TISKOVINA - POŠTNINA PLAČANA PRI POŠTI 4101 KRANJ

ŠT. 1/2019, LETNIK XXIII

EKONOMSKA DEMOKRACIJA

STROKOVNO INFORMATIVNA REVIJA ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEDŽERJE V SODOBNEM PODJETJU

SOUPRAVLJANJE • UDELEŽBA PRI DOBIČKU • NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH



Kakovosten program dela je najpomembnejša osnova za dobro delovanje sveta delavcev

Stran 2

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

Kakovosten program dela je najpomembnejša osnova za dobro delovanje sveta delavcev

Danes je jasno, da so sveti delavcev integralni del sistema korporacijskega upravljanja (ne socialni partner) v podjetju, in da znotraj podjetja praktično ni pomembnejših poslovnih vprašanj, ki ne bi tako ali drugače zadevala tudi zaposlenih kot ključne skupine t. i. notranjih deležnikov in s tem sveta delavcev kot njihovega izvoljenega kolektivnega predstavništva. Predvsem pa naj bi svet delavcev proaktivno skrbel za čim višjo kakovost delovnega življenja zaposlenih v okviru skupno dogovorjenih ciljev podjetja. Soupravljanje na takšnem nivoju pa se v praksi ne uresničuje kar samo od sebe, kajti potreben je močan interes zaposlenih, dobra organiziranost, ustrezno strokovno znanje, še posebej pa kakovostno pripravljen program dela!





Pišeta:
mag. Rajko Bakovnik, Mitja Gostiša

Priprava dobrega programa dela je torej nujen **predpogoj za dobro delovanje vsake organizacije.** To je brez dvoma ugotovitev, ki jo je mogoče posplošiti na delovanje prav vseh družbenih subjektov, se pravi tudi na delovanje svetov delavcev, katerih temeljno poslanstvo je uresničevanje interesov vseh zaposlenih znotraj posameznih podjetij.

Žal pa **preskok na višjo kakovostno raven delovanja** v tem smislu ne bo mogoč, dokler si sveti delavcev ne bodo znali najprej postaviti jasnih ciljev lastnega dela in potem tudi sistematično delovati v smeri njihove realizacije. Tako kot podjetje ne more uspevati in se razvijati brez poslovnega načrta, tako tudi svet delavcev ne more delovati brez jasno zastavljenega programa dela!

Splošni vsebinski okviri programa dela

Preden se sploh lotimo planiranja konkretnih nalog si moramo znati najprej odgovoriti na vprašanje ***"Kaj je pravzaprav temeljna funkcija sveta delavcev v podjetju?"***. To pa vendarle ni tako preprosto kot se zdi na prvi pogled, saj ima v praksi večina svetov delavcev prav s tem vprašanjem zelo resne probleme in jim predstavlja veliko oviro pri pripravi kakovostnega programa dela.

Če želimo postaviti jasne vsebinske okvire programa dela svetov delavcev, moramo najprej **jasno razlikovati predvsem dvoje,** in sicer:

- v čem je razlika med sindikalizmom in soupravljanjem ter kje potegniti ločnico med delovnima področjema obeh delavskih predstavništev v podjetju – sveta delavcev na eni ter sindikata(ov) na drugi strani;
- v čem je pravo bistvo razvijanja sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju v sodobnem podjetju (socialno partnerstvo ali participativno upravljanje podjetja (t. i. participativni menedžment?).

Sindikalizem in soupravljanje

Največje težave v praksi povzroča prav nerazumevanje razlik med sindikalizmom kot obliko socialnega partnerstva in delavskim soupravljanjem kot obliko participativnega upravljanja (menedžmenta) – se pravi **ločevanje med funkcijami sindikatov in funkcijami svetov delavcev v podjetju.**

Če želimo razumeti to razliko, se moramo zavedati, da obstajata hkrati **dve povsem različni vrsti industrijskih razmerij v sferi dela**, od katerih eno vrsto teh razmerij (delovna razmerja) obvladuje v imenu delavcev **sindikat**, drugo vrsto razmerij (soupravljalska oziroma notranja organizacijska razmerja v podjetju) pa **svet delavcev**. Prva razmerja se vzpostavljajo na trgu dela (globalnem, državnem, panožnem, podjetniškem), kjer podjetje nastopa kot delodajalec ("kupec delovne sile"), delavci pa kot delojemalci ("prodajalci delovne sile"). Druga pa znotraj podjetja med notranjimi udeleženci oz. deležniki poslovnega procesa (lastniki, menedžerji, zaposleni), potem ko delavci po sklenitvi pogodbe o zaposlitvi začnejo delati in organizacijsko "vstopijo" v poslovni proces.

Tabela 1: *Glavne značilnosti delovnih in soupravljalskih razmerij*

	Kriterij ločevanja	DELOVNA RAZMERJA	SOUPRAVLJALSKA RAZMERJA
1	Okolje	tržna	notranja organizacijska
2	Udeleženci	dvostranska (delojemalci – delodajalci)	tristranska (lastniki, menedžerji, zaposleni)
3	Cilji udeležencev	antagonistična	asociativna
4	Način urejanja	delovnopravne pogodbe z možnostjo uporabe industrijskih bojev	sodelovalne metode skupnega delovanja (skupno posvetovanje, skupno odločanje)
5	Vsebina	plača in drugi pogoji »kupoprodaje delovne sile«	organizacija dela in poslovanja za doseganje boljše poslovne uspešnosti
6	Zastopnik delavcev	sindikati (plus sveti delavcev?)	svet delavcev, predst. delavcev v NS oziroma UO, delavski direktor

Vir: *Gostiša, M. (2011)*

Znotraj poslovnega procesa posameznega podjetja imamo torej opravka z **drugačno vrsto in vsebino razmerij od tistih, ki jih v imenu delavcev zastopajo sindikati.** Gre zlasti za naslednje (Tabela 1):

- v samem poslovnem procesu delavci predvsem ne nastopajo več v vlogi ***delojemalcev*** ("prodajalcev delovne sile"), ampak v vlogi ustvarjalnih in societalnih bitij in kot rečeno v vlogi enega izmed ključnih produkcijskih tvorcev ter ene od ***ključnih skupin deležnikov podjetja;***
- delavci vstopajo v ***večstranska*** notranja razmerja z drugimi udeleženci istega poslovnega procesa (lastniki, menedžerji) in ne več v ***dvostransko*** pogodbeno razmerje s podjetjem kot pravno osebo v vlogi delodajalca;
- lastniki, menedžerji in zaposleni kot trije ključni notranji udeleženci istega poslovnega procesa imajo tudi ***isti cilj***, to je čim večja poslovna uspešnost podjetja, kajti samo znotraj poslovno uspešnega podjetja lahko vsak izmed njih ustrezno realizira tudi svoje specifične interese (torej ne gre več za antagonistična, ampak za asociativna razmerja);
- in, kar je morda najvažnejše, v teh razmerjih se udeleženci ne pogovarjajo več o tem, kakšna bo plača in drugi pogoji, pod katerimi bodo delavci sploh pripravljeni delati (pristojnost sindikatov), ampak o tem, ***kaj in kako delati***, da bo rezultat njihovih skupnih prizadevanj čim boljši (interese delavcev na tem področju zastopa svet delavcev).

Iz povedanega izhaja, da za razliko od sindikata, ki v imenu delavcev **ureja tržna delovna razmerja** z delodajalcem, se svet delavcev v imenu zaposlenih ukvarja izključno s **poslovnimi odločitvami v podjetju!** Zato je tudi povsem pravilno, da imamo v podjetjih istočasno dve vrsti delavskih predstavništev – sindikate in svete delavcev, pri čemer vsako od teh zastopa interese delavcev v eni od obeh obravnavanih vrst industrijskih razmerij v sferi dela.

Bistvo soupravljanja

Bistvo razvijanja delavske participacije pri upravljanju je torej v tem, da se zaposlene intenzivno vključi **v vse vidike poslovanja** podjetja zato, da bodo njihovi interesi pri vseh pomembnejših poslovnih odločitvah prišli čim bolj do izraza. S tem se dokazano povečuje tudi njihovo delovno zadovoljstvo, motiviranost za delo in pripadnost podjetju, posledično pa to prinaša **boljše skupne poslovne rezultate podjetja**, ki so hkrati tudi v interesu lastnikov in menedžerjev.

Nesporno je namreč, da danes, v eri znanja, "**človeški kapital**" predstavlja glavno konkurenčno prednost podjetij. Podjetje, ki želi biti v današnjih pogojih gospodarjenja uspešno, mora imeti predvsem zadovoljne in pripadne zaposlene. To pa je mogoče doseči samo tako, da jim je skozi sistem participacije pri odločanju (soupravljanja) omogočeno tudi ustrezno **artikulirati in uveljavljati njihove osebnostne, materialne in societalne potrebe v poslovnem procesu**. Predvsem za to pri delavskem soupravljanju tudi gre in to je tudi temeljna funkcija svetov delavcev v podetju!

Vsebinska struktura programa sveta delavcev

»Reaktivno« in »proaktivno« delovanje sveta delavcev

Svet delavcev se v imenu zaposlenih vključuje **v vse vidike poslovnega odločanja**. Pri tem je seveda jasno, da svet delavcev ni nikakršna »***vzporedna uprava***« v podjetju, kajti za vodenje poslov je zadolžena uprava, svet delavcev pa se v poslovno odločanje le tako ali drugače vključuje.

Intenzivnost takšnega vključevanja sveta delavcev v sprejemanje poslovnih odločitev v podjetju pa je odvisna od različnih elementov, npr.:

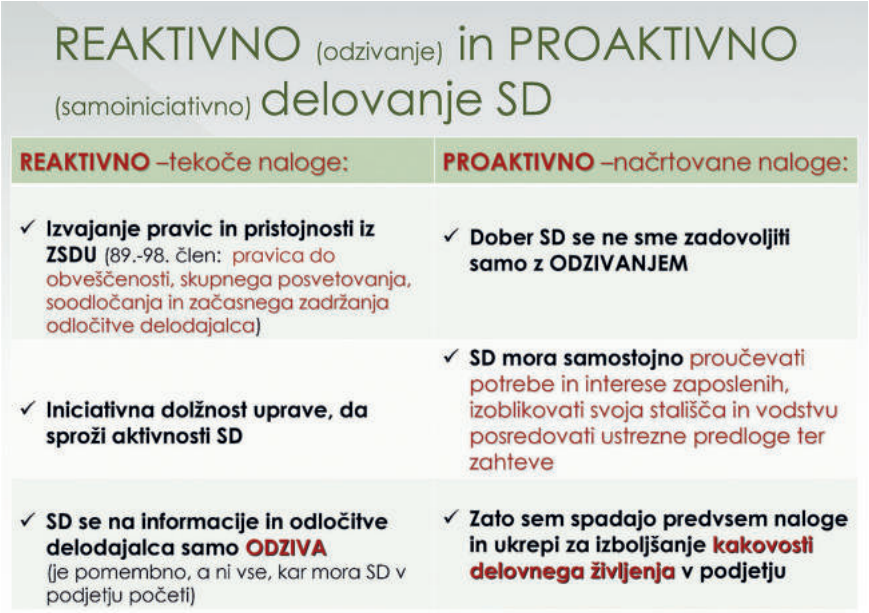
- kako močan je neposreden interes zaposlenih pri določeni problematiki,
- s kakšnim obsegom relevantnih informacij razpolaga,
- kakšen je domet znanja in poznavanja določene problematike pri članih sveta delavcev itd.

Zato se bo svet delavcev pri posameznih vprašanjih pač omejil le na to, da bo želel biti o njih le temeljito obveščen in konzultiran z vidika varstva interesov zaposlenih (**reaktivno delovanje sveta delavcev**), pri drugih vprašanjih pa bo sam nastopil kot iniciator in predlagatelj konkretnih rešitev, ki so v interesu delavcev (*samoiniciativno oziroma proaktivno delovanje sveta delavcev*).

»Tekoče« in »načrtovane« naloge v programu sveta delavcev

Načeloma torej velja, da je vključevanje sveta delavcev v odločanje reaktivno zlasti v tistih primerih in glede tistih **vprašanj, ki jih ureja zakon** v določbah od 89. do 98. člena kot pravice sveta delavcev do:

- obveščenosti,
- skupnega posvetovanja,
- soodločanja



- začasnega zadržanja odločitve delodajalca (t. i. »pravica veta« kot nekakšno varovalo prej omenjenih pravic).

Gre torej za t. i. **tekoče naloge sveta delavcev**, ki jih v načelu ni mogoče vnaprej planirati, v zvezi z njimi pa je potrebno v programu dela natančneje urediti le:

- ukrepe,
- aktivnosti in
- nosilce aktivnosti, s katerimi se zagotavlja, da bo svet delavcev tovrstne naloge tudi dejansko učinkovito izvajal.

Izrazito proaktivno pa mora biti delovanje sveta delavcev na tistih področjih, kjer razen splošnega interesa za večjo poslovno uspešnost podjetja obstaja tudi močnejši »**specifičen interes zaposlenih**«. Gre zlasti za široko področje t. i. »**kakovosti delovnega življenja**«, ki zajema zadovoljevanje najrazličnejših materialnih, societalnih in osebnostnih potreb zaposlenih. Glede vprašanj, ki zadevajo kakovost delovnega življenja, bo moral seveda svet delavcev svoje aktivnosti posebej načrtovati (»**načrtovane naloge**«) in v zvezi z njimi v programu svojega dela čim natančneje opredeliti:

- cilje, ki jih želi doseči,
- poti in načine ter aktivnosti za dosego postavljenih ciljev,
- nosilce posameznih aktivnosti
- stroške in roke za izvedbo teh aktivnosti.

Tako imenovane **načrtovane naloge** se delijo še na:

- stalne naloge in
- enkratne (ciljno zaključene) naloge.



Med **stalne naloge** sodijo tiste permanentne in periodično ponavljajoče se naloge, ki po svoji naravi nimajo končnega cilja, z dosego katerega bi jih bilo mogoče zaključiti (npr. zagotavljanje pravne varnosti zaposlenih). **Enkratne** pa so tiste naloge, ki imajo takšen končen cilj (npr. uvedba sistema "profit sharinga" v podjetju).

Delitev načrtovanih nalog na stalne in enkratne (ciljno zaključene) naloge je smiselna predvsem zato, ker je za opravljanje stalnih nalog priporočljivo oblikovati **posebne odbore sveta delavcev**. Tu se skriva tudi najenostavnejši odgovor na pogosto vprašanje, koliko in katere odbore naj bi imel svet delavcev.

Enkratne (ciljno zaključene) naloge pa je po drugi strani potrebno v programu dela **bistveno bolj precizno razdelati** v smislu natančnega definiranja vseh posameznih potrebnih aktivnosti ter rokov in nosilcev za njihovo izvedbo.

Reaktivno delovanje svetov delavcev in »tekoče naloge«

Podrobneje o »reaktivnem« delovanju sveta delavcev

Kot **reaktivno delovanje** sveta delavcev smo torej označili tisto področje oziroma način njegovega delovanja, pri katerem se svet delavcev le tako ali drugače ***odziva*** na določene informacije in predloge odločitev vodstva podjetja ter na druga tekoča dogajanja v podjetju, ki sodijo v njegovo pristojnost. Gre torej v glavnem za zadeve, glede katerih že po zakonu obstaja neka **iniciativna dolžnost uprave**, da sproži določeno aktivnost sveta delavcev.

Kot že omenjeno, je vključevanje sveta delavcev v odločanje reaktivno zlasti v tistih primerih, ki jih ZSDU ureja v določbah od 89. do 98. člena, in v katerih je točno določeno, o katerih poslovnih vprašanjih in odločitvah:

- je uprava dolžna svet delavcev obvezno obveščati (**pravica do obveščenosti** po 89. in 90. členu ZSDU);
- mora biti svet delavcev s strani uprave obvezno predhodno konzultiran (**pravica do skupnega posvetovanja** po določbah 91. do 94. člena ZSDU);
- je uprava dolžna pridobiti predhodno soglasje sveta delavcev (**pravica soodločanja** po 95. in 96. členu ZSDU);
- ima svet delavcev možnost zadržati odločitev uprave (**pravica začasnega zadržanja odločitve** delodajalca po 98. členu ZSDU).

V vseh teh primerih se pričakuje, da bo svet delavcev na prejete informacije, predloge odločitev in ukrepe vodstva podjetja **reagiral z ustreznimi stališči, pobudami, zahtevami in predlogi**, ki naj bi zagotovili pravočasno upoštevanje tudi interesov in potreb zaposlenih (Opomba: izjema je ***t. i. pravica "veta"*** po 98. členu ZSDU, ki v bistvu predstavlja le neke vrste varovalko zoper kršitve navedenih dolžnosti vodstva glede obveščanja in skupnega posvetovanja s svetom delavcev). To pomeni, da pojma "reaktivno" delovanje sveta delavcev niti približno ne gre enačiti s pojmom **"pasivno" delovanje sveta delavcev**. Vsekakor gre za zelo pomembno področje delovanja, kjer mora biti svet delavcev še kako aktiven, če želi učinkovito reagirati v interesu delavcev.

Seveda pa na tem področju svet delavcev svojih nalog **ne more vnaprej planirati** v svojem programu dela, ker so pač odvisne od iniciative vodstva. Zato to skupino nalog sveta delavcev lahko pogojno imenujemo tudi **"tekoče naloge"**. V kategorijo "tekočih nalog" sveta delavcev sodijo poleg navedenih tudi druge aktivnosti sveta delavcev, ki pomenijo njegovo sprotno odzivanje na razne druge, ne vnaprej predvidene dogodke in probleme, na katere svet delavcev glede na svoje pristojnosti mora tekoče reagirati.

Planiranje izboljšav pri opravljanju »tekočih nalog«

Če jih ni mogoče vnaprej predvideti, **ali je torej "tekoče naloge" sploh treba opredeljevati v programu dela sveta delavcev?** Samih nalog in rokov za njihovo izvedbo seveda ne! Morda jih je smiselno v programu dela le našteti po vrstah (če drugega ne, zato, da bo program zares celovito odseval celotno vsebino dela, in da v njem ne bomo nehote zanemarili kakega pomembnega elementa delovanja sveta delavcev), **na primer na naslednji način**:

- zagotavljanje celovite obveščenosti o zadevah, ki jih določata ZSDU (89. člen) in participacijski dogovor;
- konstruktivno angažiranje v sistemu skupnih posvetovanj, o zadevah, ki jih določata ZSDU (91. do 94. člen) in participacijski dogovor;
- aktivno soodločanje po sistemu soglasja o zadevah, ki jih določata ZSDU (95. in 96. člen) in participacijski dogovor;
- sprotno vključevanje v reševanje druge tekoče problematike, ki zadeva zaposlene v podjetju.

To so tiste štiri ključne skupine nalog, ki jih uvrščamo v **kategorijo "tekočih nalog"**, a jih, kot rečeno, objektivno ni mogoče, niti ne smiselno poskušati v programu opredeljevati z **roki in nosilci**. Vsekakor pa je smiselno in priporočljivo v zvezi z njimi v programu dela sveta delavcev predvideti nekaj drugega, namreč: KAJ JE SPLOH POTREBNO V BODOČE IZBOLJŠATI IN SPREMENITI (PROGRAM UKREPOV), DA JIH BO SVET DELAVCEV LAHKO ZARES UČINKOVITO IZVAJAL. To pa pomeni, da mora svet delavcev najprej opraviti temeljito **analizo stanja in svoje dosedanje učinkovitosti pri izvajanju teh nalog**, nato pa na osnovi ugotovljenih pomanjkljivosti predvideti ustrezen **program ukrepov**, s katerimi bo zagotovil pogoje za večjo učinkovitost pri njihovem izvajanju v bodoče.

Analiza stanja

Osnova za pripravo tega dela programa sveta delavcev je torej **analiza dosedanjega izvajanja "tekočih nalog"**. Pri tem mora vsak svet delavcev seveda izhajati iz lastne situacije in lastnih izkušenj, ki jih mora vsestransko preučiti in ugotoviti, kje in zakaj teh nalog doslej ni ustrezno obvladoval, kakšne pomanjkljivosti so se pojavljale ter kako jih je mogoče odpraviti.

Kot primerno orodje za temeljito analizo dosedanjega izvajanja "tekočih nalog" lahko služijo zlasti posebni VPRAŠALNIKI, ki jih je v ta namen pripravilo Združenje svetov delavcev Slovenije in so objavljeni v Splošnem priročniku za delavsko soupravljanje (str. 170-175). Omenjeni vprašalniki (za vsako skupino "tekočih nalog" posebej) so v bistvu neke vrste **opomniki**, ki opozarjajo na najpomembnejše elemente, kateri morajo biti zagotovljeni za kakovostno uresničevanje zakonskih pravic in dolžnosti sveta delavcev glede **obveščanja, skupnega posvetovanja, soodločanja in začasnega zadržanja odločitev delodajalca**. Če si bo torej svet delavcev (skozi poglobljeno diskusijo na svoji seji) odgovoril na vsa zastavljena vprašanja v teh vprašalnikih, bo brez dvoma dobil tudi zelo jasno sliko o bistvenih pomanjkljivostih, ki jih je potrebno v bodoče odpraviti v zvezi z uresničevanjem obravnavanih "tekočih nalog".

Program ukrepov

Takoj, ko nam je jasno, kaj vse je pravzaprav narobe, oziroma kaj ne funkcionira tako kot je predvideno in zaželeno, ni več težko zelo konkretno ugotoviti. v katere problematike usmeriti plan ukrepanja. Vsaka ugotovljena pomanjkljivost namreč že sama nakazuje tudi ustrezne rešitve, tako da mora svet delavcev glede vsake od njih le še precizirati potrebne **ukrepe in aktivnosti ter nosilce in roke za njihovo izvedbo.**

Poglejmo si v nadaljevanju nekaj vzorčnih primerov konkretizacije obravnavanega segmenta programa dela sveta delavcev, ki smo ga naslovili "TEKOČE NALOGE"

* * *

Primer načina določanja v programu dela SD: TEKOČE NALOGE

I. Zagotavljanje celovite obveščenosti sveta delavcev po določilih 89. in 90. člena ZSDU

1.

a) **Ugotovljena pomanjkljivost:**

Uprava je doslej ignorirala dolžnost predhodnega obveščanja sveta delavcev po določbi 90. člena ZSDU o vprašanjih iz pete do devete alineje 89. člena ZSDU, zaradi česar se svet delavcev ni mogel pravočasno in konstruktivno vključiti v odločanje o spremembi organizacije in tehnologije ter zmanjšanju gospodarske dejavnosti, čeprav so te odločitve bistveno vplivale na položaj in pravice zaposlenih.

b) **Ukrep:**

Zagotoviti dosledno spoštovanje dolžnosti uprave glede pravočasnega obveščanja sveta delavcev o vseh zakonsko predpisanih in s participacijskim dogovorom določenih vprašanjih.

c) **Potrebne aktivnosti:**

c1) Pisno in v ustnem razgovoru opozoriti upravo na dosedanje primere kršitev dolžnosti obveščanja sveta delavcev in zahtevati odpravo kršitev v bodoče.

c2) Ob vsakem naslednjem primeru tovrstnih kršitev bo svet delavcev obvezno uporabil ukrep zadržanja odločitve delodajalca skladno z 98. členom ZSDU.

d) **Nosilec aktivnosti:**

Predsednik sveta delavcev

e) **Rok za izvedbo aktivnosti:**

- pod c1) – v 8 dneh.
- pod c2) – po potrebi.

2.

a) **Ugotovljena pomanjkljivost:**

Uprava izvaja obveščanje sveta delavcev le v pisni obliki, tako da na sami seji ni mogoče dobiti odgovorov na morebitna dodatna vprašanja članov sveta in oblikovati ustreznih stališč in predlogov sveta delavcev do obravnavanih informacij. Poleg tega so gradiva preobsežna, prezahtevna in neprilagojena potrebam obravnave na svetu delavcev.

b) **Ukrepi:**

b1) Zagotoviti poleg pravočasnih pisnih gradiv tudi obvezno prisotnost predstavnika uprave kot poročevalca na seji sveta delavcev zaradi ustrezne razlage informacij in možnosti vsebinske diskusije o posredovanih informacijah.

b2) Zagotoviti kakovostna (kratka, popolna, razumljiva, pravočasna) gradiva, prilagojena za potrebe obveščanja sveta delavcev.

c) **Potrebne aktivnosti:**

c1) Dogovoriti se z upravo tudi za obvezno ustno obveščanje sveta delavcev.

c2) Analizirati dosedanja pisna gradiva uprave za svet delavcev, opozoriti na slabosti in predlagati ustreznejši način priprave teh gradiv.

d) **Nosilci aktivnosti:**

- pod c1 – predsednik sveta delavcev
- pod c2 – odbor sveta delavcev za obveščanje

II. Konstruktivno angažiranje v sistemu skupnih posvetovanj po določilih od 91. do 94. člena ZSDU

1.

a) **Ugotovljena pomanjkljivost:**

Uprava ne spoštuje rokov v zvezi s sklicem skupnega posvetovanja (30-dnevni rok za posredovanje informacij, 15-dnevni rok za skupno posvetovanje pred sprejetjem odločitve), zaradi česar skupna posvetovanja izgubljajo smisel.

b) **Ukrepi:**

Zagotoviti dosledno spoštovanje rokov iz 91. člena ZSDU.

c) **Potrebne aktivnosti:**

Opozoriti upravo na dosedanje kršitve in dosledno uporabiti "pravico veta" po 98. členu in podati predlog za uvedbo postopka o prekršku po 16. točki 107. člena ZSDU.

d) **Nosilec:**

Svet delavcev kot celota

e) **Rok:**

Na prvi naslednji skupni seji uprave in sveta delavcev.

2.

a) **Ugotovljena pomanjkljivost:**

Svet delavcev ne prihaja na skupna posvetovanja z izdelanimi stališči do predlagane odločitve uprave, tako da ni možno "usklajevanje stališč" v pravem pomenu besede (kar je sicer bistvo instituta skupnega posvetovanja), ampak skupno posvetovanje izpade zgolj kot nekakšno obveščanje sveta delavcev pred sprejetjem določenih odločitev.

b) **Ukrep:**

Zagotoviti, da bo svet delavcev že pred skupnim posvetovanjem oblikoval jasna stališča do predlagane odločitve.

c) **Potrebne aktivnosti:**

Svet delavcev mora vedno imeti samostojno sejo sveta delavcev takoj po prejemu predloga odločitve uprave (vsekakor pa pred skupnim posvetovanjem) zaradi oblikovanja stališč in tako izoblikovana stališča predstaviti na začetku skupnega posvetovanja z upravo.

d) **Nosilec aktivnosti:**

Predsednik sveta delavcev

e) **Rok:**

Po potrebi.

III. Aktivno soodločanje s soglasjem po 95. do 97. členu ZSDU

1.

a) **Ugotovljena pomanjkljivost:**

Uprava doslej še nikoli ni predložila v soglasje svetu delavcev nobene odločitve o vprašanjih iz 95. in 96. člena ZSDU, čeprav je takšne odločitve sprejemala.

b) **Ukrep:**

Zagotoviti dosledno spoštovanje pravice sveta delavcev do soodločanja s soglasjem v skladu z zakonom.

c) **Potrebne aktivnosti:**

Opozoriti upravo, da bo svet delavcev v primeru bodočih tovrstnih kršitev ukrepal v smislu kazenskih določb ZSDU (17. točka 107. člena) ali celo kazenskega zakona (207. člen).

d) **Nosilec:**

Predsednik sveta delavcev

e) **Rok:**

15 dni od sprejema programa SD.

2.

a) **Ugotovljena pomanjkljivost:**

Participacijski vpliv sveta delavcev na določena pomembnejša vprašanja, ki neposredno zadevajo interese zaposlenih, je premajhen in bi ga bilo potrebno dodatno okrepiti.

b) **Ukrep:**

Razširiti krog zadev, na katere lahko svet delavcev vpliva s soodločanjem prek soglasja.

c) **Potrebne aktivnosti:**

Podati upravi predlog za ustrezno dopolnitev določil participacijskega dogovora, ki se nanašajo na soodločanje sveta delavcev.

d) **Nosilec aktivnosti:**

Konkreten predlog za dopolnitev participacijskega dogovora in začetek pogajanj pripravi komisija sveta delavcev v sestavi ...

e) **Rok:**

V roku enega meseca.

IV. Odzivanje sveta delavcev na drugo tekočo problematiko

1.

a) **Ugotovljena pomanjkljivost:**

Predstavniki delavcev v nadzornem svetu ne obveščajo sveta delavcev pred in po sejah nadzornega sveta o problematiki, ki se bo oziroma se je na tem organu obravnavala, se z njim ne posvetujejo in mu ne poročajo o svojem delu v tem organu, ker večina ali celo vsa gradiva ter zapisniki sej nadzornega sveta nosijo oznako poslovne skrivnosti.

b) **Ukrep:**

Preprečiti zlorabo instituta "poslovne skrivnosti" za umetno prekinjanje pretoka informacij in blokado nujne delovne povezave med svetom delavcev in delavskimi predstavniki v nadzornem svetu.

c) **Potrebne aktivnosti:**

Zahtevati sprejem ter se aktivno vključiti v pripravo pravilnika o varovanju poslovnih skrivnosti v podjetju skladno z določili zakona o gospodarskih družbah (ZGD), ki bo institut poslovne skrivnosti uredil v smiselnih okvirih.

d) **Nosilec aktivnosti:**

Delovna skupina sveta delavcev v sestavi ...

e) **Rok:**

Do naslednje seje nadzornega sveta.

* * *

Še bi lahko navajali primere, kako v programu dela sveta delavcev opredeliti ustrezne ukrepe in aktivnosti za zagotovitev pogojev za učinkovito izvajanje "tekočih nalog". Problematika je skorajda neizčrpna, vse pa mora, kot rečeno, izhajati iz analize konkretno ugotovljenega stanja stvari na tem področju v posameznem okolju.

Velja pa poudariti, da je za uspešno uresničevanje zakonskih funkcij sveta delavcev izjemno pomembno, da najprej **zares dobro obvlada obravnavano "reaktivno" področje svojega delovanja**. Šele nato bo morda sposoben biti ustrezno učinkovit tudi v svoji "proaktivni" vlogi. Zato zgoraj obravnavanega segmenta programa dela sveta delavcev nikakor ne gre podcenjevati. Mnenja smo, da bi moral sleherni svet delavcev na opisani način opraviti analizo izvajanja "tekočih nalog" in pripraviti ukrepe za odpravljanje ugotovljenih pomanjkljivosti **najmanj enkrat letno**. Le tako bo mogoče v doglednem času delovanje svetov delavcev v praksi uskladiti s tistim, kar določa zakon.

Proaktivno delovanje sveta delavcev in »načrtovane naloge«

Podrobneje o »proaktivnem« delovanju svetov delavcev

Čeprav je angažirano odzivanje na različne informacije in predloge odločitev vodstva podjetja z vidika interesov zaposlenih zelo pomembna funkcija sveta delavcev, pa naj vendarle poudarimo, da bo kljub vsemu zelo slab svet delavcev, ki bo svojo strategijo delovanja zastavil tako, da bo le **čakal na takšne ali drugačne iniciative vodstva**. V tem primeru bodo namreč mnogi interesi in potrebe zaposlenih v podjetju, na katere morda vodstvo niti ni bilo pozorno, oziroma jih iz takšnih ali drugačnih razlogov niti ni zaznalo, ostali zanemarjeni. Česa takega pa dober svet delavcev nikakor ne sme dopustiti.

Bistvena kakovost delovanja sveta delavcev mora biti v tem, da deluje (**pretežno) proaktivno oziroma samoiniciativno**, torej da ***sam in na lastno iniciativo*** sproža čim več pobud vodstvu podjetja za sprejem različnih ukrepov v korist delavcev (glej drugo alinejo 87. člena ZSDU). Svet delavcev se mora torej v čim večji meri preleviti v vlogo iniciatorja v razmerju do vodstva podjetja. To pa seveda pomeni, da mora biti sam sposoben stalno **ugotavljati potrebe in interese zaposlenih na različnih področjih** in na tej podlagi tudi sam sprožati ustrezne iniciative (predloge, zahteve, vprašanja itd.) upravi in drugim organom podjetja. Dober svet delavcev bi torej moral delovati tako, da bi bil pravzaprav v večini primerov on (in ne vodstvo podjetja) **pobudnik** za organiziranje skupnih posvetov o različnih vprašanjih življenja in dela v podjetju, ki so v interesu zaposlenih. Le od takšnega "proaktivnega" sveta delavcev bodo lahko imeli ustrezno korist tako zaposleni kot tudi vodstvo podjetja.

Učinkovito proaktivno delovanje pa seveda nikakor ne more biti **naključno**, ampak ga je potrebno ustrezno načrtovati. Potrebe in interese zaposlenih na različnih področjih življenja in dela v podjetju je treba

- najprej ugotoviti,
- jih rangirati po pomembnosti in
- določiti realno dosegljive cilje ter način njihove realizacije.

Zato tudi naloge sveta delavcev na proaktivnem področju delovanja za razliko od "tekočih nalog" (na reaktivnem področju delovanja) imenujemo "**načrtovane naloge**".

"Načrtovane naloge" sveta delavcev

"Načrtovane naloge" so torej tisti (drugi) vsebinski del programa dela sveta delavcev, v okviru katerega si svet delavcev na podlagi analize stanja sam izbere tista področja in vprašanja v interesu delavcev, na katerih se bo v določenem obdobju (odvisno od tega, ali gre za letni ali mandatni program) **posebej angažiral** in si tudi sam določil **konkretne cilje**, ki jih želi na teh področjih in glede teh vprašanj doseči, **ter načine** (se pravi aktivnosti, roke in nosilce) za dosego teh ciljev. Bistvo omenjenih nalog je torej v tem, da svet delavcev samoiniciativno odpira določene problematike, ki tarejo zaposlene v podjetju, in sproža ustrezne aktivnosti za njihovo reševanje, ne čakajoč na morebitne pobude vodstva.

Celotno skupino "načrtovanih nalog," kot rečeno, delimo v dve podskupini oziroma kategoriji nalog, in sicer:

a) **stalne naloge** in

b) **enkratne (ciljno zaključene) naloge**.

Obe omenjeni podskupini oziroma kategoriji nalog sodita na proaktivno področje delovanja sveta delavcev. Razlika je le v tem, da v prvem primeru ni nekega **končnega cilja** z realizacijo katerega bi bilo angažiranje sveta delavcev na konkretni problematiki lahko dokončno zaključeno. V drugem primeru pa realizacija konkretnega cilja pomeni tudi končanje naloge in njeno izločitev iz bodočih programov.

Primer stalne naloge je recimo "*skrb za pravno varnost zaposlenih*", ki ima svojo

pravno podlago v določbi prve alineje 87. člena ZSDU ("svet delavcev skrbi za to, da se izvajajo zakoni in drugi predpisi, kolektivne pogodbe ter doseženi dogovori med svetom delavcev in delodajalcem"). To je vsekakor naloga, ki ne more biti nikoli končana in je svet delavcev tudi nikoli ne more izvzeti iz svojega programa dela. Tudi ko bo v podjetju v določenem trenutku že dosežena maksimalno visoka raven pravne varnosti, bo moral svet delavcev tudi v bodoče permanentno bdeti nad doslednim izvajanjem obstoječih in novih predpisov in dogovorov ter tekoče ukrepati v primeru ugotovljenih kršitev. Cilj (zagotoviti čim višjo stopnjo pravne varnosti zaposlenih) je torej takšne narave, da ga pač ni mogoče doseči enkrat za vselej.

Primer enkratne (ciljno zaključene) naloge pa je recimo "*uvedba sistema udeležbe zaposlenih pri dobičku (profit sharinga) v podjetju*". Če si svet delavcev postavi ta cilj in se ustrezno angažira za njegovo realizacijo (pobuda upravi, predlog sklepov za nadzorni svet in skupščino družbe, osnutek ustreznega pravilnika oziroma dogovora itd.), je z dnem dokončne uvedbe omenjenega sistema v podjetju ta cilj v celoti dosežen in ga ni več potrebno uvrščati v bodoče programe dela. Spremljanje njegovega izvajanja se namreč v naprej lahko izvaja v okviru »tekočih nalog« sveta delavcev.

Stalne naloge se potem lahko še naprej delijo na:

a) **nepretrgane naloge** (npr. delovanje sistema sprotnega zaznavanja kršitev predpisov v škodo zaposlenih zaradi ustreznega ukrepanja sveta delavcev) in

b) **periodične naloge** (npr. vsakoletna izdelava ocene stanja na področju pravne varnosti zaposlenih).

Delitev na stalne in enkratne (ciljno zaključene) naloge je smiselna predvsem zaradi odgovora na pogosto vprašanje: **"Za katera vsebinska področja in za katere naloge naj svet delavcev oblikuje posebne odbore v skladu z ZSDU?"** Zdi se namreč nekako logično, da svet delavcev oblikuje posebne (stalne) odbore predvsem za opravljanje tistih nalog, ki jih je v svoje programe dela opredelil kot "stalne naloge". Tako so v praksi najpogosteje uveljavljeni odbori sveta delavcev za: varnost in zdravje pri delu, pravno varnost zaposlenih, obveščanje, gospodarska in statusna vprašanja, proučevanje notranje organizacije dela in metod vodenja itd.

Potreb in interesov zaposlenih na raz-22ličnih področjih življenja in dela v podjetju je seveda ogromno. Zato je treba v zvezi s tem opozoriti, da mora biti svet delavcev pri planiranju "načrtovanih nalog" realen. Vsega naenkrat "z veliko žlico" seveda ni mogoče rešiti. Zato je treba skrbno rangirati postavljene cilje po pomembnosti, se odločiti za ustrezno strategijo (od manj zahtevnih proti bolj zahtevnim ciljem ali obratno) in si v program dela zapisati le toliko ciljev in le tiste, ki so v določenem programskem obdobju tudi realno uresničljivi. Nerealni programi ter napačno zastavljena strategija uresničevanja postavljenih ciljev imata namreč lahko zelo negativne posledice, o čemer pa bomo obširneje spregovorili na drugem mestu.

Kakovost delovnega življenja kot osrednje področje proaktivnega delovanja

Na **katerih področjih** je torej potrebno izrazito proaktivno (samoiniciativno) delovanje sveta delavcev, ki se v programu dela konkretno izraža skozi zgoraj obravnavane "načrtovane naloge"?

Ugotovili smo že, da v podjetju načeloma ni nobenih pomembnejših poslovnih odločitev in problemov, ki ne bi tako ali drugače, posredno ali neposredno zadevali tudi zaposlenih in s tem seveda tudi sveta delavcev. Intenzivnost vključevanja sveta delavcev (proaktivno ali zgolj reaktivno) v reševanje teh problemov pa je odvisna od **stopnje konkretnega interesa zaposlenih** in še nekaterih drugih elementov. Načeloma velja, da je izrazito proaktivno delovanje sveta delavcev zaželeno (in se od njega tudi pričakuje) predvsem na tistih področjih in pri tistih vprašanjih, kjer obstaja močnejši, bolj neposreden in bolj oprijemljiv interes zaposlenih. Z drugimi besedami bi temu lahko rekli tudi **"specifičen interes zaposlenih"**.

Poleg **»splošnega« interesa za večjo poslovno uspešnost podjetja kot celote**, ki je samoumeven za vse notranje udeležence poslovnega procesa oziroma notranje deležnike podjetja (lastnike, menedžerje in zaposlene), pa je močnejši "*specifičen interes zaposlenih*" prisoten zlasti na tistih področjih in pri tistih vprašanjih in problematikah, ki vplivajo na **t. i. kakovost delovnega življenja zaposlenih v podjetju**, se pravi na učinkovito uresničevanje najrazličnejših materialnih, societalnih in osebnostnih potreb in interesov zaposlenih v sferi dela (po E. Allardtu jih delimo na »potrebe imeti«, »potrebe ljubiti« in potrebe biti«, *Shema 1, str. 9*).

Vse, kar je navedeno v nadaljevanju, je treba razumeti le kot **širšo predstavitev "nabora" oziroma kot nekakšen opomnik najrazličnejših možnih problematik,** ki so lahko predmet »načrtovanih nalog« v okviru programa dela sveta delavcev. To pomeni, da niti približno nihče ne pričakuje, da bi morala biti vsa obravnavana vsebina v celoti zajeta v vsakem programu dela sveta delavcev, še zlasti ne v letnem (morda v mandatnem, pa še za tega je kaj takega preveč). Namen je le pokazati, kaj vse lahko načeloma sodi med "načrtovane naloge" sveta delavcev, pri čemer pa je jasno, da bo iz te celote vsak svet izbral za svoj program dela le tisto, kar narekujejo konkretne razmere v konkretnem podjetju v konkretnem trenutku.

Strokovno podlago za pripravo tega dela programa sveta delavcev mora vsekakor predstavljati **analiza kakovosti delovnega življenja v podjetju,** ki jo svet delavcev opravi s pomočjo ankete o delovnem zadovoljstvu zaposlenih v podjetju. S to analizo je mogoče dokaj natančno ugotoviti ključna področja, na katerih se bo moral svet delavcev še posebej angažirati, ter postaviti ustrezne programske cilje.

V zvezi z vprašanjem, kako naj si svet delavcev izmed množice možnih določa konkretne cilje v svojem programu dela, pa velja na podlagi strokovne literature s tega področja priporočiti zlasti upoštevanje dveh pravil, in sicer:

a) Strokovnjaki odsvetujejo hkratno določanje **več kot 5 osnovnih ciljev** (možnih "podciljev" ali "delnih ciljev" je lahko več) v okviru enega programa dela.

b) Glede prioritete ciljev se načeloma priporoča, da **začnemo z realizacijo manj zahtevnih ciljev in šele nato nadaljujemo z bolj zahtevnimi cilji,** čeprav je seveda možno v odvisnosti od situacije delovati tudi na realizaciji več ciljev istočasno.

Glavni problemski sklopi »načrtovanih nalog«

V nadaljevanju si podrobneje oglejmo vsebino glavnih problemskih sklopov možnih »načrtovanih nalog«, kar naj bi, kot rečeno, služilo le kot nekakšen **opomnik in okvirna vsebinska usmeritev** svetom delavcev za načrtovanje njihovega proaktivnega delovanja za izboljšanje kakovosti delovnega življenja v podjetju.

Razvijanje individualne (neposredne) participacije zaposlenih

***Shema 1**: Različne potrebe ljudi v sferi dela in celovita kakovost delovnega življenja*

KAKOVOST DELOVNEGA ŽIVLJENJA

(Shematski prikaz vsebine pojma)

POTREBE "IMETI"

Kazalniki zadovoljevanja materialnih potreb in potreb po varnosti

*1. **Osebne materialne potrebe (materialne potrebe v ožjem smislu)***

a) plača in drugi osebni prejemki iz dela

b) ugodnosti oziroma "dodatki" k plači

- *subvencionirana prehrana med delom*
- *subvencioniran prevoz na delo*
- *uporaba počitniških zmogljivosti podjetja*
- *pomoč pri reševanju stanovanjskih problemov*
- *šport, kultura, rekreacija*
- *socialne pomoči*
- *uporaba službenega avtomobila*
- *druge materialne ugodnosti, ki jih podjetje zagotavlja svojim zaposlenim*

*2. **Materialne potrebe v zvezi z opravljanjem dela***

a) Tehnološki in organizacijski pogoji opravljanja dela, ki vplivajo na počutje pri delu:

- *primernosti delovnih prostorov (velikost, oprema, urejenost, klimatske razmere itd.)*
- *primernost tehnologije (stroji in orodja)*
- *ergonomska ureditev delovnih mest*
- *organizacija delovnega procesa*

b) Drugi pogoji dela, ki vplivajo na počutje pri delu:

- *delovni čas (trajanje, razporeditev, fleksibilnost, odmori itd.)*
- *urejenost prevozov na delo*
- *prehrana med delom (možnost, kvaliteta, stroški, čas)*
- *dopusti in odsotnosti (trajanje, razporeditev, omogočanje)*
- *možnost izhodov v primeru potrebe*
- *možnost za rekreacijo med delom in podobno.*

*3. **Potrebe po varnosti***

a) fizična varnost pri delu

b) zaposlitvena varnost

c) socialna varnost

d) pravna varnost glede pravic iz delovnega razmerja

POTREBE »LJUBITI«

Kazalniki zadovoljevanja societalnih potreb po pripadnosti in spoštovanju

*a) **Obveščenost***

- *o dogajanjih v podjetju*
- *o poslovnih rezultatih podjetja*
- *o perspektivah podjetja*

*b) **Medsebojni odnosi in sistem internega komuniciranja v podjetju***

- *možnost organiziranega soodločanja oziroma participacije zaposlenih pri odločanju o delu in poslovanju na kolektivni ravni (delavsko soupravljanje)*
- *horizontalno komuniciranje in odnosi s sodelavci*
- *vertikalno komuniciranje in odnosi z nadrejenimi (vodstveni odnosi, stil vodenja)*
- *način reševanja konfliktov na delovnem mestu in širše v organizaciji*
- *specifični slogani, obredi, rituali ipd. v organizaciji*
- *poznavanje poslanstva in vizije ter identifikacija s cilji podjetja*
- *razvitost "etičnega menedžmenta" (etičnost, moralnost, poštenje, pravičnost, zakonitost delovanja, zlasti pri ravnanju z zaposlenimi v podjetju*

*c) **Priznanja, profesionalne nagrade in možnosti statusnega (vertikalnega) napredovanja***

*d) **Druge oblike organizacijske participacije zaposlenih, zlasti finančne in lastniške** (udeležba zaposlenih pri dobičku podjetja oziroma »profit sharing«, notranje lastništvo zaposlenih)*

*e) **Ugled dela***

POTREBE "BITI"

Kazalniki zadovoljevanja osebnostnih potreb po samopotrjevanju oziroma samouresničevanju z delom in osebnostni rasti

*a) **Zanimivost in ustvarjalnost dela**, ki se v mikroorganizaciji delovnega procesa zagotavlja predvsem z ukrepi "širitve" in "bogatitve" dela (job enlargement; job enrichment), kaže pa se predvsem skozi:*

- *raznovrstnost nalog v okviru delovnega mesta*
- *manjšem obsegu t. i. rutinskih opravil*
- *možnosti invencij in inovacij*
- *dovzetnosti organizacije za ustvarjalne ideje in iniciative zaposlenih in podobno*

*b) **Zahtevnost dela (fizična in psihična)**, ki načeloma ne sme biti niti prenizka (delo ni več izziv), niti previsoka (psihofizična preobremenitev delavca), in **odgovornost pri delu***

*c) **Svoboda in samostojnost (avtonomija) pri delu oziroma možnost t. i. individualne participacije** (odločanje in soodločanje o vsebini, pogojih in načinu opravljanja dela)*

*d) **Možnosti za učenje (izobraževanje, usposabljanje in izpopolnjevanje)***

*e) **Možnosti strokovnega (horizontalnega) napredovanja***

***Vir:** Gostiša, M. (2012: 27)*

Kot že ime pove, individualna (neposredna) participacija pomeni možnost zaposlenih, da lahko kot posamezniki v čim večji meri soodločajo ali celo samostojno odločajo o vprašanjih dela na svojem delovnem mestu in v ožji organizacijski enoti (npr. organizacija delovnega mesta, opredeljevanje delovnih ciljev, način opravljanja delovnih nalog in poti za doseganje ciljev, organizacija dela v ožji organizacijski enoti ipd.). Gre torej za **preseganje klasične tayloristične organizacije dela**, ki je temeljila na strogo hierarhičnih principih ukazovanja, nadzorovanja in kaznovanja prek uvajanja čim večje **avtonomije pri delu**, ki edina lahko omogoča zares kreativno udejstvovanje posameznika v delovnem procesu ter optimalno sproščanje vseh njegovih delovnih potencialov v produktivne namene.

Možnost različnih oblik individualne (neposredne) participacije pri poslovnem odločanju je vsekakor eden ključnih elementov, ki določa **položaj posameznika v poslovnem procesu ter njegovo počutje pri delu in s tem povezano delovno zadovoljstvo in delovno motivacijo**. Zato je razvijanje individualne (neposredne) participacije ena ključnih nalog svetov delavcev pri uresničevanju potreb in interesov zaposlenih v poslovnem procesu.

Pravne okvire uresničevanja individualne (neposredne) participacije zaposlenih določa **88. člen ZSDU**, ki pravi:

»Delodajalec mora delavcu kot posamezniku omogočiti sodelovanje pri upravljanju.

Delavec kot posameznik ima pravico:

- *do pobude in odgovorov na to pobudo, če se nanašajo na njegovo delovno mesto ali na njegovo delovno oziroma organizacijsko enoto,*
- *biti pravočasno obveščen o spremembah na svojem delovnem področju,*
- *povedati svoje mnenje o vseh vprašanjih, ki se nanašajo na organizacijo njegovega delovnega mesta in delovni proces,*
- *zahtevati, da mu delodajalec oziroma od njega pooblaščeni delavec pojasni vprašanja s področja plač in z drugih področij delovnih razmerij ter iz vsebine tega zakona.*

Delodajalec mora odgovoriti na pobudo iz prve alinee ter na vprašanja iz četrte alinee prejšnjega odstavka najkasneje v 30 dneh.«

V sami organizaciji dela pa se možnosti za razvoj individualne (neposredne) participacije zagotavljajo s pomočjo nekaterih preizkušenih organizacijskih prijemov v smeri širitve in bogatitve dela, uvajanja timskega dela in različnih t. i. participativnih skupin, povečevanja avtonomije glede izrabe delovnega časa ter samokontrole in podobno.

Na osnovi povedanega so **možne naloge svetov delavcev** v zvezi z razvijanjem individualne (neposredne) participacije zaposlenih v podjetjih zlasti:

- razvijati poti, oblike in načine za učinkovito uresničevanje individualnih participacijskih pravic delavcev iz 88. člena ZSDU (nabiralniki za iniciative zaposlenih; natančnejša opredelitev načina uresničevanja teh pravic v participacijskem dogovoru; oblikovanje drugih ukrepov za spodbujanje uresničevanja teh pravic v praksi);
- analizirati mikroorganizacijo delovnega procesa z vidika:
  - avtonomije posameznikov pri delu,
  - možnosti za ustvarjalno delo (sprejemanje samostojnih odločitev v zvezi z delom),
  - razvitosti timskega dela in odločanja v zvezi z delom,
  - možnosti za inventivno delovanje posameznikov ipd.
- dajati pobude in predloge za sodobnejšo organizacijo in oblikovanje dela (ukrepi za širitev in bogatitev dela ter maksimalno delegiranje odgovornosti; uvajanje avtonomnih delovnih skupin in projektnih timov ipd.), pri čemer je zlasti pomembno tudi aktivno vključevanje sveta delavcev v oblikovanje in permanentno posodabljanje sistemizacije delovnih mest kot temeljnega akta, s katerim se v podjetjih ureja mikrooganizacija delovnega procesa;
- spodbujati uvajanje »krožkov kakovosti« in drugih t. i. participativnih skupin, ki omogočajo kreativno vključevanje vseh zaposlenih v prizadevanje za boljšo organizacijo dela in poslovanja;
- predlagati uvedbo sistema doslednega proučevanja vsake ideje zaposlenih za izboljšave v poslovnem procesu in nadzorovanje programa uresničevanja predlogov ter tekmovanj za najboljše ideje;
- spodbujati uvajanje sistema priznanj in nagrad zaposlenim za njihove inventivne ideje;
- predlagati uvedbo prakse rednih ali tematskih pogovorov v skupinah o pomembnih poslovno-organizacijskih vprašanjih (okolje, kakovost, varnost, novosti v stroki, poslovanje), pri čemer so lahko za zgled R&R skupine (rights and resposibilities – pravice in obveznosti), ki jih poznajo v ZDA;
- zagotoviti možnost zaposlenih, da javno postavljajo vprašanja vodilnim prek internega časopisa in dobijo odgovore;
- predlagati organizacijo študijskih krožkov in drugih oblik izmenjave znanja in idej z različnih strokovnih področij v podjetju;
- zavzeti se za redno uvedbo različnih oblik neposrednih srečanj (sestanki, razgovori, zbori itd.) direktorjev in drugih menedžerjev z zaposlenimi o najrazličnejših vprašanjih dela in življenja v podjetju;
- proučevati in predlagati druge možne oblike spodbujanja individualne participacije zaposlenih, ki so že uveljavljene v razvitejšem svetu.

Uveljavljanje participativnih metod vodenja in komuniciranja v podjetju

Raziskave kažejo, da je delovno zadovoljstvo zaposlenih v zelo veliki meri odvisno tudi od vodij (menedžerjev) in vodstvenih odnosov oziroma načina vertikalnega komuniciranja (na relaciji nadrejeni – podrejeni delavci) v podjetju. Kajpak ni vseeno, ali imamo opravka s klasičnim avtoritativnim ali s sodobnejšim participativnim stilom vodenja ljudi v poslovnem procesu. Zato je **nenehno analiziranje stanja na tem področju v podjetju in dajanje ustreznih pobud za izboljšave** vsekakor zelo pomembna naloga svetov delavcev.

Izboljševanje medčloveških odnosov in razvijanje participativne organizacijske kulture

Poleg zgoraj omenjene problematike vodenja in vertikalnega komuniciranja so za dobre medčloveške odnose in razvijanje pripadnosti zaposlenih podjetju pomembni še številni drugi elementi, ki morajo biti iz teh razlogov predmet zanimanja in proaktivnega angažiranja sveta delavcev (odnosi med sodelavci oziroma horizontalno komuniciranje v podjetju, etično poslovanje in ravnanje z ljudmi, način reševanja konfliktov itd.).

V tem smislu so lahko **naloge sveta delavcev zlasti:**

- proučevanje odnosov med sodelavci v kolektivu, ugotavljanje vzrokov za morebitne negativne pojave ter dajanje pobud za ustrezne ukrepe (npr. širše usposabljanje zaposlenih o veščinah medosebnega komuniciranja, razvijanje oblik organiziranega druženja sodelavcev tudi izven delovnega časa ipd.);
- predlaganje uvedbe različnih rednih oblik neposrednih srečanj (sestanki, razgovori, zbori) direktorjev in menedžerjev nižjih ravni z zaposlenimi;
- proučevanje prevladujočih načinov reševanja (individualnih in kolektivnih) konfliktov v organizaciji ter predlaganje morebitnih potrebnih sprememb v skladu s priporočili stroke (spodbujanje zaposlenih za izražanje lastnih mnenj brez strahu in konstruktivno reševanje konfliktov);
- zagotavljanje vključevanja celotnega kolektiva v oblikovanje vizije in poslanstva podjetja;
- spodbujanje uveljavljanja specifičnih sloganov, obredov, ritualov ipd. v podjetju;
- opozarjanje na pojave neetičnega poslovanja podjetja in ravnanja z zaposlenimi (morala, poštenje, pravičnost, zakonitost) in predlaganje oblikovanja t. i. etičnega kodeksa v podjetju;
- predlaganje uvedbe projekta celovitega spreminjanja organizacijske kulture v podjetju, pri čemer mora postati vsestransko vključevanje (integracija) zaposlenih v vse vidike poslovanja in optimalen razvoj vseh oblik delavske participacije ena od temeljnih vrednot podjetja;
- itd.

Zagotavljanje pravne varnosti zaposlenih

Zagotavljanje pravne varnosti zaposlenih kot ena pomembnejših funkcij svetov delavcev ima svojo podlago v določbi prve alineje 87. člena ZSDU, ki pravi, da svet delavcev "skrbi za to, da se izvajajo zakoni in drugi predpisi, sprejete kolektivne pogodbe ter doseženi dogovori med svetom delavcev in delodajalcem".

V ta namen bi moral **svet delavcev zagotoviti, da se:**

- najmanj enkrat letno izdela celovita analiza stanja na področju spoštovanja predpisov, splošnih aktov, kolektivnih pogodb in dogovorov (stanje pravne varnosti) v podjetju in na tej osnovi pripraviti predlog ukrepov (po možnosti skupaj s sindikatom);
- vzpostavi sistem za sprotno zaznavanje različnih kršitev in tekoče reagiranje za njihovo preprečevanje.

Združenje svetov delavcev Slovenije je v tem smislu izoblikovalo priporočilo, da naj sveti delavcev in sindikati po možnosti za izvajanje teh nalog oblikujejo **skupne "odbore za pravno varnost"** (gre namreč za skupno nalogo obeh delavskih predstavništev v podjetju). Odbori naj bi bili formalno locirani pri svetih delavcev na podlagi določil ZSDU, eno tretjino članov teh odborov pa naj bi imenoval(i) sindikat(i) v podjetju.

Izboljševanje delovnega okolja in drugih pogojev dela

Plača in druge materialne oblike nagrajevanja ter obseg različnih pravic delavcev v zvezi s pogoji opravljanja dela (npr. maksimalno trajanje dnevnega, tedenskega in mesečnega delovnega časa, omejitev nadurnega dela, trajanje dopusta, pravica do odmorov, regres za prehrano ipd.) so urejeni s kolektivnimi pogodbami, ki jih v imenu delavcev sklepa sindikat in zato ne sodijo v pristojnost sveta delavcev. Vsekakor pa v zvezi s tem sodijo v pristojnost sveta delavcev vsi **organizacijsko-tehnični ukrepi** za izboljševanje delovnega okolja in drugih pogojev dela, ki vplivajo na počutje in zadovoljstvo zaposlenih pri delu ter posledično tudi na njihovo večjo delovno učinkovitost.

Podvajanje nekaterih pristojnosti sindikatov in svetov delavcev na tem področju (npr. glede delovnega časa, dopustov, prehrane med delom itd.) je v resnici **zgolj navidezno**. Če se denimo sindikat s kolektivno pogodbo dogovori za 40-urni delovnik, pa je konkretni način izrabe tako določenega dnevnega delovnega časa (fiksni, deljivi, gibljivi, premakljivi ipd.) povsem organizacijsko – **poslovno oziroma upravljalsko vprašanje**, ki že sodi v pristojnost sveta delavcev, ne več sindikata. Če se sindikat s kolektivno pogodbo dogovori o obsegu pravice delavcev do letnega dopusta (število pripadajočih dni dopusta), pa je konkretni plan letne izrabe delovnega časa in dopustov v tem okviru po enakem principu že upravljalska (ne več delovnopravna) odločitev, pri kateri v imenu zaposlenih zato sodeluje svet delavcev. Če se nadalje sindikat dogovori o pravici do odmora in regresirane prehrane med delom, pa je konkretni način organizacije odmorov med delom (kdaj, skupaj ali v več delih ipd.) ter način in kakovost prehrane (v obratni menzi, v zunanjih gostinskih obratih ipd.) že organizacijsko vprašanje, s katerim se mora podrobneje ukvarjati svet delavcev. In tako naprej.

Nalog sveta delavcev na tem področju je torej lahko ogromno, zlasti pa bi veljalo:

- izdelati separatne analize različnih vidikov delovnega okolja, kot npr.:
  - fizikalni pogoji dela v posameznih obratih (klima, osvetlitev, ogrevanje ipd.),
  - primernost delovnih prostorov (velikost, oprema, urejenost ipd.),
  - ergonomska ureditev delovnih mest,
  - primernost tehnologije (stroji, orodja itd.),
  - primernost in urejenost prostorov za prehrano med delom in kakovost prehrane,
  - primernost in urejenost parkirišč itd.

ter predlagati upravi ukrepe za izboljšanje na vseh področjih;

- izdelati separatne analize stanja glede drugih pogojev opravljanja dela, ki pomembno vplivajo na počutje zaposlenih pri delu, kot na primer:
  - primernost organizacije izrabe dnevnega delovnega časa (fiksni, deljivi, gibljivi, premakljivi itd.),
  - primernost razporeda časov za malico ter kakovost in stroški prehrane,
  - ureditev prevozov na delo (individualnih in organiziranih skupinskih),
  - omogočanje koriščenja letnih dopustov in drugih odsotnosti skladno s potrebami zaposlenih,
  - omogočanje izhodov med delom v primeru potrebe,
  - primernost organizacije delovnih postopkov,
  - možnosti za rekreacijo med delom itd.

ter predlagati upravi ukrepe za izboljšanje na vseh področjih;

- uveljaviti sistem za sprotno zaznavanje ter realizacijo različnih pobud in predlogov zaposlenih glede izboljševanja delovnega okolja in drugih delovnih pogojev (npr. oblikovanje odbora SD za urejanje delovnih pogojev).

Zagotavljanje učinkovitega sistema obveščanja v podjetju

Poleg zagotavljanja lastne obveščenosti v smislu 89. in 90. člena ZSDU mora svet delavcev poskrbeti tudi za čim bolj **celovito obveščenost** celotnega kolektiva zaposlenih o dogajanjih v podjetju ter o njegovih poslovnih rezultatih in perspektivah. Tudi številne empirične raziskave namreč kažejo na velik pomen celovite obveščenosti zaposlenih za njihovo delovno zadovoljstvo in dobre medsebojne odnose v podjetju.

Na tem področju bi bilo **s strani sveta delavcev priporočljivo zlasti:**

- občasno analizirati vse obstoječe načine ter kakovost obveščanja zaposlenih v podjetju, zlasti pa nabor različnih komunikacijskih orodij, ki se uporabljajo v ta namen (npr. interno glasilo, razni bilteni in druge publikacije, poslovna poročila, oglasne deske, informacijski centri, plakati, letaki, sporočila v plačilni kuverti, pisma na dom, obvestila, srečanja, sestanki in zbori, ozvočenje, hišni radio itd.) ter predlagati ustrezno obogatitev in izboljšave;
- zagotoviti, da se v podjetju uveljavi praksa izdelave posebnih "letnih poročil za zaposlene", ki so na podlagi dosedanjih izkušenj iz prakse med zaposlenimi praviloma izredno pozitivno sprejeta;
- uvesti v internem glasilu posebno rubriko, namenjeno delovanju sveta delavcev in drugih delavskih predstavništev,
- glede na dejstvo, da je skrb za obveščanje zaposlenih ena izmed stalnih nalog sveta delavcev, oblikovati poseben odbor za obveščanje kot stalno delovno telo.

Razvoj področja standarda zaposlenih

Na področju standarda zaposlenih že ZSDU daje svetu delavcev pomembne pristojnosti, saj v **95. členu** določa, da je potrebno njegovo soglasje za vsako odločitev v zvezi z razpolaganjem s stanovanjskim skladom, počitniškimi zmogljivostmi in drugimi objekti standarda delavcev.

Tudi sicer je razvoj tega področja (po možnosti skupaj s sindikati, ki imajo na tem področju že tradicionalno vlogo) pomembna naloga svetov delavcev. Na tem področju bi si morali **sveti delavcev prizadevati predvsem za:**

- sistemsko okrepitev (prek participacijskega dogovora) svoje vloge kot zastopnika interesov zaposlenih pri določanju politike razvoja in odločanju o višini ter uporabi sredstev za:
  - reševanje stanovanjske problematike zaposlenih,
  - počitniško dejavnost,
  - kulturno, športno in rekreativno udejstvovanje zaposlenih,
  - socialno dejavnost;
- oblikovanje tripartitno sestavljenega odbora (predstavniki uprave, sveta delavcev in sindikata), v okviru katerega bi navedeni udeleženci skupaj oblikovali plane za posamezna od zgoraj navedenih področij in odločali o uporabi namenskih sredstev;
- uskladitev delovanja na tem področju s sindikatom in ustrezno medsebojno razdelitev nalog.

Kot rečeno so na nekaterih od obravnavanih področij (npr. počitniška dejavnost, šport, rekreacija itd.) že tradicionalno močno prisotni tudi sindikati, kar je pričakovati tudi v bodoče. Funkcija svetov delavcev naj bi bila predvsem usmerjena v **generalno oblikovanje politike** podjetja na teh področjih ter **zagotavljanje ustreznega obsega sredstev**, medtem ko bo konkretne aktivnosti (skrb za vzdrževanje počitniških objektov, razporedi letovanj, razne športne in rekreacijske dejavnosti in prireditve) verjetno še naprej neposredno organiziral sindikat, kolikor tega v bodoče ne bodo prevzele strokovne službe podjetij. Sveti delavcev se s tovrstnim aktivizmom zagotovo ne morejo ukvarjati.

Aktivno vključevanje v zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu

Naloge svetov delavcev s tega področja izhajajo neposredno iz zakona o varnosti in zdravju pri delu, ki **sicer primarno skrb v tem smislu nalaga delodajalcu,** vendar pa veleva tudi vsestransko vključevanje svetov delavcev oziroma delavskih zaupnikov v vse vidike urejanja te problematike v podjetjih.

Program dela sveta delavcev bi zato moral vsebovati zlasti **naslednje naloge**:

- oblikovati odbor SD za varnost in zdravje pri delu in sprejeti poslovnik za njegovo delo;
- zagotoviti ustrezno usposabljanje članov odbora;
- zagotoviti obvezno sodelovanje predstavnikov sveta delavcev (izmed članov odbora) v strokovnem timu, ki je zadolžen za izdelavo izjave o varnosti z oceno tveganja, in v katerem sodelujejo še predstavnik uprave, pooblaščeni delavec za varnost in zdravje pri delu v podjetju, zdravnik medicine dela ter predstavnik sindikata;
- zagotoviti neposredno sodelovanje posameznih delavcev pri konkretni izdelavi ocene tveganja za njihovo delovno mesto;
- vzpostaviti sistem tekočega obveščanja vseh zaposlenih o stanju varnosti in zdravja pri delu v podjetju;
- zagotoviti sodelovanje sveta delavcev pri obravnavi vseh vprašanj varnega in zdravega dela v podjetju, ki se nanašajo na:
  - izdelavo in permanentno noveliranje izjave o varnosti z oceno tveganja kot temeljnega dokumenta podjetja z obravnavanega področja,
  - redno spremljanje izvajanja predpisov, stanja varnosti in zdravja pri delu ter izvajanja dogovorjenih ukrepov,
  - sodelovanje ob rednih in izrednih inšpekcijskih nadzorih v podjetju ter obravnavanje ugotovitev, predlogov ali ukrepov organov nadzora,
  - obravnavanje pripomb, predlogov in drugih informacij delavcev, ki se nanašajona obravnavano problematiko,
  - seznanjanje s cilji, programi, ukrepi, analizami poškodb in zdravstvenih okvar pri delu ter seznanjanje s poročili o periodičnih pregledih in preiskavah v podjetju,
  - sodelovanje pri obveščanju in usposabljanju zaposlenih za varno opravljanje dela itd.;
- aktivno sodelovanje pri obveznem skupnem posvetovanju z delodajalcem:
  - pred sprejemom vsakega ukrepa, ki lahko vpliva na varnost in zdravje pri delu,
  - o izboru strokovnega delavca za področje varnosti pri delu,
  - o izboru pooblaščenega zdravnika,
  - o izjavi o varnosti,
  - o obveščanju delavcev,
  - pred sprejemom internih predpisov in drugih podrobnejših navodil za VZD ter
  - o razvijanju celovite varnostne politike v podjetju, ki vključuje tehnologijo, organizacijo dela, delovne pogoje, medčloveške odnose in ostale dejavnike delovnega okolja;

- aktivno soodločanje prek instituta soglasja k določenim odločitvam delodajalca, če tako predpisuje zakon;
- ukrepanje v izrednih primerih, ki se nanašajo predvsem na sprejem odločitve in posredovanje:
  - zahteve delodajalcu za sprejem ukrepov za odpravo in zmanjšanje tveganj za varnost in zdravje pri delu,
  - zahteve za inšpekcijsko nadzorstvo, kadar po mnenju sveta delavcev delodajalec ni zagotovil ustreznih varnostnih ukrepov;
- redno izvajanje intervjujev, anket in razgovorov z delavci, s pomočjo katerih svet delavcev samoiniciativno in permanentno analizira stanje na področju varnosti in zdravja pri delu v podjetju ter na tej podlagi ukrepa v smislu prejšnje točke.

Velik del zgoraj navedenih nalog, ki izhajajo iz ZVZD, bi sistemsko vsekakor lahko uvrstili med **"tekoče naloge"** sveta delavcev, kajti v osnovi gre le za vključevanje sveta delavcev v aktivnosti, katerih nosilec je po zakonu delodajalec. Vendar pa smo zaradi celovitosti prikaza vseh potrebnih aktivnosti sveta delavcev na področju varnosti in zdravja pri delu tudi te naloge obravnavali v poglavju, v katerem sicer podrobneje govorimo o proaktivnem delovanju in **"načrtovanih nalogah"** svetov delavcev.

S tem želimo tudi na tem področju dati poseben poudarek samoiniciativnemu oziroma proaktivnemu delovanju svetov delavcev, kakršno se predvideva v zadnjih dveh izmed zgoraj naštetih nalog. Gre torej za to, da mora tudi na tem področju svet delavcev na lastno pobudo permanentno analizirati stanje in dajati pobude za izboljšanje stanja, ne čakajoč na delodajalca.

Izpopolnjevanje sistema izobraževanja in napredovanja

Možnosti za učenje (izobraževanje, usposabljanje in strokovno izpopolnjevanje) ter za horizontalno in vertikalno napredovanje vsekakor predstavljajo zelo **pomemben element zadovoljevanja zlasti osebnostnih potreb zaposlenih** po samouresničevanju z delom in osebnostni rasti, deloma pa tudi njihovih societalnih potreb po priznanju in spoštovanju. Zato je proaktivno angažiranje sveta delavcev pri izgradnji sistema izobraževanja in napredovanja v podjetju vsekakor nujno potrebno. **V tem smislu naj bi svet delavcev:**

- nastopal kot pobudnik za pripravo dolgoročne strategije izobraževanja in razvoja kadrov v podjetju ob upoštevanju sodobnih trendov na tem področju (učeča se organizacija, načrtovanje karier itd.);
- na podlagi poročil in v sodelovanju s kadrovsko službo spremljal uresničevanje začrtane strategije ter po potrebi predlagal ustrezne ukrepe;
- s svojimi pobudami in predlogi zagotavljal uveljavljanje ustreznega sistema horizontalnega in vertikalnega napredovanja v podjetju;
- analiziral potrebe in interese zaposlenih na obravnavanih področjih in sprožal ustrezne aktivnosti za njihovo realizacijo;
- itd.

Spremljanje gibanja zaposlenosti in zagotavljanje zaposlitvene varnosti

Kot smo že omenili, je tudi **varnost zaposlitve** eden od elementov delovnega zadovoljstva in s tem povezane delovne motivacije zaposlenih. Hkrati pa so gibanja v strukturi zaposlenosti (npr. fluktuacija) lahko pomemben indikator stanja na drugih področjih dela in življenja v podjetju. Zato bi moral **svet delavcev na lastno iniciativo:**

- vsaj periodično zahtevati in analizirati podatke o gibanjih, številu in strukturi zaposlenosti (izobrazbeni, starostni, spolni) ter v primeru večjih nihanj zahtevati pojasnila ter pravočasno ukrepanje za preprečitev nadaljevanja morebitnih negativnih trendov;
- posebno pozornost nameniti proučevanju morebitnih pojavov večje fluktuacije, povečanih bolniških odsotnosti in odhajanja strokovnih kadrov iz podjetja ter ugotavljanju in odpravljanju vzrokov za te pojave;
- na podlagi analiz stanja in gibanja zaposlenosti v posameznih organizacijskih enotah ter v podjetju kot celoti opozarjati na morebitne pojave "podzaposlenosti" v določenih delih delovnega procesa in zahtevati ustrezne organizacijske ukrepe, preden pride do nerešljivega pojava trajno presežnih delavcev in njihovega morebitnega odpuščanja;
- ipd.

Izpopolnjevanje sistema stimulativnega nagrajevanja in sistema priznanj za delo

Pristojnost svetov delavcev glede urejanja stimulativnega nagrajevanja dela v podjetju izhaja neposredno iz ZSDU, ki v 95. členu določa obvezno **soglasje sveta delavcev k "merilom za ocenjevanje delovne uspešnosti delavcev"**. Seveda pa je dajanje soglasja k omenjenim merilom le zadnja (formalna) faza izgrajevanja variabilnega dela plačnega sistema v podjetju. Logično je, da ima svet delavcev v zvezi s to problematiko tudi **iniciativno in kreativno funkcijo**, kar seveda velja tudi za področje podeljevanja raznih priznanj za delo in drugih oblik t. i. nematerialne motivacije zaposlenih. To torej pomeni, da **svet delavcev na tem področju lahko na lastno iniciativo:**

- analizira primernost obstoječega sistema stimulativnega nagrajevanja v podjetju, predlaga določene izboljšave in aktivno sodeluje v postopkih priprave ustreznejšega sistema;
- predlaga uvedbo in sodeluje pri pripravi sistema priznanj in drugih oblik nematerialne motivacije zaposlenih;
- raziskuje zadovoljstvo zaposlenih s tem segmentom notranjih razmerij v podjetju, zbira njihove pripombe in predloge ter jih posreduje pristojnim organom in službam;
- ipd.

Uveljavljanje različnih oblik finančne participacije zaposlenih v podjetju

Ena izmed pomembnejših oblik organizacijske participacije zaposlenih v sodobnem podjetju, ki se v razvitem svetu vse širše uveljavlja, je tudi t. i. finančna participacija zaposlenih, kamor uvrščamo zlasti **udeležbo zaposlenih pri dobičku podjetja na podlagi dela** (angl. profit sharing), pa tudi **udeležbo zaposlenih na prihrankih** (angl. gain sharing) kot manj znano obliko tovrstne participacije. Finančna participacija predstavlja zelo pomemben vzvod za vzgajanje pripadnosti zaposlenih podjetju ter povečevanje delovnega zadovoljstva in motivacije. Zato je uveljavljanje sistema udeležbe zaposlenih pri dobičku vsekakor lahko eden od osrednjih ciljev svetov delavcev na področju njihovega proaktivnega delovanja.

Naloge sveta delavcev v zvezi s tem so lahko zlasti naslednje:

- sprožiti strokovno razpravo o možnostih za uvedbo profit sharinga v podjetju na podlagi temeljite strokovne argumentacije, ki jo pripravi svet delavcev (po potrebi s pomočjo zunanjih strokovnih institucij);

- pripraviti konkreten predlog sistema profit sharinga (prav tako po potrebi s pomočjo zunanjih strokovnih institucij) na podlagi predhodne analize razmer v podjetju in izbire najprimernejše delitvene formule;
- pripraviti predlog besedila dogovora oziroma drugega konkretnega pravnega akta, s katerim bo urejen sistem profit sharinga in organizirati skupno posvetovanje z upravo, ki je pristojna za izvedbo formalnih postopkov sprejemanja tega akta v nadzornem svetu in skupščini;
- v odvisnosti od (bodoče) zakonske ureditve sistema profit sharinga poskrbeti za sodelovanje sindikata v obravnavanih pravnih postopkih s strani zaposlenih;
- organizirati poglobljeno izobraževanje članov sveta delavcev in sindikalnih zaupnikov ter seznanjanje širšega kroga zaposlenih z bistvom in načinom uveljavljanja profit sharinga v podjetju.

Spodbujanje ohranjanja in razvoja notranjega lastništva zaposlenih

Podobno kot za finančno participacijo velja tudi za t. i. lastniško participacijo (notranje lastništvo) kot tretjo osnovno obliko organizacijske participacije zaposlenih. Tudi ta se v razvitem svetu vse bolj širi, in sicer iz enakih teoretskih in praktičnih razlogov kot veljajo za ostali dve obliki (participacija pri upravljanju in finančna participacija).

Zaradi specifik slovenskega modela privatizacije je pri nas kljub zmanjševanju še vedno prisoten pomemben delež zaposlenih notranjih lastnikov v kapitalu podjetij, ki bi ga kazalo tudi z načrtnim delovanjem in prizadevanji svetov delavcev ohraniti in po možnosti v bodoče ponovno povečevati. **Prizadevanja svetov delavcev na tem področju** naj bi šla zato predvsem v smeri:

- spodbujanja strokovnega razmisleka v organih podjetja (uprava, nadzorni svet, skupščina) o pomenu in pozitivnih poslovnih učinkih notranjega lastništva z namenom, da načrtno ohranjanje in razvoj le-tega postane del poslovne strategije le-tega;
- dajanja pobud in predlogov za uveljavitev ustreznih oblik organiziranega notranjega lastništva, ki jih dopušča veljavna zakonodaja (družbe pooblaščenke, organizirano glasovanje notranjih delničarjev prek skupnega pooblaščenca ipd.);
- osveščanja širšega kroga zaposlenih o pomenu notranjega lastništva.

Tabela 2: *Splošni obrazec za določanje »načrtovanih nalog«*

Primer načina določanja v programu dela SD: NAČROVANE NALOGE **Problemski sklop:** *(**Opomba**: Navesti naslov konkretnega problemskega sklopa nalog iz tega opomnika /od I. do XIII./, v katerega sodi v nadaljevanju opredeljena konkretna naloga.)* **Primer: Zagotavljanje pravne varnosti zaposlenih**	
Ugotovljeni problem	**Primer:** stopnja pravne varnosti delavcev v organizaciji je nesprejemljivo nizka. *(Drugi podobni primeri možnih ugotovljenih problemov so, denimo, lahko še: a. sistem obveščanja je bistveno pomanjkljiv; b. ugotavlja se pretežno zelo nizka avtonomija zaposlenih pri delu; c. fizikalni pogoji dela v določenih obratih so nevzdržni; itd., itd.)*
Ocena stanja (ne)zadovoljstva zaposlenih in stopnja nujnosti ukrepanja	**Primer:** Stanje je kritično (zaradi permanentnih kršitev pravic delavcev s strani delodajalca na različnih področjih), kar zahteva urgentno ukrepanje sveta delavcev.
Potencialne naloge SD za dosego želenih izboljšav • *stalne (permanentne ali periodične)* • *enkratne oz. ciljno zaključene*	**Primer:** Za izboljšanje ugotovljenega slabega stanja na področju pravne varnosti zaposlenih mora svet delavcev: a) vzpostaviti učinkovit sistem sprotnega zaznavanja kršitev in ustreznega ukrepanja; b) periodično /enkrat letno/ izdelati analizo stanja pravne varnosti v podjetju in predlagati ukrepe za izboljšanje /splošno na posameznih področjih/. Ker gre za stalno nalogo, bo svet delavcev za njeno uresničevanje skupaj s sindikatom oblikoval poseben tričlanski »odbor za pravno varnost« ter poskrbel za ustrezno usposabljanje njegovih članov, po potrebi pa tudi za zagotovitev zunanje pravne pomoči pri njegovem delovanju in drugih pogojev za učinkovito delo.
Način, nosilci in roki	**Primer:** Ustanovitev obora za pravno varnost ter zagotovitev pogojev za njegovo učinkovito delovanje, se izvede skozi naslednje aktivnosti: **1. Imenovanje dveh članov odbora izmed članov sveta** *Nosilec: Svet delavcev* *Rok: Na prvi naslednji seji, najkasneje pa v roku 60 dni* **2. Posredovanje pobude sindikatu, da v tem roku imenuje tudi svojega člana odbora** *Nosilec: Predsednik sveta delavcev* *Rok: 7 dni* **3. Sklic konstitutivne seje odbora** *Nosilec: Predsednik sveta delavcev* *Rok: 10 dni po imenovanju odbora* **4. Izvedba izobraževanja članov odbora** *Nosilec: Predsednik odbora* *Rok: Po dogovoru z Združenjem svetov delavcev* **5. Zagotovitev zunanjega strokovnega sodelavca odbora** *Nosilec: Predsednik odbora* *Rok: 30 dni po odobritvi sredstev s strani poslovodstva* **6. itd.**

Vir: *Gostiša, M. (2011)*

Drugo

Z zgoraj navedenim opomnikom seveda še zdaleč niso izčrpane vse možnosti proaktivnega delovanja svetov delavcev, ampak lahko to predstavlja le osnovni smerokaz za nadaljnje, še bolj poglobljeno razmišljanje o različnih možnih vidikih in načinih za učinkovito uresničevanje potreb in interesov zaposlenih v sferi dela ter nenehnega izboljševanja kakovosti delovnega življenja. Bistveno je, da se sveti delavcev najprej sploh zavedo vse možne širine njihovega delovnega področja, praksa pa jih bo sama vodila k odkrivanju vedno novih aktualnih problematik, ki načeloma sodijo v njihovo pristojnost.

»Splošni obrazec« za določanje »načrtovanih nalog v programu dela

Spodaj (Tabela 2, str. 14) je prikazan »**splošni obrazec**« za določanje načrtovanih nalog v programu sveta delavcev (na primeru naloge s področja »zagotavljanja pravne varnosti zaposlenih«), ki je smiselno uporaben tako za planiranje stalnih kot tudi enkratnih (ciljno zaključenih) ter tako nepretrganih kot periodičnih načrtovanih nalog.

»Interni organizacijski načrt« sveta delavcev

Interni organizacijski načrt ni nujna, je pa vsekakor zelo priporočljiva sestavina programa dela sveta delavcev. V bistvu gre za načrt lastne notranje organizacije delovanja in različnih **ukrepov za povečanje lastne učinkovitosti delovanja sveta delavcev.** To pa je tisto, kar večini svetov delavcev hudo manjka, kajti učinkovita interna organiziranost, urejenost materialnih in drugih pogojev dela ter uporaba ustreznih oblik in metod dela je brez dvoma temeljni pogoj za učinkovito delovanje sveta delavcev navzven.

Vsebina "internega organizacijskega načrta"

Vsebina internega organizacijskega načrta so torej predvsem organizacijsko-tehnični in metodološki vidiki delovanja sveta delavcev. Le-te bi moral vsak svet delavcev skrbno razdelati in jih zapisati v svoj program dela, nato pa permanentno preverjati, kako se zapisane zadolžitve in usmeritve uresničujejo v praksi ter na tej osnovi po potrebi tudi sproti korigirati svoje delovanje.

Najpomembnejši elementi internega organizacijskega načrta so predvsem: porazdelitev stalnih nalog in zadolžitev med člani sveta delavcev, oblikovanje odborov sveta delavcev, interni stimulativni sistem nagrajevanja članov sveta delavcev, smernice za sodelovanje s sindikatom v podjetju, medsebojne pravice in obveznosti na relaciji svet delavcev – delavski predstavniki v organih družbe, način kontaktiranja sveta delavcev z bazo, ureditev administrativno-tehničnih pogojev za delo sveta delavcev itd. Oglejmo si v nadaljevanju te elemente nekoliko podrobneje.

Porazdelitev stalnih zadolžitev znotraj SD

Svet delavcev je **kolektivni organ** in tako mora tudi delovati. Žal pa praksa kaže, da je večina svetov delavcev še zelo daleč od tega principa. Najpogosteje imamo opravka s situacijo, ko je celotno breme aktivnosti ostalo na predsedniku, medtem ko večina članov le hodi na seje ali pa še to ne. Tak način delovanja sveta delavcev, ko je le eden izmed članov (predsednik) aktivist, ostali pa so zgolj statisti, seveda ne more prinesti ustreznih rezultatov. Zato je ključnega pomena, da se breme vseh potrebnih aktivnosti enakomerno porazdeli med vse člane, medtem ko je funkcija predsednika predvsem usmerjanje in usklajevanje njihovega delovanja, priprava in vodenje sej ter zastopanje in predstavljanje sveta delavcev.

Prav **vsak od članov sveta delavcev mora torej dobiti določene stalne naloge in zadolžitve**, za katere je potem tudi polno odgovoren (npr. vodenje posameznih odborov sveta delavcev; spremljanje stanja na določenem področju in priprava predlogov aktivnosti sveta delavcev na tem konkretnem področju, vodenje zapisnikov in opravljanje administrativno-tehničnih opravil za svet delavcev itd.). Predlog tovrstne porazdelitve stalnih zadolžitev med člane sveta delavcev naj pripravi predsednik, ko so sprejete, pa jih je treba zapisati v interni organizacijski načrt in nato občasno preverjati njihovo uresničevanje.

Način kontaktiranja članov sveta delavcev z "bazo"

Udeležba na sejah ni edina in glavna obveznost članov sveta delavcev. Kot rečeno naj bi vsak član sveta delavcev imel določene **stalne zadolžitve, ki zahtevajo ustrezno aktivnost tudi izven sej sveta delavcev**. Poleg zgoraj omenjenih tovrstni aktivnosti je treba posebno pozornost v tem smislu nameniti zlasti tudi vzdrževanju tesnih stikov oziroma komunikaciji članov sveta delavcev z njihovo "bazo", torej z delavci v tistih okoljih, iz katerih izhajajo.

Da člani sveta delavcev po izvolitvi niso nekakšni neodvisni poslanci, pač pa morajo delovati bolj kot "**delegati**" svojih delovnih okolij (prenašanje iniciativ v svet delavcev in povratno obveščanje), je jasno razvidno tudi iz določil ZSDU. Ta namreč v določbi 1. odstavka 63. člena izrecno zagotavlja vsakemu članu sveta delavcev pravico do treh plačanih ur mesečno za posvetovanje z delavci.

Vsak član sveta delavcev (brez izjeme) mora torej **najmanj tri ure na mesec nameniti vzdrževanju stikov oziroma kontaktiranju s svojo bazo**. Konkreten način izvajanja te dolžnosti (uradne ure članov SD, sklicevanje delnih zborov delavcev itd.) pa je seveda odvisen od konkretnih okoliščin in specifik delovnega procesa. Prav konkretizacija načina kontaktiranja vsakega posameznega člana sveta delavcev z njegovo bazo pa je predmet internega organizacijskega načrta sveta delavcev.

Svet delavcev mora torej v organizacijskem delu svojega programa za vsakega izmed svojih članov točno določiti, kako bo izvajal obravnavano dolžnost ter to potem tudi občasno preverjati. Enako kot zgoraj tudi glede neizvajanja te dolžnosti velja, da predstavlja podlago za poziv k odstopu oziroma za odpoklic neaktivnih članov.

Oblike in metode komuniciranja sveta delavcev s kolektivom

Seveda je za učinkovito delovanje zelo pomembno tudi učinkovito kontaktiranje oziroma komuniciranje sveta delavcev kot celote s **kolektivom zaposlenih**.

V mnogih podjetjih smo še vedno priča primerom, ko večina delavcev ne ve, da svet delavcev sploh obstaja, čeprav se le-ta sicer sestaja in sprejema določene sklepe. To je seveda lahko le posledica njegovega **pomanjkljivega komuniciranja s celotnim kolektivom**, pri čemer je jasno, da svet delavcev pri svojem delovanju v tem primeru v kolektivu tudi ne more imeti ustrezne opore, ki jo sicer nujno potrebuje, če želi biti primerno učinkovit. Zato je vsekakor zelo priporočljivo, če svet delavcev v svojem internem organizacijskem načrtu predvidi tudi ustrezne oblike in metode za učinkovito komuniciranje s kolektivom zaposlenih, pri čemer s pojmom komuniciranje ni moč razumeti le (enostranskega) obveščanja zaposlenih o delu sveta delavcev, pač **pa dvostransko interakcijo na tej relaciji.**

Učinkovito obveščanje kolektiva o delu sveta delavcev je seveda zelo pomemben element obravnavane dvostranske komunikacije. Zato je vsekakor potrebno, da svet delavcev v internem organizacijskem na-

črtu čim bolj natančno opredeli najrazličnejše **načine in informacijska orodja**, ki jih bo v ta namen uporabljal (zapisniki na oglasnih deskah, redna rubrika SD v internem glasilu, poročanje na zboru delavcev, intranet, posebni bilteni za zaposlene itd.)

Morda še bolj pomembno pa je, da svet delavcev v internem organizacijskem načrtu predvidi oblike in načine, prek katerih bo od kolektiva pridobival **iniciative in usmeritve** za svoje delovanje ter preverjal stališča in pridobival predhodno podporo za svoje pomembnejše akcije. V tem pogledu se sveti delavcev v praksi zaenkrat vse premalo poslužujejo zlasti dveh oblik kolektivnega komuniciranja z zaposlenimi, to sta zbor delavcev in referendum oziroma druge oblike osebnega izjavljanja zaposlenih.

Zbor delavcev je že po zakonu zamišljen v bistvu kot nekakšna metoda dela sveta delavcev, prek katere le-ta pridobiva stališča in usmeritve za svoje delo. Po 69. členu ZSDU namreč zbore delavcev lahko **sklicuje izključno svet delavcev,** pri čemer ima zbor delavcev pravico obravnavati vprašanja iz pristojnosti sveta delavcev, ne more pa o njih odločati. To pomeni, da je v bistvu zbor delavcev namenjen predvsem oblikovanju stališč in usmeritev kolektiva za delovanje sveta delavcev. Po drugi strani pa je lahko zbor delavcev tudi oblika, prek katere kolektiv zaposlenih izvaja učinkovit nadzor nad delovanjem sveta delavcev.

Iz navedenih razlogov bi moral vsak svet delavcev **vsaj enkrat letno sklicati zbor delavcev**, ki bi obravnaval poročilo o delu sveta delavcev za preteklo leto ter predlog njegovega programa za naslednje leto, in v zvezi s tem podal tudi ustrezne iniciative. Ker pa je zbor delavcev tudi primerna oblika za obveščanje zaposlenih o dogajanjih v podjetju, bi kazalo na tem zboru obravnavati tudi letno poročilo o poslovanju in perspektivah razvoja podjetja.

Referendum kot specifična oblika osebnega izjavljanja zaposlenih pa je lahko zelo dobrodošel zlasti v primerih, ko svet delavcev pri pomembnejših akcijah potrebuje izrecno in nedvoumno izraženo podporo večine zaposlenih. Gre zlasti za primere, ko se pričakuje resnejši konflikt z vodstvom in lastniki podjetja in ima zato mnenje celotnega kolektiva lahko bistveno večjo težo kot samo mnenje sveta delavcev. Ti primeri v praksi niso tako redki, vendar pa se zaenkrat, kot že rečeno, sveti delavcev tovrstnega iskanja širše podpore kolektiva za svoje akcije še vse preredko poslužujejo. Razen referenduma lahko svet delavcev za opisane namene organizira tudi podpisovanje posebnih izjav ali drugo obliko osebnega izjavljanja delavcev v podjetju.

Diferencirani sistem nagrajevanja članov sveta delavcev

Zelo pomemben element učinkovitosti kolektivnega delovanja sveta delavcev in s tem tudi internega organizacijskega načrta je vsekakor tudi uvedba diferenciranega sistema nagrajevanja članov sveta delavcev, ki bo ustrezno stimulativen po **načelu "večja aktivnost – višja nagrada"**.

Zaenkrat so se v praksi uveljavile predvsem tri oblike nagrajevanja neprofesionalnih članov svetov delavcev za njihovo delo, in sicer **sejnine, letne nagrade in mesečni dodatki k plači,** ki se izplačujejo v enaki višini vsem članom, neodvisno od dejanske aktivnosti posameznika. Za vse omenjene oblike nagrajevanja je torej, kot kažejo izkušnje iz prakse, značilna ista pomanjkljivost: če se 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 kakovost in kvantiteto 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 in ne na podlagi dejanskega dela v tej funkciji.

Nujno je torej treba na tem področju čim prej napraviti korak naprej v primerjavi s sedanjim stanjem. Nesporno je mogoče oceniti kot velik dosežek dejstvo, da smo doslej uspeli v večini organizacij kljub pomanjkanju ustrezne zakonske podlage sploh prodreti z idejo o potrebnosti takšnega nagrajevanja in ga uveljaviti v takšni ali drugačni obliki. Vendar pa to kmalu ne bo več nikakršen dosežek, če ga ne bomo uspeli v vseh svetih delavcev zelo kmalu ustrezno nadgraditi z uvedbo **diferenciranega (in s tem tudi stimulativnega) nagrajevanja v odvisnosti od dejanskega angažiranja posameznika v funkciji člana sveta delavcev**.

Gre torej za to, da bo treba v obravnavanem smislu čim prej preiti od nagrajevanja po načelu "vsem enako" k nagrajevanju po načelu "**vsakemu po njegovem prispevku k uspešnemu delovanju sveta delavcev**". Zavedamo se, da to v praksi seveda ni tako zelo enostavno, kot se sliši v teoriji, vendar je treba v to kislo jabolko ugrizniti brez odlašanja. Pri tem pa bo kajpak vsekakor potrebna predvsem precejšnja mera inovativnosti, kajti gre za popolno novost, ki jo bo treba v praksi šele začeti preizkušati.

Ko razmišljamo o osnovnih konturah možnega bodočega sistema diferenciranega in stimulativnega nagrajevanja neprofesionalnih članov svetov delavcev, je namreč zaenkrat v zvezi s tem verjetno popolnoma jasno le eno: skoraj zanesljivo se v praksi ne bi obnesel sistem, da bi v okviru dogovorjenega skupnega zneska sredstev za nagrade o konkretni višini teh nagrad za posamezne člane sveta delavcev odločal predsednik sveta delavcev kar po **prosti presoji** in brez vnaprej izdelanih objektivnih kriterijev. Takšno odgovornost bi bilo pripravljeno nase prevzeti le malo predsednikov, poleg tega pa bi takšen sistem "internega diferenciranega nagrajevanja" v najboljšem primeru lahko vnesel le razdor med člane in se s tem sprevrgel v svoje popolno nasprotje.

Iz teh razlogov bo v obravnavanem smislu zagotovo potrebno izdelati **sistem izključno objektivnih kriterijev**, ki lahko kažejo na večjo ali manjšo uspešnost opravljanja funkcije člana sveta delavcev, ter jih ustrezno točkovati in vrednotiti. Takšni kriteriji bi bili na primer lahko naslednji:

1. udeležba na seji SD – …. točk
2. konstruktivna razprava s pobudami in predlogi na seji SD – …. točk
3. članstvo v odboru SD – …. točk
4. predsedovanje odboru SD – …. točk
5. udeležba na seji odbora SD – …. točk
6. aktivnosti izven sej SD in odborov SD:
   - konzultacija z delavci svoje enote pred sejo SD – ….točk
   - poročanje delavcem svoje enote – …. točk
   - uradne ure za delavce iz svoje enote – …. točk
   - priprava pisnih gradiv za SD – od .... do .... točk
   - udeležba na izobraževanju (predavanja, seminarji itd.) – od ….do .... točk
   - udeležba na strokovnih posvetih – …. točk
   - udeležba na srečanjih z drugimi SD – …. točk

– osebni razgovori z upravo in zunanjimi institucijami v funkciji člana SD – …. točk
– itd.

7. realizacija posebnih zadolžitev s strani SD (npr. pridobitev določenih strokovnih mnenj, razne organizacijske aktivnosti itd.) – od …. do …. točk

8. osebno izpostavljanje v funkciji člana SD (npr. objava člankov v internem ali javnem glasilu, razprava na zboru delavcev ipd.) – …. točk

9. itd.

Oblikovanje odborov sveta delavcev

Skladno z določili **58. do 60. člena ZSDU** svet delavcev lahko za obravnavo posameznih vprašanj iz svoje pristojnosti ustanovi odbore. Povedano je že bilo, da je smiselno ustanoviti predvsem odbore sveta delavcev za opravljanje tistih nalog, ki jih je svet delavcev v vsebinskem delu svojega programa opredelil kot **"stalne naloge"**. Na podlagi vsebinskega dela programa torej svet delavcev v internem organizacijskem načrtu opredeli katere in koliko odborov bo ustanovil, nato pa mora njihove pristojnosti skladno z določbo 59. člena ZSDU določiti v svojem poslovniku in o njihovi ustanovitvi obvestiti upravo.

Skladno z vsebinskim delom programa lahko svet delavcev v internem organizacijskem načrtu predvidi tudi oblikovanje različnih komisij in drugih ad hoc delovnih teles, katerih pa ni potrebno posebej formalizirati tudi v poslovniku.

Ureditev medsebojnih razmerij s sindikatom

Zelo pomemben pogoj za učinkovito delovanje sveta delavcev je tudi ustrezna ureditev njegovih odnosov s sindikatom. Gre predvsem za čim bolj jasno razmejitev pristojnosti med obema vrstama delavskih predstavništev pri uresničevanju interesov delavcev v podjetju, o čemer smo obširneje pisali že v zvezi z oblikovanjem temeljne platforme za pripravo programa dela sveta delavcev. Poleg tega se je treba s sindikatom dogovoriti tudi o načinih in oblikah vsestranskega medsebojnega sodelovanja, ki bo obema omogočilo čim večjo učinkovitost na svojem področju delovanja (medsebojno obveščanje, izmenjava pobud, občasno skupno nastopanje itd.). Za te namene je priporočljivo, da svet delavcev in sindikat v podjetju skleneta tudi poseben pisni "**dogovor o medsebojnih razmerjih pri uresničevanju interesov delavcev**" (vzorec – glej Splošni priročnik za delavsko soupravljanje). Oblike in postopke glede sodelovanja s sindikatom pa bi moral svet delavcev ustrezno opredeliti tudi v svojem poslovniku.

Če svet delavcev ob pripravi programa svojega dela ugotovi, da medsebojni odnosi s sindikatom še niso urejeni v smislu zgoraj povedanega, je vsekakor potrebno ustrezne usmeritve in aktivnosti za čim prejšnjo ureditev teh razmerij predvideti v okviru internega organizacijskega načrta.

Ureditev razmerij s predstavniki delavcev v organih družbe

Če naj sistem delavskega soupravljanja v podjetju funkcionira kot celota, je vsekakor nujno potrebno ustrezno urediti tudi razmerja med svetom delavcev kot osrednjim delavskim predstavništvom na eni ter predstavniki delavcev v organih družbe (predstavniki delavcev v nadzornem svetu, delavski direktor) na drugi strani. Gre predvsem za ureditev ustreznih mehanizmov, prek katerih lahko svet delavcev učinkovito uresničuje **t. i. usmerjevalno in nadzorno funkcijo v odnosu do teh predstavnikov** (obvezna udeležba omenjenih predstavnikov na sejah SD, predhodno oblikovanje stališč in usmeritev za njihovo delo v nadzornem svetu in upravi, poročanje svetu delavcev itd.), o čemer je bilo v strokovni literaturi že precej napisanega (glej zlasti Splošni priročnik za delavsko soupravljanje).

Čeprav morajo biti opisana razmerja med svetom delavcev in predstavniki delavcev v organih družbe formalno urejena v poslovniku sveta delavcev, pa bi moral svet delavcev ob vsakokratni pripravi programa svojega dela temeljito analizirati dejansko funkcioniranje tovrstnih razmerij in v internem organizacijskem načrtu predvideti morebitne potrebne ukrepe za izboljšanje stanja na tem področju.

Plan izobraževanja članov sveta delavcev

Eden temeljnih pogojev za učinkovito delovanje sveta delavcev je brez dvoma ustrezno izobraževanje članov sveta delavcev za opravljanje soupravljalskih funkcij. Zato ni naključje, da tudi ZSDU v svojem 63. členu zagotavlja vsakemu članu sveta delavcev **pravico do 40 plačanih ur (5 delovnih dni) letno za izobraževanje**. Žal pa večina svetov delavcev v praksi zaenkrat te pravice niti približno ne izkorišča, kar je vsekakor ena temeljnih napak njihovega dosedanjega delovanja, ki jo bo treba čimprej odpraviti. Izobraževanje mora postati tudi dolžnost, ne samo pravica članov sveta delavcev.

Iz teh razlogov bi morali postati plani izobraževanja članov sveta delavcev integralni element internega organizacijskega načrta kot dela vsakokratnega programa sveta delavcev. **Vsak svet delavcev bi moral v zvezi s tem ob pripravi programa svojega dela:**

a) analizirati vzroke, zaradi katerih se člani sveta doslej niso izobraževali v zakonsko predvidenem obsegu (ovire na strani vodstva, ovire na strani samih članov) in predvideti ukrepe za odpravo teh vzrokov;

b) analizirati dosedanja izobraževanja in planirati bodoče potrebe po izobraževanju članov sveta.

Tako pripravljen plan izobraževanja članov sveta delavcev predstavlja podlago za sistematično usmerjanje članov v različne oblike izobraževanja, ki jih organizirajo ustrezne strokovne institucije (zlasti v okviru Združenja svetov delavcev Slovenije), ali za organizacijo specifičnih izobraževanj v lastni režiji sveta delavcev.

Ureditev materialnih pogojev za delo sveta delavcev

Temeljni organizacijski in materialni pogoji za delo sveta delavcev morajo biti urejeni s **t. i. participacijskim dogovorom** po 5. členu ZSDU, ki ga svet delavcev sklene z upravo. Zato je seveda sklenitev participacijskega dogovora, če tega še ni, prav gotovo ena ključnih nalog, ki si jih mora svet delavcev zapisati v svoj interni organizacijski načrt.

Tudi če je participacijski dogovor v podjetju sklenjen, to še ne pomeni, da ima svet delavcev celovito in dolgoročno urejena vsa vprašanja materialnih pogojev za svoje učinkovito delovanje. S participacijskimi dogovori so ta vprašanja (od višine potrebnih finančnih sredstev do administrativnih in tehničnih pogojev za delo) običajno rešena le okvirno. Po drugi strani pa se tovrstne potrebe sveta delavcev s časom tudi spreminjajo. Zato je potrebno ob vsakokratni pripravi programa dela sveta delavcev temeljito in vsestransko **preveriti** obstoječe pogoje za delo sveta delavcev ter perspektivne potrebe na tem področju ter v internem organizacijskem načrtu **planirati ustrezne ukrepe.**

Materialne pogoje za delo sveta delavcev, ki jih ZSDU okvirno opredeljuje v 65. členu, lahko razdelimo v dve skupini, in sicer:

a) administrativni in tehnični pogoji delovanja, ki jih je dolžan zagotavljati delodajalec neposredno na podlagi zakona,

b) lastna finančna sredstva, dogovorjena s participacijskim dogovorom, ki jih svet delavcev uporablja za financiranje svojega dela po lastni presoji.

V prvo **skupino materialnih pogojev**, ki jo zakon imenuje "nujni stroški za delo sveta delavcev", sodijo predvsem:

- potrebni prostori za seje, sprejem strank in delo (pol)profesionalnih članov sveta delavcev,
- tehnična oprema (telefoni, računalniki, dostop do interneta itd.),
- stroški administrativnega osebja,
- stroški materialnih sredstev, ki jih svet delavcev uporablja (pisarniški material, naročnine za telefon in internet ipd.).

V kategorijo **"nujnih stroškov"** vsekakor sodijo tudi stroški za izobraževanje članov sveta delavcev, (kotizacije, potni stroški), čeprav zakon tega izrecno ne omenja. Vendar pa zakon, kot rečeno, udeležbo na izobraževanjih opredeljuje kot pravico članov sveta delavcev, kar seveda pomeni na drugi strani dolžnost delodajalca, da poleg zagotovitve plačane odsotnosti članom sveta delavcev krije tudi stroške samega izobraževanja.

Lastna finančna sredstva, ki jih delodajalec zagotavlja svetu delavcev v višini, dogovorjeni s participacijskim dogovorom, pa svet delavcev uporablja predvsem za:

- stroške storitev zunanjih svetovalcev in strokovnih institucij,
- nakup strokovne literature,
- naročnine strokovnih publikacij,
- članarine v združenjih (npr. v Združenju svetov delavcev Slovenije),
- stroške udeležbe svojih predstavnikov na različnih strokovnih posvetih,
- stroške sodelovanja z drugimi sveti delavcev zaradi izmenjave izkušenj in organiziranja skupnih aktivnosti,
- itd.

Drugo

Zgoraj je navedenih le nekaj najpomembnejših elementov internega organizacijskega načrta sveta delavcev, s katerimi pa seveda vse možne sestavine tega dela programa sveta delavcev še zdaleč niso izčrpane. Le-te so namreč v celoti odvisne od konkretnih potreb konkretnega sveta delavcev v konkretni situaciji. Tako bo recimo za svete delavcev hčerinskih družb znotraj koncernov lahko zelo aktualna sestavina internega organizacijskega načrta plan potrebnih aktivnosti za ustanovitev "**sveta delavcev kapitalsko posameznih družb**"; za svete delavcev družb z več kot 500 zaposlenimi uveljavitev instituta **delavskega direktorja**; za svete delavcev ob koncu mandata plan aktivnosti v zvezi z **razpisom novih volitev** itd.

Z vsem zgoraj povedanim smo želeli le opozoriti na dejstvo, da sveti delavcev pri pripravi svojih programov dela poleg vsebinskih nikakor ne bi smeli pozabiti na notranjeorganizacijske, tehnične in materialne vidike svojega delovanja, od katerih je brez dvoma lahko močno odvisna njihova učinkovitost pri opravljanju zakonsko določenih funkcij.

Finančni načrt sveta delavcev

V okviru internega organizacijskega načrta lahko svet delavcev pripravi tudi svoj finančni načrt, ki pomeni finančno ovrednotenje celotnega (tako vsebinskega kot organizacijskega dela) programa dela.

Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju sicer ne zahteva, da bi moral svet delavcev kot pogoj za pridobitev ustreznih sredstev s strani delodajalca pripraviti tudi svoj finančni načrt. Sredstva za delovanje sveta delavcev (razen "nujnih stroškov" po 1. odstavku 65. člena ZSDU, ki jih mora delodajalec zagotoviti neposredno na podlagi zakona) se dogovorijo s participacijskim dogovorom, bodisi po kriteriju iz 2. odstavka 65. člena ZSDU (50 % povprečne plače na člana sveta delavcev mesečno), bodisi v fiksnem znesku na podlagi 3. odstavka 65. člena ZSDU. Kljub temu pa je priporočljivo, da poskuša svet delavcev svoj program dela tudi **finančno ovrednotiti.** Če drugega ne zato, da ugotovi, ali bodo s participacijskim dogovorom zagotovljena sredstva zadostovala za realizacijo predvidenih aktivnosti, ali pa se bo treba z upravo dogovarjati za morebitna dodatna sredstva.

Zaključek

Svet delavcev lahko brez jasno zastavljenega programa deluje le **reaktivno**, torej se le odziva na določene informacije, predloge odločitev in druge aktivnosti poslovodstva podjetja, ne more pa biti tisti, ki na podlagi dejanskih potreb in interesov zaposlenih samoiniciativno sproža posamezne aktivnosti za izboljšanje stanja na posameznih področjih, ne čakajoč na iniciative poslovodstva. Za kaj takega mora biti seveda sposoben najprej samostojno analizirati stanje različnih vidikov kakovosti delovnega življenja v podjetju, ugotoviti ključne probleme in možne izboljšave ter nato organizirano izpeljati potrebne aktivnosti – torej, delovati proaktivno in programirano.

Sposobnost proaktivnega delovanja je torej tista **bistvena kakovostna razlika** med delovanjem posameznih svetov delavcev in šele v tem primeru lahko dejansko govorimo o sodelovanju delavcev pri upravljanju v pravem pomenu besede. Zato tudi ne gre vedno iskati izgovorov za morebitno neučinkovito delovanje zgolj v klišejski »nekooperativnosti vodstev podjetij«, temveč si je potrebno pošteno odgovoriti na vprašanja: Nam je sploh jasno, kaj konkretno želimo doseči v korist zaposlenih v tem mandatu? Smo sami sprožili dovolj iniciativ (pobud, predlogov, zahtev itd.) poslovodstvu za reševanje zaznanih problemov zaposlenih? Imamo kakšen lasten plan aktivnosti s konkretnimi cilji in roki? Itd. Šele potem lahko pride na vrsto iskanje zunanjih krivcev za morebitne slabe rezultate delovanja ali neučinkovitost dela sveta delavcev.

Uporabljena literatura in viri:

Bakovnik, Rajko (2000) Iz raziskave »Vpliv delavske participacije na poslovno uspešnosti«: Pomen vlaganj v delavsko participacijo. Industrijska demokracija, št. 6 - 7/2000.

Bakovnik, Rajko (2013) Načrtovanje notranje organizacije dela v svetu delavcev. Ekonomska demokracija, št. 6/2012. ŠCID. Kranj.

Gostiša, Mitja (2012) Izgrajevanje zavzetosti zaposlenih – skupna naloga svetov delavcev in kadrovskih služb v podjetjih, Ekonomska demokracija, št. 1/2012, str. 26-30. ŠCID, Kranj.

Gostiša, Mato (1999) Splošni priročnik za delavsko soupravljanje – spremenjena in dopolnjena izdaja. Studio participatis, Kranj.

Gostiša, Mato (2011) Vsebina in priprava programa dela SD, Priročnik za člane SD, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo, Kranj.

Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU-UPB1), Uradni list RS, št. 42/1993, 56/2001 in 26/2007.

Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju evropske zadruge (ZSDUEZ), Uradni list RS, št. 79/2006.

Zakon o evropskih svetih delavcev (ZESD), Uradni list RS, št. 59/2002.

Etični kodeks članov svetov delavcev, Združenje svetov delavcev Slovenije (ZSDS): http://www.delavska-participacija.com/html/eticnikodeks.html.

Navodila – opomniki – druga strokovna gradiva…, spletna stran ZSDS – Združenja svetov delavcev Slovenije: http://www.delavska-participacija.com.

Študijsko srečanje članov svetov delavcev v RTV Slovenija

Več kot sto **članov svetov delavcev iz vse Slovenije** se je zbralo na svojem letošnjem, že tradicionalnem študijskem srečanju, kakršna Združenje svetov delavcev Slovenije (ZSDS) redno enkrat letno organizira neposredno v podjetjih, katerih sveti delavcev so člani združenja. Tovrstna srečanja so organizirana predvsem z namenom tudi neposrednega **spoznavanja konkretnih soupravljalskih izkušenj v posameznih okoljih in medsebojne izmenjave teh izkušenj med člani združenja,** kar je brez dvoma zanje lahko izjemno dragoceno. Prenašanje teh izkušenj, vsaj tistih pozitivnih, iz posameznih organizacij v prakso tudi v druga okolja je namreč lahko izredno koristno za nadaljnji razvoj učinkovitega sistema delavskega soupravljanja v Sloveniji.

A za spremembo tokratno srečanje ni potekalo v eni od gospodarskih organizacij oziroma podjetij, temveč v javnem zavodu, kar sicer ni ravno običajno. Kajti dejstvo je, da **delavsko soupravljanje v zavodih v Sloveniji na splošno sicer še ni zaživelo.** Razlog pa je predvsem v neobstoju ustrezne zakonske ureditve tega področja, tako da je Svet delavcev RTV Slovenija za zdaj pravzaprav **edini svet delavcev v slovenskih zavodih,** ki tudi v praksi lahko deluje neposredno na podlagi veljavnega **ZSDU.** Ta zakon namreč, kot vemo, drugače velja samo za gospodarske družbe (za zavode pa le glede uresničevanja t. i. individualnih participacijskih pravic), medtem ko naj bi se sistem kolektivnega soupravljanja prek svetov delavcev v zavodih načeloma urejal le s **kolektivnimi pogodbami.** Te pa tega področja zaenkrat bodisi sploh ne urejajo bodisi ga urejajo zelo pomanjkljivo v primerjavi z ZSDU.

RTV Slovenija je torej za zdaj edini zavod. ki ima v svojem specialnem zakonu zapisano izrecno določbo, da se soupravljanje delavcev zavoda v principu izvaja po določilih ZSDU (tj. ob smiselni uporabi njegovih določil). Prav iz tega razloga je bilo zagotovo še posebej zanimivo spoznavati izkušnje članov sveta delavcev tega zavoda o tem, **kako se takšna rešitev obnese v praksi.** Kot so povedali, vsekakor zelo dobro in brez kakih večjih problemov, ki bi morda lahko izvirali iz specifik zavodov v primerjavi z gospodarskimi družbami. In če je temu tako, potem seveda ni videti razloga, zaradi katerega **enaka rešitev ne bi bila načeloma uporabna tudi za vse druge slovenske zavode,** in lahko kot taka služi kot osnovni smerokaz za bodočo zakonsko ureditev tega področja. Bistvo in namen celotnega sistema delavskega soupravljanja je namreč **povsem enako** tako v gospodarskih kot v negospodarskih organizacijah.

Ustavno sodišče RS je doslej izdalo **že dve zelo jasni in povsem nedvoumni odločbi** (ena je iz leta 1994, druga pa iz leta 2005), s katerima je ugotovilo, da neobstoj posebne zakonske ureditve, ki bi skladno z določbo **75. člena Ustave RS** ustrezno uredil tudi soupravljanje delavcev zavodih, predstavlja hudo oziroma, kot temu pravi Ustavno sodišče, »**težjo protiustavnost**«, z obema pa je Državnemu zboru naložila odpravo te neustavnosti. Na žalost tega tudi po 25 letih od prve tovrstne ustavne odločbe še nismo dočakali, tako da to področje žal še naprej ostaja »rak rana« pravnega sistema v Sloveniji na tem področju.

Prav iz tega razloga so udeleženci na tem srečanju med drugim sprejeli tudi d**posebno pobudo Vladi RS,** da čim prej, po možnosti po skrajšanem zakonodajnem postopku, to vprašanje uredi na podoben način, kot je zdaj urejeno za RTV Slovenija v ZRTVS-1.



Intervju z generalnim direktorjem RTV Slovenija

"Zaradi sodelovanja s svetom delavcev lahko bolje vodim javni zavod"

Študijsko srečanje članov Združenja svetov delavcev Slovenije v javnem zavodu RTV Slovenija smo izkoristili tudi za kratek intervju z generalnim direktorjem zavoda Igorjem Kaduncem, ki se je prijazno odzval našemu zaprosilu za pogovor.



Igor Kadunc, generalni direktor RTV Slovenija

Široko in aktivno vključevanje delavcev v upravljanje organizacij po ugotovitvah sodobnih poslovnih ved signifikantno pozitivno vliva na zavzetost (delovno motivacijo in organizacijsko pripadnost) zaposlenih kot nosilcev človeškega kapitala in s tem na uspešnost teh organizacij. Kakšen je v tem smislu vaš osebni pogled na pomen razvijanja sistema delavskega soupravljanja tudi v neprofitnih organizacijah (zavodih), ne samo v gospodarskih družbah? Je glede tega v principu kaka razlika med podjetji in zavodi?

V sicer pestri delovni, predvsem vodstveni izkušnji se s soupravljanjem v gospodarskih družbah nisem srečal, tako, da primerjave ne morem podati. Če ni nekih zlorab ali osebnih interesov, je soupravljanje lahko koristno. Zaposleni namreč na nek način soodločajo pri razvoju organizacije, sodelujejo pri vodenju in so tako tudi bolje seznanjeni z delovanjem podjetja. Gre za neko dodatno, koristno mnenje oz. informacijo. Po drugi strani pa pojasnila in pretok informacij od vodstva do zaposlenih tečejo brez sicer možnih popačenj.

RTV Slovenija je edini javni zavod, za katerega je specialni zakon neposredno določil smiselno uporabo Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), ki sicer velja le za gospodarske družbe. Ste v zvezi s tem morda (zaradi nekaterih specifik zavodov v primerjavi s podjetji) zaznali kak večji problem pri funkcioniranju sistema soupravljanja na tej pravni podlagi, zaradi katerega takšna načelna rešitev ne bi bila – vsaj začasno, tj. do sprejetja posebnega zakona o soupravljanju v zavodih, ki ga zahteva 75. člen Ustave RS – splošno uporabna tudi za večino drugih zavodov?

Avtoritarnim vodjem je vsak dodatni nadzor odveč. Sam mislim, da mora vodja sprejemati odločitve na osnovi čim več preverjenih informacij in po drugi strani jasno sporočati, zakaj sprejema takšne odločitve, kot jih. Torej gre za vprašanje preferenc pri vodenju. Sam sem prepričan, da tudi zaradi sodelovanja s svetom delavcev bolje vodim javni zavod. Morda pa bi kakšen drug direktor lahko tudi rekel, da je to izguba časa, ker se mora ukvarjati s pojasnjevanjem in usklajevanjem s še enim organom.

Kakšna je tradicija soupravljanja zaposlenih v RTV Slovenija, kakšno je sedanje stanje in kakšne naj bi bile po vašem mnenju perspektive njegovega razvoja v tem in drugih slovenskih zavodih na splošno?

O tradiciji soupravljanja težko govorim, ker svoje delovne kariere nisem preživel na RTV. Mislim pa, da perspektiva je, predvsem pa me veseli, da tudi člani sveta vidijo, da je dobro, da delovanje RTV-ja čim bolje poznajo še iz poslovnega vidika. Tako lažje najdemo skupne točke pri načrtovanju. Izredno pomembno pa je tudi, da tako lahko bolje argumentirajo tudi svoja pričakovanja za javni zavod. Čim več ljudi se zaveda situacije, tem več zagovornikov za upravičene ukrepe imamo.

Sodelovanje z delavskimi predstavništvi (sindikalnimi in voljenimi) je z vidika poslovodstev v praksi brez dvoma marsikdaj lahko tudi naporno, čeprav v končni posledici pozitivno vpliva na rezultate skupnih prizadevanj. Nam lahko na kratko opišete svoje izkušnje glede tega sodelovanja?

Gre za vprašanje zaupanja in sprejemanja argumentacije. RTV je omejen, tako finančno kot tudi s sistemom plač v javnem sektorju. Ob tem moramo seveda izpolnjevati zakonske in z akti urejene pravice. Če pa se pričakuje preveč, nekaj, kar ne bi mogel zagovarjati navzven ustanovitelju (nadzornemu svetu, računskemu sodišču), pa je možno, da pride tudi do konflikta. Do sedaj smo se usklajevali in večinoma našli dogovore. Izziv, ki nas verjetno čaka, je, da bomo morali v skladu s sprejeto strategijo vendarle še nekoliko zmanjšati število zaposlenih. Družbi moramo dokazati, da smo

racionalno organiziran javni zavod, ki jim za dobljeno tudi ustrezno vrača – z dobrimi in raznovrstnimi programi in storitvami.

Je svet delavcev zavoda po vašem mnenju doslej ustrezno odigraval vlogo, kakršna mu gre po črki in po duhu ZSDU? Ste s konkretnim sodelovanjem na tej relaciji zadovoljni, ali bi morda želeli spremembe in kakšne?

Gre za interakcijo ljudi in do sedaj nimam pripomb. Seveda tudi nestrinjanja so, kakšen moj predlog so skoraj »soglasno« zavrnili. To je normalno, imamo pač različne vloge.

Kako ocenjujete vlogo in pomen delavskih predstavnikov v svetu zavoda?

Seveda njihove vloge ne morem oceniti. Mislim le, da je edino pravilno, da so predstavniki zaposlenih v programskem in nadzornem svetu, ker poznajo interno situacijo in lahko lažje sprejmejo kakšno odločitev. Ob tem pa tudi zagotovijo pretok informacij. Ali jih drugi člani v obeh svetih tudi slišijo, je pa že drugo vprašanje.

Ali ste morda v zavodu doslej že razmišljali tudi o morebitnem razvijanju drugih oblik sodobne organizacijske participacije zaposlenih, smiselno prilagojenih za javni sektor, denimo, finančne participacije v obliki *t. i. gain sharinga* (udeležbe pri uspehu, na primer, pri doseženih prihrankih zaradi zniževanja stroškov, izboljšanju učinkovitosti dela in kakovosti storitev ipd.)?

Razmišljal sem zelo veliko in se zaradi nezmožnosti uresničitve pogosto slabo počutil. Meni se zdi neverjetno, da na primer ni možnosti nagrajevanja boljšega dela. Seveda je lahko vsako nagrajevanje »nevarno«, ker se mnogi vodje ne želijo izpostaviti. Ampak vedno sem imel v življenju izkušnjo, da zaposleni še kako dobro vedo, kdo daje več sebe v delo, kdo je morda hitrejši, uspešnejši. In tega nimamo. Vodja preprosto ne more nagraditi tistih, ki delajo več. Ne moreš recimo nagraditi sodelavca, če se je usposobil za dodatno delo. Preprosto ni načina za dodatno stimulacijo. Da ne govorim o nagrajevanju predlogov izboljšav in inovacij. Področje, kjer si vsak pameten direktor želi sodelovanje vseh. Mi pa ne moremo vzpostaviti sistema nagrajevanja tega... Frustrirajoče!

Gospod generalni direktor, najlepša hvala za vaše odgovore in še veliko uspehov pri nadaljnjem delu!

M. G.



Piše:
Petra Bezjak

Svet delavcev RTV Slovenija – specifičen, a hkrati »običajen« svet delavcev

Svet delavcev RTV Slovenija je edini od svetov delavcev v zavodih, ki lahko na podlagi določbe specialnega zakona (ZRTVS-1) deluje na podlagi smiselne oziroma analogne uporabe določil veljavnega Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), kateri sicer velja le za gospodarske družbe. Je torej precej specifičen, a hkrati tudi povsem »običajen« svet delavcev.

Začetki Sveta delavcev RTV Slovenija

Svet delavcev RTV Slovenija je bil **ustanovljen poleti 2001**. Takratno vodstvo JZ RTV Slovenija ga ni priznavalo kot legitimnega in je njegovo delo na vse mogoče načine oviralo.

V juliju 2002 je začel veljati Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (ZSPJS), ki je predvideval uvedbo enotnega plačnega sistema za ves javni sektor. Vodstvo zavoda je nasprotovalo predpostavki Ministrstva za kulturo, da RTV Slovenija **spada v javni sektor**. Ministrstvo za kulturo in parlament sta se oprla na stališče Ustavnega sodišča RS, da RTV prispevek predstavlja »posebno obliko javne dajatve«, zaradi česar je zakonodajalec z novelo zakona v javni sektor uvrstil tudi javni zavod RTV Slovenija. Svet delavcev je nato s **tožbo na pristojnem sodišču** želel uveljaviti pravico do sodelovanja pri upravljanju zavoda, vendar neuspešno. Tožba je šla skozi vse sodne instance, na koncu pa je Ustavno sodišče marca 2002 odločilo (Up-308/02), da ustavne pritožbe ne sprejme. Ne glede na neuspeh je svet delavcev julija 2003 na Ustavno sodišče RS vložil pobudo za oceno ustavnosti takratnega Zakona o Radioteleviziji Slovenija (ZRTVS) in Statuta javnega zavoda RTV SLO. Z odločbo ustavnega sodišča, opr. št. U-I-160/03 z dne 19. 5. 2005, je Ustavno sodišče **ugotovilo neskladje ZRTVS z ustavo** in naložilo zakonodajalcu, da izostanek pravice do sodelovanja delavcev pri upravljanju v zakonu odpravi **v roku devetih mesecev**.

Zakonodajalec je na tej podlagi leta 2005 sprejel **Zakon o Radioteleviziji Slovenija (ZRTVS-1)**, ki v 25. členu pravi:

»(1) V javnem zavodu RTV Slovenija deluje Svet delavcev RTV Slovenija, za katerega se uporabljajo določila zakona, ki ureja sodelovanje delavcev pri upravljanju, razen kadar so s tem zakonom ali statutom posamezna vprašanja urejena drugače.

(2) Predstavnik Sveta delavcev javnega zavoda RTV Slovenija je stalno vabljen na seje programske ga sveta in nadzornega sveta, prejema vsa gradiva za seje teh teles ter ima na sejah pravico do predstavitve mnenja sveta delavcev o obravnavanih gradivih.«

Ker je novo vodstvo zavoda upoštevalo veljavno zakonodajo, je svetu delavcev priznalo pravico do soupravljanja po veljavnem ZSDU-ju, pri čemer je glede na določila zakona moralo z njim skleniti **participacijsko pogodbo**. Pogodbo sta 19. 9. 2007 sklenila generalni direktor Anton Guzej in takratni predsednik sveta delavcev Januš Luznar, svet delavcev pa je pogodbo potrdil na svoji seji (22. seja, sklep 3-1, dne 4. 7. 2007).

Participacijska pogodba RTV Slovenija

Participacijska pogodba v 45-ih členih podrobno opisuje pogoje in naloge sveta delavcev in ponekod **daje celo več pristojnosti kot ZSDU**. Po tej pogodbi zavod zagotavlja svetu delavcev:

- sredstva v višini 50 % povprečne plače na zaposlenega v zavodu na vsakega člana sveta delavcev mesečno;
- potrebne prostore (za seje, sprejem strank in delo poklicnih članov sveta delavcev), tehnično opremo in administrativne storitve;
- materialna sredstva za redno delovanje sveta delavcev, denar za izobraževanja;
- uporabo oglasne deske v stavbah zavoda in pravočasno pisanje zapisnikov sej sveta;
- sodelovanje strokovnih služb zavoda na sejah sveta za pojasnitev posameznih vprašanj, ki se nanašajo na uresničevanje pristojnosti sveta;
- stalno administrativno pomoč svetu (najmanj 4 ure dnevno);
- članom sveta pravico do uporabe službenih vozil za prihod na seje (dopisništva in RC Koper ter Maribor) in za pot na izobraževanja;
- dolžnosti članov sveta delavcev do delavcev (odgovarjati na vprašanja zaposlenih);
- število ur, ki jih člani lahko porabijo za delo v svetu in za izobraževanja;
- dolžnosti vodstva do sveta delavcev (finančno poslovanje, razvojni cilji, skupno posvetovanje).

Ena od posebnosti te pogodbe je, da ima **svet delavcev vpliv na imenovanje vodilnega delavca za kadrovsko in socialno področje**. Kot piše v participacijski pogodbi, je pred imenovanjem vodilnega delavca za kadrovsko in socialno področje generalni direktor dolžan pridobiti mnenje sveta delavcev o predlaganem kandidatu. Svet delavcev ima pravico generalnemu direktorju predlagati razrešitev vodilnega delavca za kadrovsko in socialno področje, če njegovo delo povzroča hujše motnje v medsebojnih odnosih. Vodilni delavec za kadrovsko in socialno področje pa je dolžan redno sodelovati s svetom delavcev.

Participacijska pogodba je **nespremenjena že enajst let**. Trenutni nadzorni svet pa je na 6. redni seji nadzornega sveta, dne 11. 7. 2018, vodstvu RTV Slovenija in svetu delavcev priporočil, da preverita potrebo po morebitni spremembi. Na prvem sestanku so predstavniki sveta delavcev vodstvu pojasnili, da se ne bi odrekli nobeni pravici, zapisani v participacijski pogodbi, saj je ta napisana skladno z Zakonom o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), ki je vstopil v veljavo leta 1993. Vodstvo pa bo še preverilo pravice in po potrebi predlagalo morebitne spremembe.

Profesionalizacija funkcije člana sveta delavcev

Pred vstopom v enotni plačni sistem avgusta 2008, so se na podlagi zakona (ZSPJS) morali sindikati z delodajalcem pogajati o uvrstitvah delovnih mest (DM) v plačne razrede (PR). V pogajanjih med vlado in sindikati ter vodstvom RTV sta bili leta 2008 ustanovljeni delovni mesti: **poklicni član sveta delavcev**, ki je umeščen v 41. plačni razredi (od leta 2019 je zaradi vladnega dogovora s sindikati to 42. plačni razred), in **poklicni sindikalni zaupnik** (41. plačni razred, po novem 42.). S tem je svet delavcev pridobil pogoje, da je imenoval poklicne člane sveta delavcev. Leta 2016 pa smo v Aneksu št. 3 h KP JZ RTV Slovenija določili še **delovno mesto predsednik sveta delavcev**, ki je v 48. plačilnem razredu (od leta 2019 pa v 49. plačnem razredu).

Prvi profesionalni predsednik sveta delavcev je bil Dejan Guzelj, ki je bil na to funkcijo izvoljen dvakrat in jo je opravljal osem let. Med pomembnejšimi temami, ki so jih obravnavali v tem obdobju je po Guzeljevih besedah **specifičen delovni čas**, ki je pogojen s specifično naravo dela v takšni medijski ustanovi, kot je RTV Slovenija. Trenutno ima javni zavod RTV Slovenija **2.250 zaposlenih**, ustanovljenih je 436 delovnih mest, vsaka poklicna skupina imajo svojo naravo dela. Kot je povedal Dejan Guzelj, še danes ni pravih denarnih nadomestil za takšen delovni čas, kot je prisoten na RTV-ju, saj ni zakona, ki bi dobro uredil to področje. Korak k izboljšanju razmer, je bil storjen leta 2011, ko je bil sprejet pravilnik o delovnem času, a vseh odprtih vprašanj ni razrešil. Svet delavcev je opozarjal tudi na **pomanjkanje dobrih vodij v srednjem menedžmentu**, zavzemal pa se je za **ohranitev počitniških namestitev**. V času generalnega direktorja Antona Guzeja je RTV kupila počitniško hišico v Čatežu.

Svet delavcev RTV Slovenija v mandatu 2017-2021

Dne 31. 5. 2017 so bile na RTV Slovenija izvedene volitve v nov, **15-članski svet delavcev** za mandatno obdobje 2017-2021 . Med **42 kandidati** je največ glasov prejelo naslednjih 15 članov: Franci Pavšer, Aleksander Hribar, Nataša Bolčina Žgavec, Robert Pajek, Petra Bezjak, Tomaž Karat (odstopil 23. 11. 2017, nadomestil ga je Dejan Guzelj), Jana Vidic, Edi Mavsar, Franc Kuplen, Špela Novak, Sabina Francek Ivović, mag. Simona Habič, dr. Andrej Doblehar, Viki Twrdy in Irena Shyama Hlebš.

Na ustanovni seji sveta delavcev, 4. julija 2017, so novoizvoljeni člani sveta delavcev soglasno (s 13 glasovi »za«) **izvolili novo vodstvo**. Predsednica je postala Petra Bezjak, namestnika pa Franc Kuplen in Franci Pavšer, ki funkcijo opravlja polpoklicno za 4-urni delovni čas. Bezjakova opravlja funkcijo poklicno (48./49. plačni razred od januarja 2019), Pavšer, Vidic in Francek Ivović pa polpoklicno (4 ure, 41./42. plačni razred od januarja 2019).

Prvi meseci novega mandata so **minili v znamenju pritožbe na volitve.** Sindikat delavcev radiodifuzije Slovenija (SDRS) je na delovnem in socialnem sodišču v Ljubljani sprožil proti volilni komisiji RTV Slovenija kolektivni spor za razveljavitev volitev v svet delavcev zaradi domnevnih nepravilnosti na glasovnicah. Prvostopenjsko sodišče je volitve najprej razveljavilo in volilni komisiji RTV Slovenija naložilo, da vnovič

izvede volitve v svet delavcev za mandatno obdobje 2017-2021. Volilna komisija RTV Slovenija in stranski intervenient Koordinacija novinarskih sindikatov sta se pritožila na višje delovno in socialno sodišče v Ljubljani, ki je zavrnilo prvostopenjsko sodbo in **potrdilo volitve petnajstih članov sveta delavcev.** SDRS je nato sprožil še revizijski postopek na Vrhovnem sodišču, a Vrhovno sodišče je 23. januarja 2018 revizijo zavrnilo. Tako so v primeru volitev Sveta delavcev RTV Slovenija zaključeni sodni postopki, svetniki pa zakonito izvoljeni.

Seje sveta delavcev

Svet delavcev je v tem mandatu opravil **17 rednih sej, dve izredni in pet dopisnih sej**. Sklici sej, zapisniki in sklepi so javno objavljeni na portalu Moj RTV v rubriki RTV Slovenija osebno. Na seje **vabimo predstavnike** vodstva in strokovnih služb, varuhinjo pravic gledalcev in poslušalcev, predstavnike treh reprezentativnih sindikatov (SKUU, KNS SDSRS in nereprezentativnega Glose), dve predstavnici zaposlenih v nadzornem svetu, predstavnike zaposlenih v programskem svetu, predsednika programskega in nadzornega sveta. Gradiva sej posredujemo tudi reprezentativnim sindikatom, ki so na seje vabljeni in lahko sodelujejo v razpravah. Z zadovoljstvom ugotavljamo, da je zaradi prisotnosti predsednikov programskega in občasno nadzornega sveta sodelovanje in razumevanje našega dela ter poslanstva boljše za delovanje celotnega zavoda.

Člani za svoje delo prejmejo **nagrado v višini 50 evrov bruto**, profesionalni člani do nje niso upravičeni.

Področje dela sveta delavcev

Na sejah se svetniki seznanijo z **izvajanjem programsko-produkcijskega načrta**, kjer je zapisan program dela za tekoče leto, sprejemajo pa ga programski svetniki. Prav tako so člani sveta delavcev seznanjeni s **finančnim načrtom**, ki ga sprejema nadzorni svet.

Svet delavcev je ves čas opozarjal na neupoštevanje delovnopravne zakonodaje iz različnih področij. Eden od takih primerov, kjer smo bili uspešni, je odprava **nepravilnosti pri zaposlenih, ki imajo presežke nadur**. Avgusta 2018 je generalni direktor Igor Kadunc izdal vsem vodjem navodilo, kako se izplačujejo nadure v neenakomernem delovnem času in s tem se je po desetih letih končno začelo s sanacijo presežnih ur, ki je skladna s sodno prakso na tem področju. Še vedno pa med izzivi ostaja ustrezno načrtovanje dela zaposlenih 14 dni vnaprej. Na sejah sveta delavcev so svetniki vodstvo štirikrat pozvali, naj vodje enot načrtujejo zaposlene skladno s pravilnikom o delovnem času.

Svet delavcev se na svojih sejah **podrobno seznanja z različnimi problematikami** v različnih programsko-produkcijskih enotah in poizkuša **najti rešitve za zaposlene**. Nestimulativno okolje javnega sektorja je v lanskem letu pustilo davek na zaposlenih, saj je 41 zaposlenih zaradi novih izzivov zapustilo javni zavod RTV Slovenija, zato smo v svetu delavcev opozarjali vodstvo na negativno kadrovsko selekcijo (v letu 2018 je 41 zaposlenih dalo sporazumno odpoved delovnega razmerja, medtem ko se jih je upokojilo 25, 24-im je bila odpovedana pogodba o zaposlitvi iz poslovnega razloga). Zaradi specifične narave dela, ko se zaradi programa v živo začne delo v nočnem času, smo vodstvo pozvali k **doslednemu spoštovanju delovnopravne zakonodaje**, predvsem v primerih opravljanja dela prek polnega delovnega časa, za nočno in nadurno delo zaščitenih skupin, ter **pravilno umestitev v plačne razrede.**

Vodstvo sveta delavcev se je potem, ko je za problem izvedelo na zboru delavcev, zavzelo za pravilno umestitev v plačilne razrede določenih zaposlenih v enoti Multimedijski center. Vodstvo je z njimi sklenilo nove pogodbe. V drugi polovici leta 2018 je vrhovno sodišče izdalo sklep VIII Ips 343/2017, iz katerega izhaja, da so lahko dolgoletni honorarni sodelavci z elementi delovnega razmerja zaposleni na delovna mesta, za katera opravljajo dela, z odbitkom za izobrazbo. Svet delavcev je zato predlagal vodstvu, da **zaposli vse honorarne sodelavce z elementi delovnega razmerja** kljub neustrezni izobrazbi. Hkrati pa je predlagal vodstvu, naj ta sklep upošteva tudi pri umestitvi že zaposlenih s pomanjkljivo izobrazbo v minulih letih. Vodstvo je do konca leta 2018 zaposlilo 84 rednih honorarnih sodelavcev, izziv za prihodnje ostaja pregled zaposlitev s pomanjkljivo izobrazbo v minulih treh letih.

Vodstvu zavoda smo kljub pozivom nadzornega sveta predlagali, naj umakne vse dejavnosti, povezane s **testiranjem normativov med ustvarjalnimi poklici** in s tem podprli predlog reprezentativnega novinarskega sindikata. Vodstvo smo pozvali, da nas sproti obvešča o vseh dejavnostih, povezanih s testiranjem in uvajanjem normativov, saj zaradi neusklajenosti s socialnimi partnerji povzročajo nemir med zaposlenimi.

Pri navodilih za **ocenjevanje javnih uslužbencev** smo pozvali vodstvo, naj ne omejuje najvišjih in najnižjih ocen. Svet delavcev je namreč ugotovil, da so po podatkih Ministrstva za javno upravo v državni upravi javni uslužbenci v 77-ih odstotkih ocenjeni z najvišjo oceno. Za zdaj s pozivom še nismo bili uspešni, zato nadaljujemo z iskanjem rešitev.

Odbori sveta delavcev

Da bi svet delavcev lahko čim bolje zastopal interese zaposlenih, je v tem mandatu **ustanovil naslednje odbore:**

- odbor za pravno varnost delavcev (združen s Komisijo za akte in pravilnike);
- odbor za počitniške domove;
- odbor za transparentnost;
- odbor za gostinske storitve;
- odbor za varovanje zdravja;
- odbor za kreativnost in razvoj;
- skupni odbor za prepoznavanje in preprečevanje mobinga na RTV SLO;
- delovna skupina za nadzor nad spremembami tehnologij na RTV SLO.

Zbori delavcev

Svet delavcev je v skladu z 69., 70., 71., in 72. členom Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) **leta 2018 organiziral zbore delavcev** v vseh enotah javnega zavoda, v Regionalnem centru Maribor, RTV Slovenija v Ljubljani, Regionalnem centru Koper in v Studiu Lendava. Zborov delavcev se je skupno udeležilo približno 500 sodelavcev. Vodstvo RTV Slovenija je **predstavilo aktualne razmere, odgovarjalo na aktualna vprašanja, zaposleni pa so imeli možnost izraziti tudi vizijo**, kakšno javno RTV Slovenija želimo imeti v prihodnjih petih letih. Nadzorni svet je namreč naložil vodstvu, da pripravi strategijo razvoja RTV Slovenija, zato je bila tematika zborov delavcev tudi prihodnost največje medijske ustanove v očeh zaposlenih.

Vodstvo sveta delavcev je skladno s predlogi zaposlenih na zborih delavcev in posameznimi pogovori pripravilo obsežen dokument s **pripombami na osnutek strategije RTV SLO 2018-2022**, ki ga je posredovalo vodstvu RTV Slovenija in predsedniku nadzornega sveta, saj nadzorni svet po statutu RTV sprejema strategijo. Vodstvo je pri pripravi končne strategije

upoštevalo večino zbranih pripomb. Svet delavcev pa je ob seznanjanju s končnim dokumentom opozoril na nekatere nelogičnosti pri kadrovski politiki, ki so zapisane v strategiji JZ RTV SLO 2018-2022. Svetniki namreč niso videli »argumentov za načrtovano nižanje števila zaposlenih ob hkratnih načrtih za krepitev spletnih dejavnosti, kadrovske službe, vzpostavitve specializiranih televizijskih programov, izobraževanja mladih perspektivnih kadrov in zmanjševanja števila nadur«.

Na osmih zborih delavcev so bili namreč kot največji izziv v prihodnosti izpostavljeni **kadrovski primanjkljaji**. Zaradi teženj nadzornega sveta, da je treba znižati stroške dela, se je v zadnjih letih upokojevalo zaposlene, ni pa se jih tam, kjer je bilo nujno potrebno, nadomeščalo z novimi sodelavci. Kot so izpostavili zaposleni, je na RTV Slovenija tudi visoka starost zaposlenih (povprečna starost v letu 2018 je bila 45 let in 11 mesecev), kar nekaterim onemogoča določena dela (recimo delo na višini). V določenih oddelkih primanjkuje specifičnih, tehničnih kadrov, ki jih na tržišču ni, oziroma je zanje plača javnega sektorja neprivlačna, saj smo v sistemu javnih uslužbencev, kjer že nekaj let ni nagrajevanj, omejena so tudi napredovanja. Nekateri zaposleni so izpostavili, da delajo v **slabih tehničnih pogojih in neprimernih delovnih prostorih**. V Ljubljani se je med večjimi težavami pojavilo delo v **neenakomernem delovnem času** in s tem povezani presežki ur ter mesečni razpored delovnega časa, ki prinaša dodatno birokracijo nadrejenim. Zaposleni so izpostavili tudi, da nadrejeni ponekod zaposlene načrtujejo zgolj za en teden vnaprej in ne 14 dni, kot je določeno v 19. členu pravilnika o delovnem času, in si zato **ne morejo organizirati zasebnega življenja**.

Predstavniki zaposlenih v Programskem in Nadzornem svetu RTV SLO

Po tem, ko je ustavno sodišče naložilo zakonodajalcu ustanovitev sveta delavcev, so poslanci leta 2005 sprejeli Zakon o Radioteleviziji Slovenija (ZRTVS-1), ki predstavniku Sveta delavcev javnega zavoda RTV Slovenija omogoča, da je **stalno vabljen na seje programskega sveta in nadzornega sveta**, prejema vsa gradiva za seje teh teles ter ima na sejah pravico do predstavitve mnenja sveta delavcev o obravnavanih gradivih.

V nasprotju z Zakonom o sodelovanju delavcev pri upravljanju ZRTVS-1 predvideva, da predstavnik Sveta delavcev RTV Slovenija na programskem in nadzornem svetu zgolj predstavlja mnenja, nima pa glasovalnih pravic niti ne imenuje svojih predstavnikov v te organe. ZRTVS-1 določa, da imajo v 29-članskem programskem svetu zaposleni **tri predstavnike**, v 11-članskem nadzornem svetu pa **dva člana**. Po 17. členu ZRTVS-1 zaposleni te predstavnike izvolijo na **neposrednih volitvah** tako, da so zastopane informativna dejavnost, kulturno umetniška dejavnost in tehnika. V nadzorni svet pa po 26. členu istega zakona (prav tako na neposrednih volitvah) izvolijo dva predstavnika. ZRTVS-1 **ne predvideva odpoklicev** programskih in nadzornih svetnikov. V 28. členu statuta RTV Slovenija piše, da se volitve teh predstavnikov izvedejo skladno s postopkom, ki ureja volitve za člane sveta delavcev, lahko pa Svet delavcev RTV Slovenija to problematiko uredi s posebnim pravilnikom. Obenem pa je v statutu zavoda izrecno zapisana tudi **pravica do odpoklica teh predstavnikov,** in sicer skladno s postopkom, ki ureja odpoklic članov sveta delavcev.

Svet delavcev je v januarju 2018 razpisal **volitve predstavnikov zaposlenih v organe zavoda** za mandatno obdobje 2018-2022. Izvoljeni so bili: Lucija Valenčak za članico nadzornega sveta, Vesna Zadravec za članico nadzornega sveta, Aleksander Hribar za člana programskega sveta za kulturno-umetniško dejavnost, Viki Twrdy za člana programskega sveta za informativno dejavnost, Robert Pajek za člana programskega sveta za tehnično dejavnost, Damian Fischer za člana programskega odbora za italijanski narodnostni program, Brigita Klubjer Varga za članico programskega odbora za madžarski narodnostni program. Volilna komisija na izvedbo in izide volitev ni prejela pritožb, zato so **volitve veljavne**.

V praksi sodelovanje med predstavniki zaposlenih v organih soupravljanja s svetom delavcev poteka tako, da so izvoljeni predstavniki zaposlenih v programski in nadzorni svet **redno vabljeni na seje sveta delavcev**, kjer se lahko seznanijo s stališči sveta delavcev. A prisile, da pridejo na sejo ni, zato se zgodi, da pred nadzornim in programskim svetom **zastopamo različna stališča**.

Vsi trije člani sveta delavcev so trenutno tudi programski svetniki, zato so seznanjeni z delovanjem in stališči sveta delavcev, niso pa zavezani ta stališča tudi upoštevati. S trenutnima nadzornicama nimamo posebne komunikacije, **ena od njiju** se redno udeležuje naših sej, kar je zaželeno, saj v preteklosti te prakse ni bilo.

Soodločanje sveta delavcev

Skladno s 95. členom ZSDU svet delavcev soodloča (s soglasjem k predlaganim odločitvam) **o razpolaganju s stanovanji in počitniškimi zmogljivostmi**. Svet delavcev je zato predlagal vodstvu RTV Slovenija, da prenovi stanovanja iz stanovanjskega sklada ter jih preda v uporabo zaposlenim in sodelavcem RTV SLO. Stanovanja naj bodo namenjena za kratkotrajno prenočevanje delavcev, ki so napoteni na delo v drug kraj, gostujočih strokovnjakov, štipendistov ali počitniško dejavnost. Zaradi tega se je oblikovala tudi posebna komisija, ki bo pripravila pravilnik za dodelitev in uporabo službenih stanovanj.

RTV Slovenija ima od leta 1972 v lasti en delujoč (v času poletne sezone) počitniški dom s šestimi sobami v Fiesi, eno hišico v Čatežu in en neuporaben dom Rožca na Golici. V naselju Milna na Visu ima skladno z dogovorom iz leta 2002 prednostni najem bungalovov. V teh počitniških zmogljivostih je **v letu 2018 letovalo več zaposlenih kot v preteklih letih**. V počitniškem domu Fiesa smo zaradi velikega zanimanja podaljšali sezono z zgodnejšim začetkom ter poznejšim zaključkom. Število nočitev je še naprej v porastu. V počitniški hišici v Čatežu je bil obisk za 10 odstotnih točk večji kot v letu 2017, saj je odbor za počitniško dejavnost pod vodstvom Francija Pavšerja poskrbel za boljše oglaševanje na interni spletni strani, Facebooku in oglasnih deskah. V naselju Milna na Visu je bil letos kljub podražitvi s strani koncesionarja obisk podoben kot v letu 2017. Nekateri člani sveta delavcev so si ogledali razpadajoči dom na Golici, ki je že več kot desetletje zapuščen in v zanemarjenem stanju, zato je svet delavcev sprejel sklep, s katerim predlaga odprodajo nepremičnine. Po ogledu je bil dom tudi ustrezno zapečaten, saj obstaja nevarnost porušenja.

Počitniška dejavnost RTV Slovenija je poslovala **finančno pozitivno in pokrila vse stroške ter amortizacijo**. Zato je vodstvo sveta delavcev ob soglasju vseh petnajstih svetnikov intenzivno sodeloval pri pripravah na prenovo objekta RTV v Fiesi, ki ni bil obnovljen že trideset let in je zdaj trenutno vložena vloga za pridobitev

gradbenega dovoljenja. Objekt bo po prenovi uporaben 365 dni v letu, v njem pa bo poleg počitniške dejavnosti tudi prostor za izobraževanje, poslovne seminarje in sestanke. Stavba bo s posodobitvami stopila v 21. stoletje, saj ima trenutno skupne sanitarije, ni ogrevanja, zato je objekt uporaben zgolj nekaj mesecev. Skladno z **investicijskim programom**, ki smo ga pomagali pripravljati tudi v svetu delavcev in ga je obravnaval odbor za investicije nadzornega sveta, se bo investicija povrnila v petnajstih letih. Za prenovo smo prejeli tudi podporo dveh sindikatov, in sicer Koordinacije novinarskih sindikatov in Sindikata delavcev radiodifuzije Slovenije, prenovi je naklonjeno tudi vodstvo RTV Slovenija. Še vedno pa se **med posameznimi člani nadzornega sveta pojavljajo zahteve po odprodaji takšnih objektov**, ker da niso nujni za osnovno dejavnost RTV-ja. V svetu delavcev menimo povsem nasprotno, na kar kažejo tako domače kot tuje izkušnje različnih podjetij, tudi velikih multinacionalk. Prepričani smo namreč, da so lahko počitniški domovi zelo **koristna motivacija** in vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih oziroma na njihovo dobro počutje. Nudenje letovanja zaposlenim po ceni, ki pokrije tekoče stroške obratovanja, namreč prinese zaposlenim več zadovoljstva, kot bi jih malenkost višje plače (Bine Kordež, denimo, je v članku v Svetu kapitala pred leti za Merkur – ob upoštevanju oportunitetnih stroškov – izračunal, da bi investiranje kapitala, ki je sedaj vložen v počitniške kapacitete, v druge projekte lahko prineslo zgolj dva evra na zaposlenega mesečno. Ugotovil je, da je dejstvo, da vsak od zaposlenih lahko ugodno letuje, prinese zaposlenim več zadovoljstva, kot bi jih dva evra višje plače). Prav tako lahko takšni počitniško-poslovni objekti vplivajo na boljše medosebne odnose – letovanje oziroma morebitno izobraževanje ali tim buildingi v kapacitetah RTV Slovenija bi delovalo zelo povezovalno na ljudi, ki se med seboj spoznavajo tudi po neformalni plati. Na ta način se povečuje tudi pripadnost zaposlenih podjetju.

Vodstvo sveta delavcev se je dodatno vključilo v **postopek razlastitve počitniškega doma v Planici**. Organiziralo je sestanek pri ministrici za izobraževanje, znanost in šolstvo Maji Makovec Brenčič, ki se ga je udeležil tudi novi generalni direktor RTV Slovenija. Skupaj s pravno službo RTV Slovenija je vodstvo sveta delavcev **sodelovalo pri ustni obravnavi na okoljskem ministrstvu**, ki je bila sklicana zaradi razlastitve našega počitniškega doma. Kljub tem prizadevanjem je maja 2018 ministrstvo za okolje in prostor, ki je v skladu s 16. členom zakona o nordijskem centru Planica pristojno za razlastitve v ožjem območju nordijskega centra Planica, razlastilo RTV na objektu v Planici. Gre za dom s 60-mi ležišči, kjer so bile v času prenosov planiških skokov tudi komentatorske kabine. Postopek razlastitve je sprožil zavod Planica. Jeseni je zavod Planica **dom tudi porušil**. Svet delavcev je na 3. korespondenčni seji v juniju pozval vodstvo RTV Slovenija, naj v primeru razlastitve RTV doma v Planici uporabi vsa pravna sredstva in v zakonitem roku **sproži upravni spor** zoper Odločbo o razlastitvi nepremičnine (1327/2 k.o. 2167 Rateče), kar v naravi predstavlja RTV dom Planica in da na jeseniško sodišče vloži odškodninski zahtevek. Vodstvo se ni odločilo za upravni spor, bo pa vložilo tožbeni zahtevek za določitev odškodnine.

Svet delavcev je v skrbi za boljše počutje in zdravje zaposlenih poskrbel še za **dodatne ugodnosti zaposleni**h, in sicer je uredil cenejše aranžmaje v Tuheljskih toplicah ter smučanje na Krvavcu, skupaj s Športno-kulturnim društvom RTV Slovenija pa je omogočil cenejše plavanje v bazenu Tivoli v Ljubljani.

Varnost in zdravje delavcev

Skladno z 92. in 93 členom ZSDU je svet delavcev leta 2018 dodatno skrb namenil tudi varnosti in zdravju zaposlenih. V zelo dejavnem odboru sveta delavcev za varovanje zdravja (za štiri ure smo kot polprofesionalno članico sveta delavcev za to področje izvolili Jano Vidic) smo skupaj s službo varnosti in zdravja pri delu nadaljevali dobro zastavljeno **strategijo ozaveščanja zaposlenih o srčno žilnih obolenjih**, s poudarkom na holesterolu, saj so bili rezultati »hitrih testov krvi« konec leta 2017 zaskrbljujoči. Zato so bila izvedena predavanja, po njih pa so bila tudi individualna posvetovanja. 160 zaposlenih se je udeležilo predavanja o škodljivosti UV sevanja sonca in preventivnega pregleda kožnih znamenj. 304 zaposlene so bile na **preventivnem zdravstvenem pregledu dojk** za zgodnje odkrivanje sprememb raka na dojki in spodbujanje k samopregledovanju dojk. Organiziran je bil tudi sklop **treh predavanj** z delavnicami s psihosocialnega področja: stres, čustvena inteligenca in sprostitvene tehnike.

V Ljubljani se je nadaljevala vadba na delovnem mestu, **t. i. aktivni odmor**, ki se izvaja dvakrat tedensko, razen v času poletnih počitnic. Po novem so vadbo na delovnem mestu imeli tudi v Regionalnem centru Koper. Za glasbenike so bile organizirane štiri enourne vadbe po metodi Feldenkrais.

Novost leta 2018 je tudi **individualno anonimno psihološko svetovanje** po telefonu oz. po presoji tudi srečanje, izvaja pa ga diplomirana psihoterapevtka Marija Bensa. Svet delavcev se je namreč zavzemal, da imajo zaposleni na voljo psihološko svetovanje in pomoč.

Izvedena je bila tudi **delavnica s področja prve pomoči** »Temeljni postopki oživljanja« za laike z uporabo AED defibrilatorja. V drugi polovici leta smo začeli z edinstvenim programom temeljnih postopkov oživljanja v mobilni enoti Simulacijskega centra Zdravstvenega doma Ljubljana (predelan avtodom stoji na notranjem dvorišču Televizije Slovenija), kjer se tečajniki postopkov oživljanja učijo na prav posebnih hollywoodskih lutkah. Zaradi izrednega zanimanja smo izvedli več sklopov delavnic v vseh enotah, torej tudi v Regionalnih centrih Koper in Maribor ter Lendavi. Tečaja se je udeležilo 300 oseb, med njimi tudi vodstveni delavci in nadzorniki, zato se je vodstvo po tej edinstveni izkušnji po pisnem predlogu vodstva sveta delavcev odločilo za nakup treh defibrilatorjev za Televizijo Slovenija, Regionalni center Koper in Studio Lendava.

Posebno skrb smo izrazili tudi za varnost naših zaposlenih, ki so med drugim prejemali pisemske pošiljke z belim prahom, oziroma so ogroženi pri svojem delu. Svet delavcev je zato podprl prizadevanja vodstva, da **poostri varnostne ukrepe za večjo varnost zaposlenih**.

Naši zaposleni so vse pogosteje tarče napadov na družbenih omrežjih, zato je svet delavcev predlagal vodstvu, da preveri vse pravne možnosti in **zaščiti zaposlene v primerih, ko so tarča neprimernega vedenja uporabnikov na družbenih omrežjih**. Svet delavcev je tudi podprl programski svet, ki je predlagal vodstvu, da v skladu s svojimi pristojnostmi, predvsem pa z dialogom in izobraževanjem, zaposlene pozove k odgovornemu in spoštljivemu delovanju na družbenih omrežjih, kot to za prostočasne dejavnosti sodelavcev RTV Slovenija predvideva 21. točka Poklicnih meril in načel novinarske etike. Predsednica Sveta delavcev RTV Slovenija Petra Bezjak in varuhinja pravic gledalcev in poslušalcev Ilinka Todorovski sta pozvali generalnega direktorja, da nemudoma od

pristojnih sodelavcev Izobraževalnega središča in Službe za mednarodno sodelovanje v najkrajšem času pripravijo **cikel predavanj in izobraževanj** o modelih samoregulacije ter meji med javnim in zasebnim na družbenih omrežjih, ki veljajo na drugih javnih radiotelevizijah v EBU. Skupaj z varuhinjo pravic gledalcev in poslušalcev smo ob izteku leta 2017 **izdali brošuro**, kjer so zbrani najpomembnejši dokumenti in zakoni, ki bi jih morali poznati zaposleni na RTV Slovenija.

Namesto zaključka

RTV Slovenija smo ljudje, zato se bo Svet delavcev RTV Slovenija še naprej boril, da bodo zaposleni v našem javnem zavodu, ki imajo edini v Sloveniji svet delavcev, kateri lahko deluje neposredno po določilih ZSDU, slišani in motivirani za ustvarjanje kakovostnega programa.



Piše:
Vanda Šega

Skupni odbor za prepoznavanje in preprečevanje mobinga na RTV SLO

Komunikacija na delovnem mestu ali podobe agresije (nasilja), ki ga imenujemo mobing?

Še pred dobrim desetletjem smo o mobingu govorili kot o novem pojavu, o eni od oblik nasilja, ki se dogaja na delovnem mestu in v zvezi z delom. Danes je to pogost družbeni pojav, bolje rečeno – problem. Kot bi bil nalezljiv. Kaj se je zgodilo med prvimi obravnavami pojava mobinga in množičnostjo? In zakaj?

Odgovor in obenem resnica je nekje vmes. Človek je od nekdaj živel v odnosu z drugim človekom. V prijateljstvu ali v sovraštvu. Razlog je bila vedno korist, pa naj si je šlo za zemljo, živino, naravna bogastva ali kasneje, za denar. Vedno je bila pomembna moč. In tekma. In zmaga. Danes ni nič drugače. Spremenile so se le **oblike pritiska – močnejših nad šibkejšimi, bogatih nad revnimi, …** Spremenile so se družbene razmere, menjale ali izgubile so se nekdanje vrednote, spoštovanje, … Spremenile so se oblike sporazumevanja, obveščanja, učenja, …

Vsak konflikt na delovnem mestu še ni mobing

Tudi razlog za mobing, kot **neetično, neprimerno, sovražno ravnanje na delovnem mestu** je gotovo v prepletu številnih dejavnikov – novih oblik organizacije dela, diktata kapitala po doseganju hitrih, opaznih, donosnih rezultatov poslovanja, korenitih pretresov na trgu dela (v Sloveniji in širše), številnih družbenih sprememb, ki so v vsakdanje življenje posameznikov prinesle negotovost, odrinjenost, in na drugi strani tekmovalnost.

V resnici ne gre za neka nova, neznana ravnanja. Tudi v preteklosti so obstajali spori, nesporazumi, kršitve predpisov, a so se reševali prek disciplinskih postopkov, ki jih je imel na voljo delodajalec. Večino omenjenih kršitev bi lahko poimenovali ***konflikt*, ki pa ga ne gre enačiti z mobingom**. Lahko pa *nerešeni konflikti pripeljejo do trpinčenja*, šikaniranja, pritiskov, žalitev, ponižanja, razvrednotenja delavčevega dela, zlonamernega širjenja laži, nenehnih kritik, skratka do agresivnega vedenja, …, *in do posledic, ki jih takšna ravnanja puščajo na žrtvah.*

Pogosto je potrebno iskati rešitve na različnih področjih, podobno, kot na različnih področjih, v različnih obdobjih, temeljijo tudi razlogi za nastanek konflikta, zamer, zapostavljenosti, doživljanja občutka manjvrednosti, izoliranosti, nesprejetosti, neenakosti in podobno.

Nerešeni problemi ne izgubijo moči in ostrine

S strani prijaviteljev, potencialnih žrtev, so večinoma zatrjevana različna, **a vsa neprimerna, nedopustna ravnanja**, kot so: krivična obravnava znotraj skupine, podcenjevanje, šikaniranje, ignoriranje, delo pod pritiskom, načrtno prikrivanje informacij s ciljem oteževanja dela, zahrbtnost, žalitve, delo v strahu, v stresu in podobno.

Vsak primer je, tako kot prijavitelj in povzročitelj, **edinstven.** V vsakem od primerov je moč najti skupek dejavnikov, od osebnostnih lastnosti domnevnega povzročitelja in prijavitelja »konflikta«, do razmer v delovnem okolju, od velikosti skupine/službe/ uredništva do kakovosti odnosov znotraj njih, od pretoka informacij, transparentnosti vodenja delovnega procesa, *predvsem pa od posluha in znanja in čustvene inteligence posameznikov, ki jim je zaupano vodenje sodelavcev.*

Sčasoma se nerešeni problemi znova pokažejo, enaki, ali v kombinaciji z drugimi dejavniki prekvalificirani obliki. Zato je *opuščanje dolžnih ravnanj vodje*, da nesporazume, konflikte, …, pusti vnemar, v veri, da bodo prešli ali se pozabili, torej jih ne reši, *enako odgovorno, kot njihovo neustrezno reševanje.*

Posameznih primerov ne smemo in ne moremo **le matematično sešteti**, še manj

pa med seboj primerjati. Skrbno obravnavani pa so lahko zgovoren pokazatelj na nekatere razloge, ki so morda sprožili, povzročili, pogojevali, ali celo izzvali nastanek posameznih težav.

Pojav mobinga je resen problem

Pojav mobinga je resen problem za vse vpletene – za povzročitelja, prijavitelja in delodajalca. Vedno gre za **moteč, nezaželen, škodljiv pritisk**, ki hromi komunikacijo, zmanjšuje delovno učinkovitost in zadovoljstvo na delovnem mestu. Vsak primer je specifičen in enkraten, zato **vsak posebej zahteva tudi posebno obravnavo**. Razen v primerih, kjer gre za kršenje predpisov ali internih aktov (v smislu načrtovanja dela, obračunavanja posameznih dodatkov in podobno), gre za individualno doživljanje situacije, ki jo domnevna žrtev zaznava kot trpinčenje, kot načrtno, zoper njo uperjeno neprimerno in nevšečno ravnanje.

Natančen opis mnogih prijav domnevnega mobinga bi se bral kot zanimiva, poučna zgodba, iz katere bi se lahko učili o nedoumljivi in neobvladljivi sposobnosti človekovega mišljenja, vedenja in čustvovanja.

Zaskrbljujoči so podatki, da mnogi izberejo beg pred problemi, pred nerešenimi konflikti in pritiski in se zatečejo v **bolniško odsotnost (absentizem**). Večina teh primerov ni nikoli prijavljena pooblaščenki ali skupnemu odboru za prepoznavanje in preprečevanje mobinga, niti ne neposredno delodajalcu. Na drugi strani niso redki primeri (prezentizma), prihajanja na delo kljub slabemu počutju. Pri slednjem ne gre toliko za pritiske nadrejenih, kot za bojazen, da ne bodo dovolj dobri, da ne bodo ustrezno ocenjeni, da jih bodo uvrstili na seznam za upokojitev in podobno. Tako enemu kot drugemu pojavu pa botrujejo: nezadostna ali neustrezna komunikacija, okrnjena samopodoba, neprijetna klima v delovnem okolju in morda še kaj. Seštevek več dejavnikov pa pomeni **stisko posameznika, ki ima lahko na daljši rok tudi škodljive zdravstvene posledice.**

Nov obraz že poznanim oblikam trpinčenja so dodala družbena omrežja. Odprla so neskončno pokrajino, kjer je mogoče o vseh in vsem razpravljati iz varne razdalje, **ne oziraje se na to, kako prizadet je »predmet« obravnave**. Ob tem, da so mediji tisti, ki nastavljajo ogledalo družbi in dogajanjem v njej, so obenem sami (njihovi ustvarjalci) neprestano pod drobnogledom drugače, pogosto zlonamerno mislečih. Tu stopijo na plan svoboda govora, lažne novice, sovražni govor in …

Kako torej zavarovati te žrtve? In ohraniti svobodo govora, pravico do izražanja mnenj, …? Smo kot družba dovolj zreli, da bi znali in zmogli postaviti meje nedopustnega?

Tem nekaj mislim in pomislekom o mobingu velja dodati dva poudarka:

Do nasilja, trpinčenja, vseh oblik neetičnih, neprimernih, sovražnih ravnanj na delovnem mestu mora veljati ničelna toleranca, ob morebitnih pojavih pa hitro, profesionalno odzivanje in ukrepanje.

Bolj kot odpravljanje posledic povzročenih konfliktov ali drugih elementov mobinga, je potrebno ustvarjati pogoje, da do takšnih ravnanj sploh ne prihaja. **Delodajalec in svet delavcev,** kot podpisnika dogovora o preprečevanju in odpravljanju mobinga ali drugega ustreznega dokumenta **lahko storita največ z ozaveščanjem zaposlenih in z izobraževanji** – tako vodij kot zaposlenih – o pojavih, oblikah, postopkih prijave in obravnave ter posledicah neprimernih ravnanj.

Dogovor o preprečevanju in odpravljanju mobinga

V RTV Slovenija sta delodajalec in svet delavcev maja 2008, podpisala ***Dogovor o preprečevanju in odpravljanju mobinga v javnem zavodu RTV Slovenija.***

Osnovno vodilo je zapisano v prvem členu:

- *»Poslovna kultura, utemeljena na medsebojnem zaupanju in spoštovanju ter varstvu integritete in osebnega dostojanstva vseh udeležencev delovnega procesa, predstavlja osnovo za pozitivno delovno klimo in je pomembna predpostavka za delovno zadovoljstvo in kakovost delovnega življenja zaposlenih, s tem pa tudi za uspeh delodajalca.*
- *Mobing pomeni kršitev človekovega dostojanstva in osebnostnih pravic zaposlenih ter motnjo v delovnem procesu in pomeni nedopusten odmik od uveljavljenih standardov obnašanja pri delodajalcu, zato izvajanje mobinga pomeni hujšo kršitev delovnih obveznosti.*

V drugem členu pa piše:

- *»Delodajalec in svet delavcev s tem dogovorom podrobneje urejata način prepoznavanja, preprečevanja in odpravljanja posledic mobinga in se zavezujeta, da mobinga pri delodajalcu ne bosta dopuščala, temveč bosta spodbujala in razvijala partnersko sodelovanje ter reševanje konfliktov.«*

Dogovor opredeljuje namen preprečevanja nedopustnih ravnanj v zavodu in pristojnosti organov, ki jim je to področje skrbi za varno delovno okolje zaupano – to sta *pooblaščenec za preprečevanje mobinga* in *Skupni odbor za prepoznavanje in preprečevanje mobinga* v RTV Slovenija.

Pogovore s prijavitelji opravlja **pooblaščenka za preprečevanje mobinga**, ki nudi strokovne nasvete, kako pripraviti dokumentacijo, kadar se domnevna žrtev odloči za postopek prijave mobinga. Pooblaščenka lahko vodi tudi postopke neformalnih rešitev (mediacije), kadar prijavitelj da za to soglasje. Takšne rešitve so gotovo najboljše, saj odpravijo razloge za nesporazume **tam, kjer so nastali**, predvsem pa je rešitev hitra in z najmanj škode za vse udeležence.

Kadar pride do uradne prijave mobinga in uvedbe postopka ugotavljanja dejanskega stanja, skupni odbor po izvedenem postopku izda končno poročilo, v katerem opredeli ugotovljena dejstva in delodajalca napoti k ustreznemu ukrepanju. Z ustreznim poročilom **je seznanjen tudi svet delavcev.**

Enako kot dobra, odprta, konstruktivna komunikacija, v vseh smereh delovanja organizacije, lahko potekajo tudi njene negativne, nedopustne in neprimerne izpeljanke. Mobing zato lahko pričakujemo povsod, kjer prihaja do nesporazumov, nejasnosti, predvsem pa šumov v komunikaciji. Le-ti lahko **zelo hitro onesnažijo delovno vzdušje** in prerastejo v eno od oblik trpinčenja. Ne glede na hierarhično vlogo povzročitelja in prijavitelja (žrtve), so neprimerna ravnanja veliko breme za vse vpletene, saj je postopek ugotavljanja dejanskega stanja neprijeten, obenem pa predstavlja opazno motnjo v delovnem procesu in v vzdušju med zaposlenimi.

Komunikacije med ljudmi ni mogoče ne načrtovati, ne predpisati, ne prepovedati

V vsak odnos, dveh ali več udeležencev, komunikacija vnese osebnostne, socialne, čustvene in številne druge karakteristike, ki pomembno vplivajo na kakovost komuniciranja v delovnem okolju.

Lahko pa delodajalec jasno in nedvoumno sporoči vsem zaposlenim, da nasilja – neprimernega vedenja na delovnem

mestu, ne bo toleriral, in bo, v primeru njegovega pojava, nemudoma ukrepal. Vsak **posameznik je dragocen člen v prepletu številnih delovnih aktivnosti**, zato mu mora delodajalec zagotavljati varno delovno okolje, v katerem bo uspešno opravljal svoje delo, razvijal svoj ustvarjalni potencial in sledil kariernemu načrtu, ki naj bi ga na razvojnih letnih pogovorih skupaj postavljala delavec in njegov vodja.

Vsak nesporazum, nezadovoljstvo, nestrinjanje, izrečena grda beseda, … še ni mobing!! Dokazan mobing pa je kaznivo dejanje, ki ga noben skrben in odgovoren delodajalec ne sme dopuščati in se mu zoperstavi z vsemi ukrepi, ki so mu na voljo.

V razmislek

Hitro bomo kos novim tehnologijam in možnostim, ki jih le-te prinašajo. Še dolgo, ali pa nikoli, ne bomo povsem kos »delovanju« človeka – njegovim mislim, neomejenim in nepredvidljivim. Zato z vidika organizacije velja veliko pozornosti nameniti kakovosti odnosov v delovnem procesu, v vseh smereh delovanja. In ravnati z ljudmi skrbno, kot z neprecenljivim kapitalom.

Misli, ki jo je zapisal Lev Nikolajevič Tolstoj: *»Brez ljubezni smemo sekati les, klesati kamen, kovati železo, toda samo z ljubeznijo smemo ravnati z ljudmi!«,* ni kaj dodati.

Sporočilo za javnost

Združenje svetov delavcev Slovenije za uresničitev pravice delavcev do soodločanja v zavodih

Ljubljana, 15. februarja (STA) – Člani Združenja svetov delavcev Slovenije so na današnjem študijskem srečanju na RTV Slovenija sprejeli pobudo vladi za normativno ureditev sodelovanja delavcev pri upravljanju zavodov po skrajšanem postopku. S tem bi po njihovem mnenju odpravili "eno najtežjih in nedopustno dolgo trajajočih protiustavnosti".

***

Kot so zapisali v izjavi za javnost, ustava v 75. členu določa, da "delavci sodelujejo pri upravljanju v gospodarskih organizacijah in zavodih na način in pod pogoji, ki jih določa zakon". A medtem ko je bila za delavce v gospodarskih družbah ustavna pravica realizirana že leta 1993 s sprejetjem zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), sodelovanje delavcev pri upravljanju zavodov po več kot 25 letih še vedno ni ustrezno normativno urejeno ne v ZSDU ne v zakonu o zavodih ne v morebitnem posebnem zakonu o soupravljanju v zavodih.

"Po vsem tem času je torej več kot 100.000 delavcev s področja vzgoje in izobraževanja, zdravstva, znanosti, kulture, športa, socialnega varstva in drugih negospodarskih javnih služb v Sloveniji še vedno brez ene od elementarnih ustavnih pravic," so opozorili.

Takšna rešitev je za zdaj uveljavljena le v posebnem Zakonu o RTV Slovenija. "Skozi konkretno prakso v tem javnem zavodu se je izkazalo, da je rešitev zelo učinkovita in zato v osnovi povsem primerna za uporabo tudi v vseh ostalih zavodih. Svet delavcev RTV Slovenija je eden bolj uspešnih svetov delavcev v Sloveniji in to dokazuje, da je uvajanje sodobne delavske participacije zaposlenih tako v gospodarskih kot v negospodarskih organizacijah načeloma povsem enako," je še ob sprejetju pobude povedal generalni sekretar Združenja svetov delavcev Slovenije Mato Gostiša.

Ob tem so v združenju spomnili, da je ustavno sodišče o tem vidiku uresničevanja 75. člena ustave odločalo že dvakrat, leta 1994 v povezavi z ustavno presojo zakona o zavodih in leta 2005 v zvezi z ustavno presojo zakona o RTV Slovenija in "ugotovilo težjo protiustavnost takšnega stanja".

V združenju pričakujejo, da bo v duhu besed premierja Marjana Šarca, da je odločbe ustavnega sodišča treba spoštovati, uresničena tudi ustavna pravica po delavskem soupravljanju. "V omenjeni pobudi vladi smo predlagali konkretne rešitve, in sicer splošno določitev smiselne (analogne) uporabe veljavnega zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju tudi za zavode," je ob robu današnjega srečanja pojasnil Gostiša.

Vir: Slovenska tiskovna agencija (STA)
https://www.sta.si/2606497/zdruzenje-svetov-delavcev-slovenije-za-uresnicitev-pravice-delavcev-do-soodlocanja-v-zavodih



Sprejemanje letnega delovnega koledarja in dela prosti dnevi

Dve vprašanji za ministrstvo in inšpektorat za delo

V prejšnji številki Ekonomske demokracije smo opozorili na čedalje bolj razširjeno, a povsem nedopustno ignoranco zakonskih določb o obvezni pridobitvi predpisanega predhodnega soglasja svetov delavcev k t. i. letnim delovnim koledarjem, s katerim se določajo »delovni dnevi«. Vse bolj pa je jasno, da problema sveti delavcev v praksi sami ne bodo zmogli rešiti, če ne bodo ustrezno reagirali pristojni državni organi. Predvsem bo treba v zvezi s tem od njih pridobiti čim bolj jasen in nedvoumen odgovor na vprašanje, kako interpretirati določbo 95. člena ZSDU. Zato je Predsedstvo Združenja svetov delavcev Slovenije sklenilo na Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (MDDSZ) ter na Inšpektorat RS za delo (IRSD) nasloviti dve vprašanji (dopis spodaj) z zaprosilom za odgovore, ki jih pričakujemo z velikim zanimanjem. Takoj ko jih dobimo, pa jih bomo seveda objavili tudi v tej reviji.

* * *

MINISTRSTVO ZA DELO, DRUŽINO,
SOCIALNE ZADEVE IN ENAKE MOŽNOSTI
Štukljeva cesta 41
1000 Ljubljana

INŠPEKTORAT REPUBLIKE SLOVENIJE ZA DELO
Štukljeva cesta 44
1000 Ljubljana

ZADEVA: ***Zaprosilo za ogovora na dve vprašanji iz materije ZSDU in ZDR-1***

Spoštovani!

Pri našem delu se vse pogosteje srečujemo s problemom

- evidentnih kršitev postopka sprejemanja t. i. letnih delovnih koledarjev v nekaterih podjetjih brez soglasja sveta delavcev, in s tem povezanih
- posledičnih hudih kršitev zakonskih določb o dela prostih dnevih,

pri čemer pa se Inšpektorat RS za delo na prijave svetov delavcev zaenkrat ne odziva z ustreznim ukrepanjem (denimo, primer Palome d.d., katerega dokumentacijo lahko po potrebi posredujemo naknadno). Prav iz tega razloga vas prosimo za čim bolj jasna in nedvoumna **odgovora na dve vprašanji, povezani z uresničevanjem veljavnih ZSDU in ZDR-1**, ki v praksi povzročata precejšnje dileme, in sicer:

1. Ali je za sprejem t. i. letnega delovnega koledarja potrebno soglasje sveta delavcev družbe v smislu prve alineje prvega odstavka 95. člena ZSDU, ali ne? Kajti, če ne, čemu naj bi ta določba pravzaprav sploh služila?

2. Ali je med »izjeme«, v katerih je skladno z drugim odstavkom 166. člena ZDR-1 delavcem dopustno omejiti pravico do odsotnosti z dela ob praznikih Republike Slovenije in drugih dela prostih dnevih, dejansko mogoče šteti tudi dejavnost vseh (čisto običajnih industrijskih) podjetij, ki ne opravljajo nobene dejavnosti »posebnega družbenega pomena« (npr. Paloma, Goodyear Dunlop Sava Tires ipd.), in sicer zgolj z utemeljitvijo, da je takšna omejitev delavskih pravic domnevno nujna zaradi optimalne izkoriščenosti vseh njihovih proizvodnih zmogljivosti? Kajti, če to drži, potem je pač določba 166. člena ZDR-1 povsem brezpredmetna.

Jasen in nedvoumen odgovor naslovnih državnih organov glede tovrstnih delavskih »pravic« je vsekakor zelo ključnega pomena za nadaljnjo prakso uresničevanja delavskega soupravljanja na tem področju. Kajti to, kar se v praksi dogaja zdaj, ko delodajalci množično – in žal povsem nesankcionirano – preprosto ignorirajo tako določbo 95. člena ZSDU kot posledično tudi določbo 166. člena ZDR (v enem od omenjenih industrijskih podjetij je delavcem z letnim delovnim koledarjem za 2019 kar 10 po zakonu dela prostih dni določenih za »delovne dneve«!), po našem mnenju ne vodi več nikamor.

Stališča Združenja svetov delavcev Slovenije v zvezi z obema omenjenima vprašanjema, ki jim za zdaj sledijo sveti delavcev v svojih prizadevanjih za varstvo delavskih pravic, so pojasnjena v priloženem članku iz zadnje številke revije Ekonomske demokracije.

Če so ta morda napačna, je torej treba svetom delavcev končno jasno povedati, naj se nehajo brezupno zaletavati »z glavo v zid«. Ali pa obratno – če so ta stališča pravilna, je treba delodajalcem jasno povedati, da zavestno in grobo kršijo slovensko zakonodajo ter takšna ravnanja začeti tudi ustrezno sankcionirati prek Inšpektorata RS za delo.

Lepo pozdravljeni!

Generalni sekretar ZSDS
dr. Mato Gostiša
ZDRUŽENJE SVETOV DELAVCEV SLOVENIJE

Datum: 11. 2. 2019

Odločanje o pritožbi delavskih predstavnikov v NS zaradi odpoklica

Vprašanje:

Svet delavcev je po postopku, določenem v njegovem poslovniku, odpoklical dva predstavnika delavcev v nadzornem svetu družbe, ker ni bil zadovoljen z njunim načinom opravljanja te funkcije. Oba sta zoper sklep vložila pritožbo pri svetu delavcev, od katerega zahtevata razveljavitev odpoklica, češ da ta ni bil utemeljen. Kako naj ravna svet delavcev glede te njune pritožbe?

Odgovor:

Predmetni sklep sveta delavcev o odpoklicu dveh predstavnikov delavcev v nadzornem svetu temelji na določbi 6. odstavka 79. člena Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), ki se glasi: *»Predstavnike delavcev, ki so člani nadzornega sveta ali upravnega odbora oziroma njegovih komisij, izvoli in odpokliče svet delavcev in s tem seznani skupščino družbe.«* Drugih zakonskih določb o tem vprašanju ni. To pa pomeni, da zakon odločitev o odpoklicu v celoti prepušča avtonomni presoji sveta delavcev (brez dolžnosti širšega utemeljevanja razlogov za takšno odločitev), postopek odpoklica pa avtonomni ureditvi v poslovniku sveta delavcev. Če torej svet delavcev iz kakršnih koli razlogov oceni, da delavski predstavnik v nadzornem svetu ne uresničuje pričakovanj glede učinkovitega zastopanja interesov delavcev v tem organu skladno z določbo prvega odstavka 80. člena ZSDU, ali da je drugače neprimeren za to funkcijo, ga ima vso pravico odpoklicati, pri čemer ni neke posebne pravne podlage za morebitno vsebinsko izpodbijanje njegove presoje. Zakon namreč, kot rečeno, ne določa, v kakšnih primerih bi se lahko ta eventualno štela kot neutemeljena in nezakonita. Jasno pa je seveda, da že po splošnih pravnih načelih ne sme biti »očitno« neutemeljena in sprejeta iz nagibov, ki so v nasprotju s samim bistvom in namenom instituta odpoklica (na primer, ker je v ozadju odpoklica v bistvu očitno le interes nekaterih drugih članov sveta delavcev po izvolitvi na to funkcijo, ki je, kot vemo, praviloma, dobro »nagrajena«, ne pa dejansko slabo delo dosedanjih delavskih nadzornikov ipd.).

Ker članstvo v nadzornem svetu v vlogi delavskega predstavnika torej ni nikogaršnja »pravica« (vsakdo z aktivno volilno pravico ima pravico za to funkcijo kandidirati, nima pa tudi pravice »biti izvoljen«), ampak je zgolj voljena funkcija, temelječa na zaupanju, zakon seveda tudi ne določa posebnega postopka za varstvo te »pravice« znotraj podjetja (tako kot to velja, na primer, za varstvo pravic iz delovnega razmerja po 200. členu ZDR-1). Glede na to, da v danem primeru odpoklica, kot je sklepati iz obrazložitve priloženega sklepa, ni zaslediti kakih kršitev poslovnika sveta delavcev (pritožnika pa svetu delavcev tudi ne očitata nedopustnih nagibov za odpoklic v prej omenjenem smislu), in upoštevaje tudi pravno načelo, da isti organ o isti zadevi ne odloča dvakrat, svet delavcev v danem primeru ne more odločati o pritožbi zoper lastni sklep o odpoklicu. Pritožnika pa lahko seveda odpoklic izpodbijata, če bosta uspela izkazati svoj pravni interes, s tožbo prek pristojnega sodišča, tako kot je v njuni pritožbi tudi že napovedano.

Svet delavcev torej ni pristojen za ponovno vsebinsko odločanje o konkretnih pritožbah zoper lastne postopkovno pravilno izglasovane sklepe o odpoklicu, pač pa pritožnike lahko napoti le na pristojno sodišče.

Nesprejemljivost »odpovedi zakonskim pravicam« sveta delavcev

Vprašanje:

Prejšnji svet delavcev družbe je – v želji, da se upravi omogoči večja operativnost pri uvajanju nujnih organizacijskih sprememb – v nasprotju z določbo 90. člena ZSDU sprejel sklep, da o teh spremembah ni potrebno »predhodno« obveščanje sveta delavcev, ampak šele po sprejeti odločitvi, če konkretna sprememba ne povzroča povečanja ali zmanjšanja števila zaposlenih. To je bilo potem zapisano tudi v Pravilnik o organizaciji družbe. Kadrovski direktor pa je zdaj to prakso (šele naknadnega) obveščanja posplošil na vse organizacijske spremembe in o tem obvestil vse vodje enot. Argument naj bi bil, da je delavski direktor o predvidenih spremembah obveščen pred sejami uprave in da torej ni potrebno posebej predhodno obveščati še sveta delavcev. Od tega svojega stališča enostavno ne odstopa, tako da svet delavcev glede teh vprašanj preprosto ne more več uresničevati svojih zakonskih funkcij. Kako ukrepati?

Odgovor:

Ravnanja kadrovskega direktorja, ki jih omenjate, pomenijo hudo kršitev ZSDU, kajti zanje ni prav nobene pravne podlage, obenem pa močno posegajo v kakovost uresničevanja sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju v družbi. Še najmanj je lahko pravna osnova za takšna ravnanja nek sklep bivšega sveta delavcev, ki je sicer pravno popolnoma irelevanten oziroma celo »ničen«, in sicer iz dveh razlogov:

(1) Že po elementarni pravni logiki sme posamezen svet delavcev v zakonsko dopustnih okvirih soglašati z »odstopanjem« delodajalca od uresničevanja zagotovljenih pravic sveta delavcev (kar je izjema od pravila) le v svojem imenu in za čas trajanja svojega mandata, ne pa tudi v imenu vseh bodočih svetov delavcev in za nedoločen čas. O dopustnosti morebitnih tovrstnih odstopanj lahko odloča vsak svet delavcev zase in ga tozadevni sklepi prejšnjih svetov delavcev ne zavezujejo. Zato jih tudi ni treba posebej preklicati, ampak zadostuje, da (novi) svet delavcev vztraja na doslednem uresničevanju zakonskih zavez delodajalca.

(2) Če gre – tako kot v danem primeru – za zakonsko določene pravice (oziroma za tako imenovani »zakonski minimum«), ZSDU sploh niti ne dopušča nikakršnih odstopanj od njihovega uresničevanja, ampak z določbo 3. odstavka 6. člena izrecno dopušča morebitna odstopanja le od uresničevanja pravic, ki so – v smislu določbe drugega odstavka 5. člena istega zakona – eventualno »dodatno« dogovorjene s participacijskim dogovorom, ne pa tudi od tistih, ki jih določa neposredno že zakon. Zato tudi sploh ne morejo biti predmet takšnega ali drugačnega dogovarjanja ali pa enostranskih sklepov sveta delavcev, ampak pomenijo, kot rečeno, nedotakljiv »zakonski minimum«. Omenjena določba se namreč glasi: *»Odstopanje delodajalca od*

zagotavljanja pravic, dogovorjenih z dogovorom, je možno samo s soglasjem sveta delavcev.« To pa seveda pomeni, da je bil sklep bivšega sveta delavcev, s katerim se je ta prostovoljno odrekel zakonsko predpisanemu predhodnemu obveščanju s strani delodajalca o določenih vprašanjih, že takrat absolutno neveljaven (»ničen«), kaj šele, da bi lahko zavezoval tudi sedanji svet delavcev. Ta lahko torej omenjeni sklep preprosto ignorira (kot da ga sploh ne bi bilo) in zahteva dosledno uresničevanje ZSDU in participacijskega dogovora. Nikakršna »taktična« postopanja v smislu pogajanj s poslovodstvom za »sporazumno razveljavitev« protizakonitega sklepa prejšnjega sveta delavcev torej niso potrebna.

Verjetno ni treba posebej poudarjati, da je iz navedenih razlogov »nična« tudi določba vašega Pravilnika o organizaciji, ki je bila sprejeta na podlagi omenjenega sklepa sveta delavcev, in ki je v direktnem nasprotju z zakonom, pri čemer ni bistveno, da je svet delavcev z njo soglašal. Če je splošni akt v nasprotju z zakonom, se uporablja zakon, ne sporni splošni akt. Drugače pa je treba zahtevati intervencijo inšpekcije dela.

Trditev, da naj bi bilo predhodno obveščanje sveta delavcev v smislu določbe 90. člena ZSDU zagotovljeno že s tem, ko so ustrezna gradiva vročena delavskemu direktorju za potrebe sej uprave, pa je seveda popoln pravni nesmisel, s katerim niti ne kaže polemizirati. Takšno trditev naj pravno utemelji tisti, ki jo postavlja, ne tisti, ki ji oporeka. Predlagam torej, da kadrovski direktor navede ustrezne določbe veljavnih predpisov, iz katerih bi bilo mogoče sklepati, da lahko delodajalec delavskega direktorja postavi v vlogo »pooblaščenca za sprejemanje pošte, naslovljene na svet delavcev«.

Prakse, ki jo omenjate v svojem vprašanju, torej svet delavcev torej ne more tolerirati tudi vnaprej. Svet delavcev naj čim prej obvesti upravo, da se s spornim sklepom bivšega sveta delavcev in na njem temelječim 15. členom Poslovnika o organizaciji ne čuti zavezanega, in da, kot že rečeno, tudi v tem pogledu zahteva dosledno uresničevanje zakona in participacijskega dogovora. Ob morebitnem nadaljevanju s temi kršitvami, pa bo treba pač preprosto vsakokrat sproti zahtevati intervencijo inšpekcije dela, po potrebi pa tudi zamenjavo kadrovskega direktorja, ki očitno zavestno krši veljavno zakonodajo.

Veljavnosti glasovnic za volitve sveta delavcev

Vprašanje:

Naš svet delavcev skladno z zakonom šteje 6 članov, za volitve pa imamo tudi enako število predlaganih kandidatov. Zanima nas, kako naj glasujejo zaposleni – ali morajo obkrožiti vseh 6 kandidatov, ali lahko veljavno glasujejo tudi za manj kandidatov. Ali obstajajo kakšna pravila glede tega?

Odgovor:

Glede tega vprašanja so ključne določbe 37. do 39. člena ZSDU, iz katerih izhaja, da:

- se na glasovnici navedejo imena kandidatov za člane sveta delavcev po abecednem redu priimkov, z navedbo, za koliko kandidatov se glasuje;
- se voli tako, da se obkrožijo zaporedne številke pred imeni tistih kandidatov za člane sveta delavcev, za katere se želi glasovati.
- sta neizpolnjena glasovnica in glasovnica, na kateri ni mogoče ugotoviti volje volivca, neveljavni, enako pa velja, če je volivec glasoval za več kandidatov za člane sveta delavcev, kot jih je potrebno izvoliti.

Bistveno je torej, da tudi v vašem primeru, ko imate t. i. zaprto kandidatno listo, skladno z drugim odstavkom 37. člena na glasovnici piše le to, za koliko kandidatov »se glasuje« (ne morda navodilo volivcem za koliko kandidatov »morajo« glasovati), kajti nikogar ni mogoče prisiliti, da glasuje za nekoga, za katerega to ne želi. Prav na podlagi tega načela namreč drugi odstavek 39. člena izrecno določa, da je glasovnica neveljavna samo v primeru, če je volivec obkrožil »več« kandidatov, kot se jih sicer voli, ne pa tudi, če jih je obkrožil manj.

Z drugimi besedami: volivec lahko vedno glasuje za manj kandidatov, kot se jih voli (veljavna je torej tudi glasovnica, na kateri je obkrožen makar samo en kandidat), ne sme pa glasovati za več kandidatov, kot se jih voli (če je »odprta« kandidatna lista), kajti v tem primeru je glasovnica neveljavna.

Odgovore pripravil:
dr. Mato Gostiša

AVTORJI PRISPEVKOV: **Rajko Bakovnik**, magister organizacijskih ved, direktor CPM – Centra za participativni menedžment, d.o.o.; **Mitja Gostiša**, univ. dipl. organizator s kadrovskega področja, vodja projektov pri ŠCID – Študijskem centru za industrijsko demokracijo; **Igor Kadunc**, generalni direktor RTV Slovenija; **Petra Bezjak**, predsednica Sveta delavcev RTV Slovenija; **Vanda Šega**, predsednica Skupnega odbora za prepoznavanje in preprečevanje mobinga na RTV Slovenija; **Mato Gostiša**, univ. dipl. pravnik in doktor sociologije, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo.

Izdajatelj revije EKONOMSKA DEMOKRACIJA je ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo. Revija je vpisana v register javnih glasil pri Ministrstvu za kulturo Republike Slovenije pod zaporedno številko 1394. Glavni in odgovorni urednik: dr. Mato Gostiša. Urednik: mag. Rajko Bakovnik. Tehnični urednik: A. Boc. Tisk: Tiskarna Požgaj, Kranj. Naslov uredništva: Bavdkova ulica 50, 4000 Kranj; tel.: (04) 231 44 70, fax: (04) 231 44 71, http://www.delavska-participacija.com, E-naslov: scid@siol.com Revija izhaja kot dvomesečnik, letna naročnina: 36 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

Študijsko srečanje članov Združenja svetov delavcev Slovenije v RTV Slovenija

Vsakoletno študijsko srečanje ZSDS v eni od slovenskih organizacij, namenjeno neposrednemu spoznavanju konkretnih soupravljalskih izkušenj in izmenjavi teh izkušenj med člani združenja, je tokrat gostil Svet delavcev RTV Slovenija, na njem pa se je zbralo več kot sto članov svetov delavcev iz celotne Slovenije. Gostitelji so jim predstavili tako delovanje zavoda na splošno kot še posebej podrobno tudi delovanje sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju zavoda. Nato pa so jim prijazno razkazali še vse studie in druge delovne prostore ter jim razložili potek vseh ključnih delovnih procesov pri nastajanju javnega radiotelevizijskega programa, kar je udeležence še posebej navdušilo.

