

AVTORJI PRISPEVKOV: Aleksandra Kanjuo Mrčela, doktorica sociologije, profesorica na Fakulteti za družbene vede Univerze v Ljubljani; **Mato Gostiša**, univ. dipl. pravnik in doktor sociologije, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo; **Alojzij Boc**, novinar in zunanji sodelavec Združenja svetov delavcev Slovenije; **Tanja Cmrečnjak Pelicon**, univ. dipl. pravnica, Inšpektorat Republike Slovenije za delo (Projektna skupina »Odpravimo konflikte na delovnem mestu«); **Mitja Gostiša**, univ. dipl. organizator za kadrovsko področje, vodja projektov pri ŠCID – Študijskem centru za industrijsko demokracijo.

zdajatelj 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: 35 EUR + DDV. Na podlagi Zakona o davku na dodano vrednost spada revija ED med izdelke, za katere se plačuje 9,5 % DDV.
ISSN 1855-8259

Jesenski strokovni posvet Združenja svetov delavcev Slovenije

Na letošnjem tradicionalnem dvodnevnem jesenskem strokovnem posvetu Združenja svetov delavcev Slovenije na Bledu (11. in 12. oktober) se je zbralo okoli 70 udeležencev iz več kot 30 različnih slovenskih podjetij, razpravljali pa so o treh osrednjih in v danem trenutku zelo aktualnih temah, in sicer: Priporočila dobre prakse sodelovanja delavcev v organih družb (osnutek dokumenta ZNS), Vloga svetov delavcev v postopkih za mirno reševanje individualnih delovnih sporov ter Ureditev materialnih in drugih pogojev za delo svetov delavcev v podjetjih. Vse tri so podrobneje predstavljene tudi v tej številki Ekonomske demokracije.

