TISKOVINA - POŠTNINA PLAČANA PRI POŠTI 4101 KRANJ

ŠT. 6/2021, LETNIK XXV

EKONOMSKA DEMOKRACIJA

STROKOVNO INFORMATIVNA REVIJA ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEDŽERJE V SODOBNEM PODJETJU

SOUPRAVLJANJE • UDELEŽBA PRI DOBIČKU • NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH



Kakšna je organizacijska energija slovenskih svetov delavcev?

stran 9

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

Čemu ne raje udeležba pri dobičku namesto nenehnega »davčnega razbremenjevanja dela«?

Nenehne zahteve po nižanju t. i. stroškov dela z davčnim razbremenjevanjem dela za večjo konkurenčnost gospodarstva je večna mantra slovenskih gospodarstvenikov. Vsake toliko časa smo v tem smislu priča tudi naravnost silovitim tovrstnim kampanjam, zlasti še za uvedbo vsaj »socialne kapice« za vrhunske strokovnjake oziroma t. i. ključne kadre, ki da nam bežijo v tujino, ker jih menda domača podjetja in podjetniki zaradi prehudih davčnih obremenitev njihovih plač objektivno pač niso sposobni dostojno plačati. Pa tega res niso sposobni? Nesmisel. Seveda so, ampak oni tega kajpak ne bi na račun svojih pričakovanih dobičkov, bolje če jim to zagotovi kar država »zastonj«, se pravi na račun svojih dohodkov. A tako pač ne gre, vsaj ne v nedogled.

Precej nenavadna ekonomska logika

Skratka, gre za sila nenavadno ekonomsko logiko dviganja konkurenčnosti gospodarstva, po kateri naj bi bili t. i. pričakovani dobički kot dohodek lastnikov kapitala ***nedotakljiva kategorija****, v kateri bojda ni nobenih tovrstnih »rezerv« za večjo motivacijo tudi nosilcev človeškega kapitala (to pa seveda niti slučajno niso zgolj vrhunski strokovnjaki in drugi »ključni kadri«, temveč prav vsi zaposleni!), ampak naj bi bilo to možno le, če se v ta namen* ***delu svojih dohodkov odreče država****. Kar gre seveda logično lahko le na račun nižanja že dosežene stopnje splošne družbene blaginje, ki jo s svojimi dohodki financira država. Ali povedano drugače, gre za strategijo igre z ničelno vsoto »dobim-izgubim« (win-lose), ki perspektivno kajpak ne vodi v uravnotežen razvoj neke želene ekonomsko uspešnejše, hkrati pa tudi socialno kohezivnejše družbe, temveč ravno v nasprotno smer.*

S tem seveda nimam namena trditi, da v obstoječem davčnem sistemu ni več nobenih rezerv za tovrstno optimizacijo poslovnega okolja podjetij. Zagotovo so. Vendar pa zagotovo ne (več) tolikšne, da bi kazalo v njih še naprej iskati temeljni sistemski vzvod za ***stimulativnejše nagrajevanje nosilcev človeškega kapitala*** *kot najpomembnejšega produkcijskega dejavnika v nastopajoči »eri znanja«, ampak bo potrebno najti povsem drug pristop. In sicer predvsem v* ***bistveno drugačni interni razdelitvi ustvarjenega produkta oziroma poslovnega rezultata*** *znotraj podjetij, ki ga zaposleni seveda neposredno soustvarjajo. Pa ne zaradi nekakšne »pravičnosti«, ampak zaradi elementarne ekonomske logike.*

Nenehne zahteve gospodarstvenikov po tem, da bi morala biti država tista, ki bi jim morala z nekimi neprestanimi dodatnimi nižanji davčne obremenitve dela neposredno omogočiti, da bodo lahko ustrezno nagradili svoje zaposlene, obenem pa tudi kratkoročno obdržali svoje dobičke nedotaknjene, se torej zdijo (zlasti ob tem, da dobički kot dohodki iz proizvodnega kapitala sicer še naprej permanentno rastejo, in to po ugotovitvah T. Pikettyja bistveno hitreje, tj. v povprečju po stopnji 7 do 8 % letno, kot družbeni proizvod in dohodki iz dela, tj. v povprečju 1 do 2 % letno, socialne razlike pa se enormno povečujejo) ***počasi že kar malce nesmiselne****. Kajti razvojno to zagotovo ne vodi več nikamor.*

Zakaj pa ne udeležba delavcev pri dobičku?

Človek se namreč ob tem seveda nehote vpraša predvsem: kaj pa je potemtakem pri nas z ***morebitno delitvijo dobička tudi zaposlenim****, kakršna je sicer v razvitem svetu že močno – in to čedalje bolj – razširjena oblika nagrajevanja dela, ki znanstveno dokazano signifikantno pozitivno vpliva na njihovo »zavzetost« (tj. delovno motivacijo in organizacijsko pripadnost), posledično pa na višjo produktivnost dela ter poslovno uspešnost podjetij in gospodarstva kot celote? To nadvse učinkovito orodje za* ***povečevanje svoje konkurenčnosti*** *imajo torej vendarle v rokah podjetja sama, čemu bi potemtakem neposredno odrekanje delu svojih dohodkov v ta namen terjali le od države? Tu pač ni več nobene ekonomske logike. Za večjo konkurenčnost in dolgoročno poslovno uspešnost so pač potrebna tudi lastna vlaganja podjetij, pa ne samo v nove tehnologije, temveč predvsem tudi v človeški kapital. In udeležba zaposlenih pri dobičku po svojem poslovnem bistvu ni prav nič drugega kot prav takšno vlaganje.*

Mar ni država ravno z namenom spodbujanja tovrstnega učinkovitega stimulativnega nagrajevanja zaposlenih že leta 2008 sprejela poseben ***Zakon o udeležbi delavcev pri dobičku (ZUDDob)****, ki zagotavlja* ***pomembne davčne ugodnosti*** *tako za delodajalce kot za delavce? Kaj bi torej še radi več od države? Saj vendarle ponuja želene*

*davčne olajšave, in to pod zelo razumnimi pogoji. Če so jih le voljni izkoristiti. Zakaj jih torej tisti, ki jih neprestano terjajo, potemtakem ne izkoristijo? Če te davčne olajšave morda še niso zadostne, pa naj se gospodarstveniki – namesto da razpredajo o raznih »socialnih kapicah« (in to pri 6.000 evrih!?) oziroma, kot jih iz tega razloga imenujejo nekateri, »bogataških kapicah« (kajti s socialo te prav zares nimajo popolnoma nobene zveze) in podobnih bonitetah zgolj za svoje »ključne kadre«, pač raje intenzivno lotijo prizadevanj, da se ustrezno izpolni ZUDDob in da ga začno tudi v praksi čim prej uporabljati. In to **za prav vse svoje zaposlene**, kajti prav vsak od njih je nepogrešljiv delček produkcijskega mehanizma, ki ustvarja dodano vrednost in dobičke. **Ideja o »ključnih kadrih«** (tj. zlasti menedžerjih in vrhunskih strokovnjakih), ki da edini zares »ustvarjajo« produkt in dobičke, je namreč v najsodobnejši organizacijski teoriji **že zdavnaj »passe«**.*

AKTUALNA TEMA



Piše:
Nina Bakovnik

Ureditev udeležbe delavcev pri dobičku in možne izboljšave

Poleg delavskega soupravljanja in delavskega solastništva je eden izmed temeljnih stebrov ekonomske demokracije tudi udeležba delavcev pri dobičku. V slovenskem pravnem redu je že od leta 2008 v veljavi Zakon o udeležbi delavcev pri dobičku (ZUDDob)[1], ki določa postopek ureditve udeležbe delavcev pri dobičku v kapitalskih družbah ter davčne olajšave in olajšave pri prispevkih za socialno varnost v zvezi z izplačili iz tovrstne sheme. Uvedba udeležbe delavcev pri dobičku po zakonskem modelu je prostovoljna, hkrati pa so predvidene olajšave omejene in relativno skromne. Predvsem slednje je morda eden izmed bistvenih razlogov, zakaj obstoječi model udeležbe delavcev pri dobičku pri nas ni nikoli dobro zaživel – po podatkih iz registra Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo se je za sklenitev pogodbe o udeležbi delavcev pri dobičku vse od leta 2008 do danes odločilo le 40 različnih podjetij.[2]

Obseg in pogoji davčno priznane udeležbe

ZUDDob ureja udeležbo delavcev pri dobičku, ki je **davčno ugodneje obravnavana**. Udeležba pri dobičku je sicer dopustna tudi v kakšni drugi obliki, vendar za ureditev udeležbe pri dobičku izven okvirjev zakonske sheme ni davčnih in drugih olajšav. Po ZUDDob gre za udeležbo pri dobičku, pri kateri se lahko delavcem izplača **največ 20 % dobička posameznega poslovnega leta, vendar ne več kot 10 % letnega bruto zneska plač**, izplačanih v družbi v tem poslovnem letu, pri čemer najvišji znesek, ki ga delavec v skladu s tem zakonom lahko prejme, ne sme presegati 5.000 evrov.

Družba in delavci se lahko dogovorijo za udeležbo delavcev pri dobičku v obliki denarne ali delniške sheme. **Denarna shema** daje delavcem pravico do izplačila pripadajočega zneska dobička v denarju, medtem ko jim **delniška shema** daje pravico do izplačila pripadajočega zneska dobička v obliki delnic. Slednja možnost je na voljo samo delniškim družbam, katerih delnice so uvrščene na organiziran trg vrednostnih papirjev, in se v praksi tudi bistveno redkeje uporablja. ZUDDob še določa, da se v primeru denarne sheme, dogovorjene na podlagi pogodbe, ki izpolnjuje pogoje, določene po tem zakonu, dohodek v obliki pripadajočega zneska dobička, ki ga delavec prejme, šteje za dohodek iz delovnega razmerja.

[1] Zakon o udeležbi delavcev pri dobičku (Ur. l. RS, št. 25/2008, »ZUDDob«).

[2] Register pogodb o udeležbi delavcev pri dobičku (dostopno na: https://www.gov.si/teme/udelezba-delavcev-pri-dobicku/, 17. 12. 2021).

Udeležba pri dobičku po ZUDDob je **prostovoljna** za delavce in za družbo, pri dobičku pa morajo biti udeleženi **vsi delavci pod enakimi pogoji**. Pogodba mora veljati za vse delavce in ne sme nobenega delavca izključevati, vsak delavec pa ima pravico, da se udeležbi s pisno izjavo kadarkoli odpove. Ob tem ZUDDob delavca opredeljuje kot vsako fizično osebo, ki je v skladu z zakonom, ki ureja delovna razmerja, v delovnem razmerju na podlagi sklenjene pogodbe o zaposlitvi z družbo, ki ima sklenjeno pogodbo o udeležbi pri dobičku po ZUDDob. Za delavca se ne šteje delavec, ki je hkrati pretežni lastnik družbe. Za pretežnega lastnika družbe se šteje posameznik, ki je neposredni ali posredni imetnik poslovnega deleža, delnic ali drugih pravic, ki zagotavljajo udeležbo pri upravljanju, na podlagi katerih ima 25 odstotkov glasovalnih pravic ali 25 odstotni delež v kapitalu družbe. Za delavca se prav tako ne šteje član poslovodstva, prokurist in izvršni direktor, kot jih opredeljuje zakon, ki ureja gospodarske družbe.

Upravičenost agencijskih delavcev do udeležbe

V zvezi z opredelitvijo delavca, ki je upravičen do udeležbe pri dobičku v družbi s tovrstno shemo, se pojavlja vprašanje, če so do udeležbe pri dobičku **upravičeni tudi agencijski delavci**. Glede na to, da Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1)[3] za agencijske delavce v času opravljanja dela pri družbi v členu 63 predpisuje **načelo enake obravnave glede vseh pravic**, ki jih imajo zaposleni delavci, dohodek v obliki pripadajočega zneska dobička po pogodbi o udeležbi delavcev pri dobičku pa se glede na široko razlago pojma plačila v slovenski sodni praksi in pravni teoriji ter ob upoštevanju, da izračun pripadajočega dela dobička temelji na preteklem delu, lahko šteje kot plačilo za delo, je mogoče ugotoviti, da so tudi agencijski delavci, napoteni na delo k družbi, upravičeni do udeležbe na dobičku pod enakimi pogoji, kot ostali primerljivi zaposleni pri družbi.

Pogodba o udeležbi

Pravica do udeležbe delavcev pri dobičku se uredi s **pogodbo, ki jo sklenejo družba in delavci**. Pobudo za sklenitev pogodbe lahko podajo družba ali delavci. V postopku za sklenitev pogodbe nastopata na strani družbe poslovodstvo, na strani delavcev pa reprezentativni sindikat v družbi, svet delavcev oziroma delavski zaupnik ali eden ali več predstavnikov delavcev, ki jih delavci imenujejo na zboru delavcev. V imenu delavcev sprejme sklep o sklenitvi pogodbe **reprezentativni sindikat v družbi**. Če organiziranega reprezentativnega sindikata ni, odloča o sklenitvi pogodbe **svet delavcev oziroma delavski zaupnik.** Če tudi tega ni, odločajo o sklenitvi pogodbe delavci neposredno na zboru delavcev. V takem primeru mora biti sklep o sklenitvi pogodbe sprejet z večino glasov vseh delavcev v družbi. Sklep o sklenitvi pogodbe mora vsebovati tudi pooblastilo pooblaščeni osebi za sklenitev pogodbe ter skrbnika pogodbe na strani delavcev. Na strani družbe mora najprej **statut oziroma družbena pogodba** določati, da se dobiček družbe lahko uporabi za udeležbo delavcev pri dobičku, o sklenitvi pogodbe pa nato odloča skupščina z navadno večino pri sklepanju zastopanega osnovnega kapitala. Sklep skupščine mora vsebovati tudi pooblastilo poslovodstvu za sklenitev pogodbe.

V pogodbi se določijo merila za določitev zneska, namenjenega za razdelitev posameznemu delavcu v posameznem letu, ter način in roki za uveljavitev pravic. ZUDDob med drugim določa, da je potrebno pri merilih, ki se podrobneje opredelijo v pogodbi o udeležbi pri dobičku na ravni podjetja, **upoštevati vsaj višino plače in število dni prisotnosti na delu**. Pogodba lahko tudi določa, da mora biti delavec za pridobitev pravice do udeležbe pri dobičku v delovnem razmerju v družbi najmanj določeno časovno obdobje, pri čemer tako obdobje ne sme presegati šestih mesecev. Merila morajo biti karseda objektivna in upoštevati tudi prepoved diskriminacije zaposlenih na podlagi osebnih okoliščin. Prav tako ni mogoče urediti različnih meril za različne skupine zaposlenih.

Pogodba mora vsebovati tudi delež dobička, ki je namenjen delitvi delavcem (največ 20 % dobička posameznega poslovnega leta). Pri tem se pojavlja vprašanje, **ali se lahko zneski dobička razlikujejo po letih, ali pa je potrebno v pogodbi ta delež fiksno določiti**. V tem delu je bistveno zadostiti zakonski zahtevi po določnosti višine zneska, ki se deli. To na eni strani pomeni, da mora biti odstotek fiksno določen v pogodbi, alternativno pa bi bilo dopustno tudi, da se v pogodbi navede maksimalni znesek, ki se lahko deli (do 20 %, kot je predvideno tudi z zakonom; seveda se lahko v pogodbi določi tudi nižji znesek kot maksimum), pri čemer se **hkrati zapišejo jasna merila**, po katerih se vsako leto ugotovi dejanski odstotek dobička, ki se deli v konkretnem primeru – tega pa bi potem lahko skladno z merili vsako leto ugotovila skupščina družbe s sklepom. Če bi želeli spremeniti bodisi odstotek dobička, ki je namenjen delitvi delavcem (v primeru, ko je ta fiksno določen), ali merila za ugotovitev dejanskega odstotka dobička, ki sicer ni fiksno določen, pa bi morali spremeniti pogodbo o delitvi dobička. Glede na podatke iz registra pogodb o udeležbi pri dobičku se zdi, da je pogostejša praksa med podjetji, da se **pogodba vsako leto spremeni**. Pogodba se lahko spremeni na enak način, kot se sprejeme.

Delavci pridobijo pravico do udeležbe pri dobičku, ko je pogodba sklenjena, pod pogoji, ki so s pogodbo določeni. Na podlagi meril v pogodbi in deleža dobička družba vsakemu delavcu določi pripadajoči znesek dobička. Delavci pridobijo pravico do pripadajočega zneska dobička **z dnem sklepa o sprejetju letnega poročila**. Delavci imajo pravico kadarkoli odstopiti od pogodbe ali zahtevati izplačilo pripadajočega zneska dobička in obresti pred potekom roka, določenega v pogodbi.

Za priznanje davčnih in drugih olajšav v povezavi z izplačili iz sheme udeležbe delavcev pri dobičku je treba **pogodbo registrirati** oziroma vpisati v poseben register pri Ministrstvu za gospodarski razvoj in tehnologijo. ZUDDob za udeležbo pri dobičku skladno z zakonskimi in pogodbeno določenimi pogoji predpisuje olajšave pri davku od dohodkov pravnih oseb, pa tudi olajšave pri dohodnini in prispevkih za socialno varnost.

Davčne ugodnosti

Družba lahko uveljavlja **znižanje davčne osnove** pri obračunu davka od dohodka pravnih oseb za 70 % ali 100 % dobička (skupaj z obrestmi), ki se izplača delavcem; največ v višini davčne osnove. Davčna olajšava v višini 70 % se lahko uveljavi **po poteku enega leta** od dne sprejetja sklepa o potrditvi letnega poročila, in sicer za izplačilo udeležbe pri dobičku delavcem, ki je bilo izplačano po poteku enega leta od dne pridobitve pravice. Davčna olajšava v višini 100 % pa se lahko uveljavi **po poteku treh let** od dne sprejetja sklepa o potrditvi letnega poročila, za izplačilo udeležbe pri dobičku delavcem, ki je bilo izplačano po

[3] Zakon o delovnih razmerjih (Ur. l. RS, št. 21/13 s spremembami, »**ZDR-1**«)

poteku treh let od dne pridobitve pravice do pripadajočega zneska dobička. Če pa je bila udeležba pri dobičku delavcem izplačana pred potekom enega leta od dne sprejetja sklepa o potrditvi letnega poročila, se taka olajšava ne more uveljavljati. Dodatno se družbi lahko prizna 1 % zneska olajšave kot odhodek upravljanja zneska dobička, ki se lahko izplača delavcem.

Na voljo pa so tudi **olajšave pri dohodnini in prispevkih za socialno varnost**. Če je na primer v primeru denarne sheme del dobička izplačan po poteku enega leta od dne pridobitve pravice do pripadajočega zneska dobička, se ne všteva v davčno osnovo v višini 70 % tega dohodka, prispevki za socialno varnost pa se obračunajo in plačajo od 30 % tega dohodka. Če pa je dohodek iz denarne sheme izplačan po poteku treh let od dne pridobitve pravice do pripadajočega zneska dobička, se ne všteva v davčno osnovo v višini 100 % tega dohodka, medtem ko za prispevke za socialno varnost v takem primeru velja popolna oprostitev plačila.

Priporočljive bi bile nekatere izboljšave

Ureditev udeležbe delavcev pri dobičku skladno z ZUDDob ima tako lahko pomembne pozitivne učinke – lahko nudi **ugoden okvir za nagrajevanje zaposlenih** ter hkrati s tem povečuje motivacijo in pripadnost. Čeprav pri nas od uveljavitve v letu 2008 ni doživela bistvenega preboja, je v zadnjih letih po dolgem zatišju **znova zaznati nekoliko več interesa** za tako potezo. Slednje zagotovo ponuja priložnost za ponovni razmislek o možnostih izboljšanja trenutne ureditve, tako da bi postala bolj stimulativna za širšo uporabo v slovenskem gospodarskem prostoru.

Glede na **nekatere doslej ugotovljene pomanjkljivosti** bi bile te vsekakor smiselne in potrebne. In sicer bi kazalo v tem smislu morda razmišljati zlasti o tem, da: (1) bi bil predmet delitve bilančni dobiček in ne zgolj dobiček tekočega leta, kar je seveda bistvena razlika v obsegu udeležbe; (2) se davčno priznana udeležba, ki je zdaj omejena le na kapitalske družbe, razširi tudi na vse druge oblike gospodarskih družb; (3) se – ker ima neposredno podlago že v zakonu – ukine nepotreben pogoj obvezne predhodne določenosti udeležbe še v statutu oziroma družbeni pogodbi, kar bi seveda bistveno olajšalo postopek odločanja in sklepanja pogodb o udeležbi, in podobno. Skratka, možnih izboljšav, na katere je sicer že večkrat opozorila tudi praksa, je brez dvoma še veliko. Ta perspektivni sistem nagrajevanja zaposlenih bi torej vsekakor veljalo začeti tako normativno kot v praksi **v Sloveniji intenzivneje razvijati.**

IZ TEORIJE ZA PRAKSO EKONOMSKE DEMOKRACIJE



Piše:
dr. Aleksandra Kanjuo Mrčela

Ekonomska demokracija in sorodni pojmi – definicija in razvoj

Pojmi, ki so v sodobni organizacijski teoriji deležni različnih opredelitev (organizacijska demokracija, industrijska demokracija, ekonomska demokracija, participacija, sodelovanje delavcev v upravljanju, sodelovanje delavcev v dobičkih, soupravljanje) označujejo spreminjanje organizacije, tako da bi bili v njej zaposleni bolj udeleženi pri pomembnih vidikih organizacijskega življenja. V nadaljevanju bomo opozorili na nekatere definicije omenjenih pojmov, pri čemer pa se osredotočamo na mikro raven, tako da ne bomo posebej tematizirali industrijske demokracije na makro družbeni ravni (kolektivna pogajanja).[1]

Industrijska demokracija in participacija

Industrijska demokracija je pojem, ki ga najpogosteje uporabljajo za "vse oblike delavskega sodelovanja v upravljanju" (Ekonomski leksikon, 1995). Pred prvo svetovno vojno so bili oblike industrijske demokracije tovarniški sveti. Med vojno so si pridobili izrazito socialno zaščitno vlogo. Med vojnama je industrijska demokracija stagnirala, po drugi svetovni vojni pa se je njena vloga razširila od socialno zaščitne vloge na sodelovanje v upravljanju, orga-

[1] Ta prispevek predstavlja povzetek poglavja z istim naslovom iz avtoričine knjige Lastništvo in ekonomska demokracija, Znanstvena knjižnica FDV, Ljubljana, 1999.

nizaciji dela. **Participacija** ima enak pomen: "oblike delavskega sodelovanja v upravljanju kapitalističnega podjetja" (Ekonomski leksikon, 1995). Participacija je "skup sredstev, ki so delavcem na voljo, da bi vplivali na odločitve, ki se sprejemajo v podjetju, v katerem delajo"(Weiss, 1980:6). Kavčič (1991) omenja štiri pomembne plati participacije: ***vsebinska področja*** participacije (vprašanja, vezana na delovno mesto zaposlenega, organizacijska vprašanja, poslovna in strateška vprašanja), ***intenzivnost*** participacije (informiranost, dajanje predlogov, posvetovanje, pravica do veta, soodločanje in samostojno odločanje), ***raven*** uveljavljanja (delovno mesto, delovna skupina, nižje in višje organizacijske enote in celotno podjetje) in ***organizacijske oblike*** participacije (nabiralniki za predloge zaposlenih, neobvezno individualno posvetovanje, skupni posvetovalni organi, soodločanje, samoupravljanje). V nadaljevanju bomo več govorili o različnih oblikah participacije.

Weiss (1980:5–6) **enači participacijo in industrijsko demokracijo**; le-to ima za sistem industrijskih odnosov, v katerem so "delavci in sindikati v določenem smislu (na različne načine) vključeni v funkcioniranje in sprejemanje odločitev v podjetju." Definicije industrijske demokracije se razlikujejo predvsem **po obsegu pravic**, ki naj bi jih koncept zagotavljal zaposlenim v podjetjih in celotnem gospodarstvu. Za nekatere avtorje industrijska demokracija pomeni obstoj institucionaliziranega dialoga med kapitalom in delom (Clegg, 1980:83). Za druge obstajajo **različne oblike industrijske demokracije** (Oakeshott, 1990:28–29):

1. hierarhično organizirana podjetja v lasti in pod nadzorom delavskega razreda ali institucij delavskega razreda,[2]
2. močni sindikati v nasprotju z menedžmentom v zasebnih in javnih podjetjih,
3. soupravljanje (predstavniki zaposlenih v upravnih odborih),
4. utopični modeli industrijske demokracije (demokratična podjetja v lasti zaposlenih brez pomembne vloge menedžmenta),
5. neutopična demokratska podjetja v lasti zaposlenih s pomembno vlogo menedžmenta.

Kavčič (1982:189–190) omenja tele pojme in njihovo uporabo: **ekonomsko demokracijo** kot "vpliv delavcev na odločitve, ki imajo posloven značaj"; **industrijsko demokracijo**, kot "bolj demokratični odnosi nasploh in vključuje tudi različne oblike sodelovanja delavcev pri upravljanju"; **soodločanje** kot "obliko sodelovanja delavcev pri upravljanju, pri kateri delavci sodelujejo kot enakopraven partner v organih, ki odločajo v podjetju"; **finančno participacijo** kot "pojav, ko delavci postanejo delničarji podjetja, v katerem delajo"; **tehnološko participacijo** kot "vpliv delavcev na to, kakšno tehnologijo sme uvajati v podjetje lastnik"; **participacijo na delovnem mestu** kot "vpliv delavcev na vsakodnevne delovne razmere na delovnem mestu oziroma v delavnici", ta vpliv se razlikuje od **participacije v podjetju** – ta namreč pomeni "vpliv na odločanje na ravni podjetja"; **vertikalno participacijo** kot "demokratizacijo stilov vodenja" in **delavsko kontrolo,** ki pomeni "včasih soodločanje, včasih pa le posvetovalno funkcijo delavcev." Kavčič (1982:190) opozarja na pomembno distinkcijo med **participacijo v političnem smislu** (ki pomeni radikalno redistribucijo moči v podjetju) in bolj razširjeno **participacijo v socio-tehničnem smislu** (ki ne pomeni prerazdelitve oblasti, marveč samo celovitejšo in aktivnejšo vključenost zaposlenih v proizvodni proces).

Številni analitiki organizacijske demokracije izhajajo s stališča, da je vsako podjetje organizacija, ki ima **dve razsežnosti – gospodarsko in politično**. Zahteva po demokraciji znotraj organizacije je politična zahteva. "Industrijska demokracija je kot vsaka druga demokracija političen pojem."(Horvat, 1983)

J. A. Schumpeter meni, da "demokracija pomeni samo to, da ima ljudstvo možnost sprejeti ali zavrniti ljudi, ki bodo z njimi vladali" (v Jacoby, 1985). Franz Neuman pa meni, da se demokratično načelo ne more skrčiti na tako omejeno formulo. "Demokracija ni samo načelo družbene organizacije, marveč tudi sistem vrednot" (citirano po Jacobyju, 1985:294).

"Industrijska demokracija v današnjem pomenu besed upošteva strukturo podjetja in moči v družbi kot dani in išče načine, kako povečati participacijo delavcev v aktivnostih podjetja in sprejemanja odločitev... V idealnem smislu pomeni industrijska demokracija vladavino ljudi iz proizvodnje" (Sciresend, 1978:255).

Avtorji, ki se ne zoperstavljajo demokraciji v smislu forme, **zavračajo pa možnost dejanske udeležbe podrejenih pri odločanju, so prav tako nedosledn**i. Weber (v Held: 1990) ga kritizira, in sicer trditev o sposobnosti volilnega telesa, da voli, ne pa tudi da razmišlja o pomembnih političnih vprašanjih. Sklicevanje na "emocionalnost množic" (Weber) in pomanjkanje znanja, angažiranosti in vključenosti v sodobnih organizacijah zagotovo izgublja pomen.

Mednarodna raziskovalna skupina, ki je analizirala industrijsko demokracijo v Evropi na začetku 80-ih let, je **industrijsko demokracijo** opredelila kot "proces demokratizacije, ki se ponavadi interpretira kot (načrtovan) poskus povečevanja participacije ali izenačevanja "moči" članov nekatere industrijske organizacije, tako da si tisti, ki so tradicionalno deprivirani, ustvarijo večji vpliv" (v Pusić, 1986:76).

Na osnovi različnih kombinacij negativne in pozitivne moči delavstva Rus in Adam (1986:25–26) razlikujeta **štiri vrste industrijske demokracije**:

- korporativističen sistem industrijske demokracije – **demokratična participacija** (veliko sodelovanja in veliko rezistence);
- nedemokratičen populistični sistem industrijske demokracije – **prisilna participacija** (veliko pozitivne moči, malo rezistence);
- sindikalni sistem industrijske demokracije – **opozicija** (veliko rezistence in malo sodelovanja);
- popolna marginalizacija delavstva, anarhoidni model – **odsotnost participacije** (majhna rezistenca in majhno sodelovanje).

Industrijska demokracija in ekonomska demokracija

Nekateri avtorji **razlikujejo pojma industrijska in ekonomska demokracija** tako, da prvi pomeni udeležbo zaposlenih v upravljanju v podjetjih, drugi pa lastništvo zaposlenih in delitev dobička. Nekateri avtorji so radikalni v pričakovanjih v zvezi z ekonomskim sistemom, ki naj bi bil razglašen za demokratičnega, in definirajo ekonomsko demokracijo kot sistem splošnega samozaposlovanja: "V skladu s sistemoma privatne lastnine in pogodb, bo delo vedno najemalo kapital in prodajalo proizvode, tako da bodo vsa podjetja demokratična podjetja, v katerih so insiderji (vsi zaposleni z menedžerji vred) skupaj samozaposleni." (Ellerman, 1992:238)

[2] Oakeshott razlikuje delavsko lastništvo in lastništvo delavskega razreda.

Wigforss, ki je na začetku tega stoletja zastavil osnove **švedske socialne demokracije**, v 50. pa zagovarjal eksperimente s kolektivnim lastništvom, je hotel izboljšati kapitalistično ekonomsko organizacijo v dveh po njegovem ključnih točkah kapitalistične neučinkovitosti: lastniških odnosih oziroma profitnemu principu in odnosih moči oziroma avtoritarni organizaciji. Wigforss je menil, da je ekonomsko pravičnost in uspešnost mogoče doseči samo skupaj z demokratizacijo delovnega življenja (industrijska demokracija) in demokratizacijo kontrole nad sredstvi za proizvodnjo (ekonomska demokracija). Dva neločljiva cilja demokratizacije delovnega življenja sta "večja proizvodna uspešnost od tiste, ki jo lahko doseže kapitalistični avtoritarizem na eni strani in na drugi strani želja, da bi bili delavci polnopravni državljani tako v ekonomskem kot v političnem življenju." (Wigforss, 1981, v Clegg in Higgins, 1990:456).

Rus (1992:130) **razmerje med industrijsko in ekonomsko demokracijo** definira popolnoma drugače kot razmerje med industrijsko in sindikalno demokracijo. Pri industrijski in sindikalni demokraciji "ne moremo govoriti o nadomestnem odnosu, ampak le o medsebojnem ravnotežju sil"; po Rusovem mnenju se industrijska in ekonomska demokracija "med seboj socialno izključujeta". Rus meni, da sta funkciji lastništva in soupravljanja nezdružljivi: "Če se podjetje spremeni v delniško družbo z omejeno odgovornostjo, v kateri so zaposleni v celoti tudi lastniki delnic, ali če se podjetje spremeni v zadrugo oziroma kooperativo, se sistem delavskega soupravljanja tako rekoč avtomatsko spremeni v sistem lastniškega "samoupravljanja".

Teoretična izhodišča participativnega odločanja

V. Pusić (1986:9) meni, da **je industrijska demokracija** "okvir, znotraj katerega delavci v večji ali manjši meri lahko zadovoljujejo svoje interese[3]... pomeni tudi formalno upoštevanje potrebe, da se ti interesi zadovoljujejo." Pusićeva (1986:75) predstavlja **štiri teoretična izhodišča pri obravnavanju participativnega odločanja**, ki sta jih sistematizirala Dachler in Wilpert:

1. demokratična teorija,
2. socialistična teorija,
3. teorija človekove rasti in razvoja,
4. teorija rasti produktivnosti in učinkovitosti.

Izhodišča se razlikujejo po obsegu: prvi dve teoriji zajemata globalno družbeno usmeritev in zadevata celoten političen sistem, drugi dve pa se nanašata na mikro raven in predstavljata tehnike povečevanja zadovoljstva zaposlenih. Dachler in Wilpert sta določila **parametre, na osnovi katerih se definira participacija**, in sicer: predpostavke o človekovi naravi in naravi družbenih institucij; kontekst, potreben za participacijo; lastnosti participativnih ureditev; družbene posledice participacije. Zaradi razlik med sferami bodo obstajale razlike v oblikah demokratskih institucij – **od bolj neposrednih v ekonomski sferi do predstavniških v kompleksnejši politični sfer**i.

Predstavniki **demokratične teorije** (Dahl, Pateman, Vanek) poudarjajo nujnost prepletenosti demokratičnih vsebin v vseh sferah kot pogoj za resnično demokratičnost družbe. **Socialistična teorija** delavsko upravljanje definira kot politični projekt preseganja kapitalizma in oblikovanja pravične družbe. Od demokratične teorije se razlikuje po tem, da problem delavskega upravljanja združuje z vprašanjem lastništva in se zavzema za prevzemanje lastništva nad sredstvi za proizvodnjo kot osnovo prevzemanja ekonomske in politične oblasti. **Teorija človekove rasti in razvoja** je nevtralna do sprememb globalne družbene ureditve – participacije na delovnem mestu ne definira kot del širšega projekta ali stopnice k kakšnem višjem cilju, vidi jo kot cilj zase. Zahteva po participaciji na delovnem mestu je utemeljena z uvrščanjem participacije med temeljne človekove potrebe – potrebe po samoaktualizaciji in razvoju. Tudi dokazovanje pozitivnega vpliva participacije na **produktivnost in učinkovitost je omejeno na mikro raven** – delovno okolje. Uporabljajo jo tako nasprotniki participacije (ki menijo, da se uporablja kot manipulacija z delavci[4] in zmanjševanje njihove organizirane moči, da bi bili poslovni rezultati boljši), kot tisti, ki branijo koncept participacije pred obtožbami, da participacija zmanjšuje učinkovitost poslovanja podjetij.

Razvoj in potek organizacijske demokratizacije

V organizacijski teoriji srečujemo različne opredelitve poteka organizacijske demokratizacije **(ciklični ali linijski razvoj)**. Medtem ko so nekateri mnenja, da je demokratizacija nenehen pozitivno usmerjen proces in da je **"trend k politični in ekonomski demokraciji neustavljiv"** (J. S. Mill), drugi ocenjujejo, da lahko govorimo o **obdobjih večje in manjše organizacijske demokratičnosti**, in da so ta odvisna od splošnih družbenih in predvsem gospodarskih razmer. Pri pojasnjevanju procesa demokratičnih organizacijskih sprememb lahko uporabimo koncept "ugodnih okoliščin" (favourable conjunctures), ki ga Poole in Jankins (1990) predlagata kot alternativo cikličnemu ali evolutivnemu modelu spreminjanja.

Pogoj za razvoj organizacijske demokracije so bile **spremembe širšega družbenega in ekonomskega okolja**. Položaj in definicija vloge zaposlenih sta se v sodobnem kapitalističnem podjetju spreminjala. Na začetku so bile vloge v kapitalističnem podjetju razdeljene v skladu z "emancipacijo", ki sta jo ob koncu fevdalnega sistema doživela kapital in delo. Paternalistični odnos in popolno oblast fevdalca je zamenjal nov tržni odnos med tistimi, ki imajo kapital in potrebujejo delovno silo, ki ga bo uporabljala in povečevala, in tistimi, ki prosto na trgu prodajajo svojo delovno silo.

Prva polovica 19. stoletja je bila obdobje skorajda absolutne organizacijske prevlade delodajalcev oziroma lastnikov kapitala, ki so v podjetjih imeli tudi upravljalsko vlogo. Hkrati je bilo to obdobje omejene politične demokracije. Ker je bila moč neorganiziranih prodajalcev delovne sile neprimerljiva z močjo imetnikov kapitala, so se prvi začeli organizirati in so s tem vplivali na položaj in pogoje za delo v podjetjih. Odpor omejeni politični demokraciji in nedemokratičnim delovnim razmeram so izrazili z **ustanavljanjem prvih sindikatov**. V 19. in v začetku 20. stoletja so imeli politično, pa tudi ekonomsko ali organizacijsko vlogo: prizadevali so si za splošno izboljšanje položaja delavcev – nelastnikov kapitala – znotraj podjetij in v politični sferi. **Po prvi svetovni vojni** sta se vloga in način dela sindikatov spremenila in omejila na ekonomsko, industrijsko sfero, v politični

[3] Interese Pusićeva (1986:14) definira, kot "celoto človeških aspiracij, ki jih karakterizira element ocene in premisleka o načinih, na katere se tiste aspiracije lahko realizirajo."

[4] Problem psevdoparticipacije kot oblike manipulacije z delavci obravnava Pusićeva (1986:84) v kritiki psevdosamoupravljanja – "vseobsegajočega manipuliranja z delavci": "Vztrajanje pri samoupravljanju brez predhodnega postopnega razvoja participativne kulture, ki omogoča delavcem, da se konstituirajo kot skupina in tako oblikujejo osnovo svojega vpliva, bo imelo za rezultat psevdosamoupravljanje ali lažno samoupravljanje."

sferi pa sta bila zastopanje in zaščita interesov delavcev prepuščena delavskim ali sorodnim strankam, ki so delovale znotraj dosežene parlamentarne demokracije.

Organizacija dela v podjetju zgodnjega kapitalizma je bila po večini **organizirana prisila**. Od začetka 20. stoletja pa so poleg prisile vse bolj uporabljali **različne oblike motivacije delavcev** za doseganje boljših poslovnih rezultatov. Horvat (1984:153) spremembe v kapitalistični organizaciji opisuje kot krog zgodovinskega razvoja, ki se v modernem kapitalističnem podjetju zapira: "Kapitalizem je začel s podiranjem socialnih in emocionalnih vezi tradicionalne – fevdalne – organizacije, zdi pa se, da se končuje s poskusi vnovične vzpostavitve teh vezi, z zamenjavo proste pogodbe z emocionalnimi razmerji "družine" in "partnerstva". Ideja samoupravljanja – ekonomske demokracije na delovnem mestu – je bila v drugi polovici 18. stoletja, ko se je novi ekonomski sistem – kapitalizem – šele gradil, alternativna oblika organiziranja maloštevilnih proizvajalcev. Ustanovitelji teh alternativnih organizacij so bili ljudje, kritični do nastajajočega sistema, za katerega so menili, da poudarja napačna načela in vrednote.

Eden prvih, ki je svoje prepričanje o delu kot temeljni vrednoti in standardu poskusil uresničiti v praksi, je bil **Robert Owen**. Owen je bil 20 let uspešen menedžer v tovarni bombaža na Škotskem in je pri svojem delu posebno skrbel za delovne razmere zaposlenih. Nekatere rešitve, ki jih je Owen uresničil v svojem podjetju, bolj spominjajo na sodobno zakonodajo kot na delovne razmere zgodnjega 19. stoletja: skrb za stanovanjske razmere delavcev, organizacija šolanja in prepoved dela otrok, znižanje števila delovnih ur s 14 na 10 in pol, uvajanje določenega zavarovanja za brezposelnost (Horvat, 1984:102). Izboljšavam v kapitalističnem podjetju je sledil (neuspešen) poskus ustvarjanja kmetijske komune v Indiani v ZDA. V Britaniji je bil Owen **začetnik zadružnega gibanja** in je vplival na sindikalno gibanje. Ownova zamisel delavskega upravljanja, ki naj bi si ga izborili v sindikatih organizirani delavci, je bila v Veliki Britaniji 19. stoletja nedosegljiva. Sam Owen je na koncu življenja ocenil svoje ideje kot prezgodnje za svoj čas.

Samoupravne falansterije so bile samoupravne kmetijske zadruge, katerih idejni začetnik je bil **Charles Fourier**. Fourier je menil, da bodo ljudje dosegli svobodo, če bodo imeli zagotovljeno delo in materialno varnost v zadrugah v kolektivni lasti. Zavzemal se je za odpravo privatne lastnine in zaposlovanja (najetih delavcev). Tudi falansterije, tako kot Ownove zadruge, so bile maloštevilne in se niso dolgo obdržale.

Razen na marginah kapitalističnega sistema smo **danes priče spremembam v večjem delu konvencionalno organiziranih kapitalističnih podjetij**. Na organizacijskem področju je razvoj v usmerjen k večji zaščiti pravic in vse večji udeležbi delavcev v prej izključno lastniških ali menedžerskih vprašanjih in področjih. Jenkins in Poole (1990) govorita o spremembi povojnega videnja industrijske demokracije, kot opozicijske moči sindikatov, ki je imela vlogo protiuteži moči delodajalcev in države. Takšno konfliktno definicijo vse bolj nadomešča **"unitaristični koncept" organizacijske demokracije**, ki daje delavcem več vpliva pri odločanju in delež lastništva. Nekateri definirajo nove koncepte kot **partnerstvo dela in kapitala** (Abell, 1990) in menijo, da je takšno partnerstvo poskus preseganja dihotomije med socializmom in liberalnim kapitalizmom – tretja pot, ki združuje merili pravičnosti in uspešnosti. Abell trdi, da gre razvoj industrijske demokracije po tej poti tako v vzhodnih državah, ki so zapustile socializem, kot tudi v zahodnih kapitalističnih gospodarstvih.

Avtor G. Szell (1992:23) meni, da **obstaja nekaj pogojev za nadaljnjo demokratizacijo ekonomske sfere**, in sicer:

- več avtonomije na delovnem mestu,
- več decentralizacije v organizacijah in decentralizacije odločanja,
- večji pomen znanja zaradi naraščajoče kompleksnosti v organizacijah in njihovem okolju,
- okrepitev interesnih organizacij,
- razsvetljen menedžment,
- vse večja vloga lokalnih in regionalnih državnih organizacij,
- upoštevanje kulturnih dejavnikov,
- socialna kontrola in usmerjanje tehnologije.

Markey in Monat (1997:420–424) naštevata nekatere **dejavnike, ki določajo uspešnost različnih oblik participacije zaposlenih**:

- zaupanje med akterji,
- stališča do participacije in zavzetost različnih akterjev (menedžerji, srednji menedžment, sindikati, predstavniki zaposlenih in delavci),
- informiranje kot nujen predpogoj participacije in ključna sestavina zaupanja,
- zaščita in omogočanje dela predstavnikov zaposlenih,
- usposabljanje za participacijo,
- čas, potreben za razvijanje učinkovite participacije.

Poleg naštetih dejavnikov avtorja omenjata **kontekstualne dejavnike, ki bodo vplivali na uresničljivost reprezentativnih oblik participacije**: segmentiranost trga delovne sile, povečevanje števila malih in srednje velikih podjetij, zmanjševanje javnega sektorja.

Szell (1992) na podlagi novejših izkušenj iz Skandinavije in italijanske Emilie Romagne ugotavlja, da je demokratizacija ekonomskega življenja v Evropi možna prek procesa učenja na poti doseganja **skupne odgovornosti menedžmenta in zaposlenih**. Njegove ugotovitve so v skladu s stališči mnogih sodobnih analitikov razvoja organizacijske in ekonomske demokracije, katere bomo predstavili v prihodnje.

Literatura:

Clegg, S. R. in Dunkerley. D. 1980. Organizations, Class and Control. London: Routledge and Kegan Paul.

Ekonomski leksikon. 1995. Zagreb: Leksikografski zavod Miroslav Krleža in Masmedia.

Ellerman, D. 1992. Property Rights in Capitalist and Labor-Managed Firms. Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor-Managed Firms, Vol. 4, 157–171.

Held, D. 1990. Modeli demokracije. Zagreb: Školska knjiga.

Horvat, B. 1983. Politička ekonomija socijalizma. Zagreb: Globus.

Jacoby, H. 1985. Birokratizacija svijeta. Zagreb: Globus.

Kavčič, B. 1982. Samoupravna organizacija dela. Ljubljana: Delavska enotnost.

Kavčič, B. 1991. Sodobna teorija organizacije. Ljubljana: Državna založba Slovenije.

Oakeshott, R. 1990. The Case for Workers' Co-ops. London: Macmillan.

Pusić, V. 1986. Industrijska demokracija I civilno društvo. Zagreb: Sociološko društvo Hrvatske.

Rus, V. 1992. Med antikomunizmom in postsocializmom. Ljubljana: FDV.

Weiss, D. 1980. Industrijska demokracija: suupravljanje ili radnička kontrola? Zagreb: Globus.

Poole, M. and Jankins, G. 1990. The Impact of Economic Democracy: Profit-Sharing and Employee Shareholding Schemes. London: Routledge

Abell, P. 1990: Labour-capital partnership: a political economy of the third way v Jenkins, G., Poole, M. 1990: New forms of Ownership: Management and Employment, London: Routledge.

Markey, R., Monat, J. (ed.) 1997. Innovation and Employee Participation Through Works Councils: International Case Studies. Aldershot: Avebury.

Szell, G. 1992. Labour Relations in Transition in East and West. in Szell, G. 1992. Labour Relations in Transition in Eastern Europe. Berlin: Walter de Gruyter.

Izsledki raziskave:

Kakšna je organizacijska energija članov slovenskih svetov delavcev?

V prispevku v eni prejšnjih številk te revije smo predstavili izsledke raziskave, v kateri so sodelovali člani svetov delavcev slovenskih organizacij, članic Združenja svetov delavcev Slovenije. Predstavili smo vzorec sodelujočih in ugotovitev, da na organizacijsko energijo sveta delavcev vpliva vrsta odnosa med svetom delavcev in menedžmentom. Zaključili smo, da kooperativni odnosi sveta delavcev z menedžmentom prispevajo h kakovosti organizacijske energije sveta delavcev.





Pišeta:
dr. Mari Božič in dr. Danijela Brečko

V tokratnem prispevku predstavljamo del rezultatov omenjene raziskave, ki se nanaša na organizacijsko energijo članov sveta delavcev. V raziskavi smo uporabili sestavljen vprašalnik, v katerega smo vključili tudi standardizirana vprašanja, ki se uporabljajo v Nacionalnem projektu merjenja organizacijske energije[1]. Namen tega dela raziskave je bil izmeriti organizacijsko energijo svetov delavcev ter jo primerjati z nacionalnim povprečjem in optimalnim stanjem, ki ga je na podlagi preteklih raziskav za Slovenijo določila razvojna projekta skupina.

Koncept organizacijske energije

V središču koncepta organizacijske energije je okvir, ki ga imenujemo *energijska matrika* in ta nam omogoča, da opišemo stanje organizacijske energije. Stanje organizacijske energije razlikujemo po dveh vidikih: glede na intenzivnost in glede na kakovost.

Intenzivnost organizacijske energije izraža, do kolikšne stopnje so ljudje aktivirali svoj čustveni, spoznavni in vedenjski potencial, kar v matriki ponazarja navpična os. Predstavlja stopnjo čustvene napetosti, pazljivosti, interaktivnosti in komunikativnosti. Razlikujemo med visoko in nizko intenzivnostjo, kar se kaže v vedenju in delovanju zaposlenih. Visoka intenzivnost je značilna za visoko stopnjo čustvene vpletenosti, mentalne aktivacije in zavzetosti, nizka intenzivnost pa opisuje nizko stopnjo teh stanj.

Kakovost organizacijske energije opisuje, kako ljudje uporabljajo svojo energijo – koliko so čustvene, spoznavne in vedenjske sile konstruktivno usklajene z njihovimi cilji ter v matriki predstavlja vodoravno os. Pri tem razlikujemo med kakovostno in nekakovostno organizacijsko energijo. Za kakovostno energijo je značilna konstruktivna uporaba organizacijskih potencialov. Ljudje svoja čustva, sposobnosti razmišljanja, pozornost, trud in dejavnosti usmerjajo v okrepitev organizacijskih ciljev. Nekakovostna energija pa kaže pomanjkanje na usmerjenost k ciljem. Povzroča uničevalno uporabo organizacijskih potencialov. Zaposleni kažejo čustva, kot so strah, razočaranje in nezadovoljstvo.

Kombinacija teh dveh vidikov energije – intenzivnosti in kakovosti – omogoča opredelitev štirih vrst stanja energije, ki izražajo organizacijsko energijo:

1) Energija produktivnosti pomeni intenzivna pozitivna čustva, veliko pozornosti ter intenzivno dejavnost. Zmogljivosti se sprostijo in usmerijo k doseganju ključnih ciljev.

2) Energija udobja pomeni, da so ljudje sicer zadovoljni, ne pa tudi dovolj živahni. Prevladujejo šibka, a pozitivna čustva, kot sta umirjenost in zadovoljstvo, primanjkuje pa vitalnosti, budnosti in odločne akcije, ki je nujna, če hočemo izpeljati pomembne spremembe.

3) Energija malodušja se kaže v šibkih negativnih čustvih, kot so nezadovoljstvo, razočaranje in obžalovanje. Prevladujejo miselna lenobnost, nezanimanje ali čustvena odmaknjenost in celo omrtvičenost.

4) Energija razjedanja pomeni negativno notranjo napetost. Precej energije se vlaga v reševanje notranjih težav ter neproduktivne dejavnosti, vse to pa ljudi oropa življenjske sile in odpornosti.

Primerjalne vrednosti organizacijske energije

Vrednost vsake lestvice, vsake izmed štirih vrst energije, je teoretično lahko od 0 do 100 točk. V organizacijah so vedno prisotne vse štiri vrste energije, pomembno pa je razmerje med njimi:

- **Energija produktivnosti** naj bi dosegala 80 točk ali več.
- **Energija udobja** ne sme prevladovati; 70 točk ali več je zelo dobra, toda le ob predpostavki, da je tudi energija produktivnosti vsaj tolikšna.
- **Energija malodušja** ne sme presegati 25 točk; če je višja, je treba preučiti silnice, ki nas spravljajo v ravnodušje.

[1] Nacionalno merjenje organizacijske energije poteka vsako leto. V projekt se vključujejo gospodarske in negospodarske družbe z več kot 6 zaposlenimi. Na podlagi rezultatov vseh vključenih se v posamičnem letu izračuna povprečje ter nacionalni indeks organizacijske energije.

Vrste energije, izmerjene v točkah	Energija produktivnosti	Energija udobja	Energija malodušja	Energija razjedanja
Člani sveta delavcev	70	67	28	36
Optimalno stanje	80	70	do 25	do 25
Odstopanje od optimalnega stanja	–10	–3	–3	–11
Slovenija 2020	70	71	27	33
Slovenija 2021	70	68	32	36

Tabela 1: ***Vrednosti lestvic organizacijske energije***

	Enotni indeks organizacijske energije
Člani sveta delavcev	2,14
Optimalni indeks	3,00
Slovenija 2020	2,37
Slovenija 2021	2,26

Tabela 2: ***Enotni indeks organizacijske energije***

	Enotni indeks organizacijske energije
Člani sveta delavcev	2,14
Slovenija TOP 10	4,02
Evropska unija TOP 10	5,17

Tabela 3: ***Enotni indeks članov sveta delavcev v primerjavi z 10 najboljšimi slovenskimi in evropskimi podjetji***

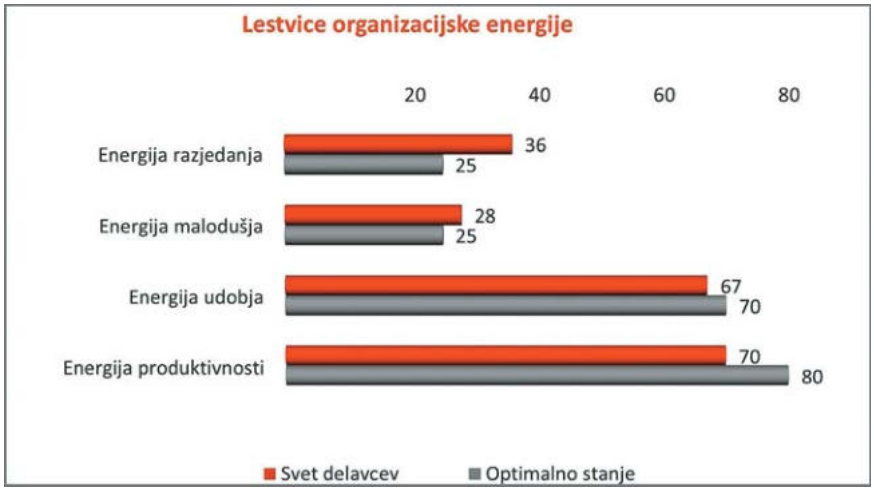
- **Energija razjedanja** naj ne bi bila dosegala več kot 25 točk; če je večja, je treba skrbno proučiti in odstranjevati destruktivne silnice.

V *tabeli 1* prikazujemo rezultate organizacijske energije članov svetov delavcev, ki so sodelovali v naši raziskavi. Primerjamo jih z optimalnim stanjem in z nacionalnim povprečjem za leto 2020, ko je bila naša raziskava izvedena. Pridali smo še nacionalno povprečje za leto 2021, ki se določi vsako leto v prvem tednu decembra.

V nadaljevanju lahko na *sliki 1* vidimo grafično prikazane povprečne izmerjene vrednosti v naši raziskavi na posameznih lestvicah organizacijske energije in primerjavo z optimalnim stanjem.

Enotni indeks organizacijske energije

Rezultate nadalje pretvarjamo še v enotni indeks organizacijske energije, ki izraža uravnoteženo razmerje med kakovostnima energijskima lestvicama (energija produktivnosti in energija udobja) ter nekakovostnima energijskima lestvicama (energija malodušja in energija razjedanja). Indeks članov sveta delavcev primerjamo z optimalnim stanjem ter nacionalnim indeksom iz leta 2020 in 2021 (*Tabela 2*).



Slika 1: *Grafični prikaz povprečnih vrednosti na različnih lestvicah organizacijske energije in primerjava z optimalnim stanjem*

Razlaga enotnega indeksa organizacijske energije:

- dobljene vrednosti od 0,1 do 1,00 izražajo stanje izjemno nizke energije v organizaciji in kličejo po odločnem in hitrem ukrepanju ter oblikovanju ustreznih strategij za izboljšanje organizacijske energije;
- dobljene vrednosti od 1,01 do 2,00 izražajo stanje nizke energije v organizaciji, ki ji svetujemo, da prav tako hitro oblikuje ustrezne strategije za dvig organizacijske energije;
- dobljene vrednosti **od 2,01 do 3,00** izražajo stanje dobre energije v organizaciji, ki ji svetujemo, da izkoristi to obdobje za oblikovanje in utrjevanje strategij za doseganje še višjega stanja energije;
- dobljene vrednosti nad 3,01 izražajo stanje visoke energije v organizaciji, ki ji svetujemo, da izkoristi ta čas za utrjevanje sistemov za ohranjanje in zadrževanje visoke energije v organizaciji.

Naša vrednost enotnega indeksa organizacijske energije 2,14 sodi med vrednosti od 2,01 do 3,00, kar pomeni, da člani svetov delavcev organizacij v Sloveniji izražajo stanje dobre energije. Koristno pa bi bilo izkoristiti to obdobje za oblikovanje in utrjevanje strategij za doseganje še višjega stanja energije. Nacionalni enotni indeks organizacijske energije za leto 2020 znaša 2,37 in je torej v merjenem obdobju večji od vrednosti enotnega indeksa članov svetov delavcev za 0,23. Od nacionalnega enotnega indeksa organizacijske energije za leto 2021, ki znaša 2,26, pa člani sveta delavcev odstopajo (le še) za 0,12. Vendarle pa imamo tako na nacionalni ravni, kot tudi člani svetov delavcev še veliko zaostanka, če se primerjamo z 10 najboljšimi slovenskimi podjetji/organizacijami (večna lestvica – merjeno v obdobju 2016-2021), v primerjavi s TOP 10 evropskimi podjetji pa je ta zaostanek še večji (*Tabela 3*).

Dejavniki, ki omogočajo sproščanje in zadrževanje energije v organizaciji

Koncept organizacijske energije omogoča tudi prepoznati dejavnike, ki omogo-

čajo sproščanje energije v organizaciji. Vsi ljudje s seboj na delo prinesejo svojo naravno energijo, ki jo v večji ali manjši meri sproščajo pri delu. Za sproščanje njihove naravne energije pa mora poskrbeti vodstvo organizacije z omogočanjem dveh dejavnikov:

Povezanost – Kako ljudje vidijo in čutijo povezavo med tem, kaj je pomembno za njih in kaj je pomembno za organizacijo? Kako so njihove vrednote povezane z vrednotami organizacije? Kako so njihovi cilji vpeti v cilje organizacije?

Vsebina dela – Kako ljudje čutijo in doživljajo dejansko delo, ki ga opravljajo?

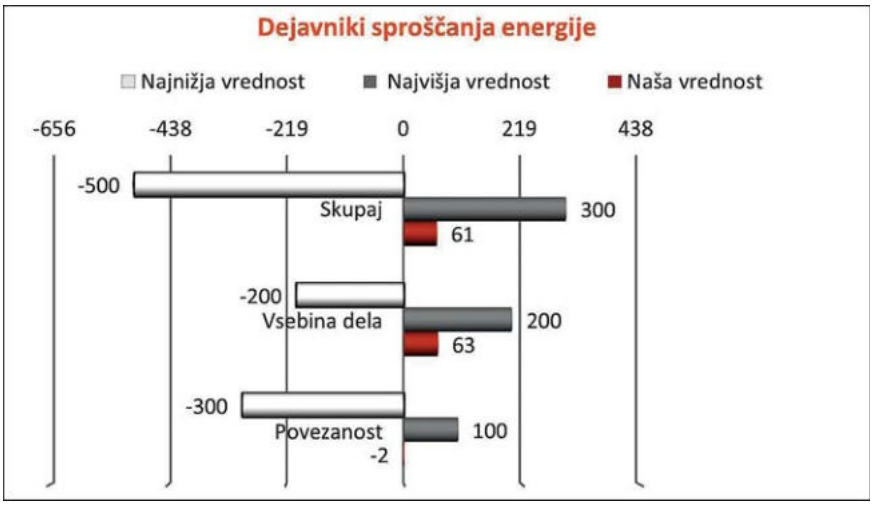
Večja kot je povezanost med tem, kaj je pomembno za organizacijo in kaj je pomembno za sodelavce osebno in bolj kot ljudje radi delajo, to kar delajo, intenzivnejše bo sproščanje njihove energije. In obratno, manj kot se ljudje čutijo povezane s cilji organizacije ter manj kot jim je všeč delo, ki ga opravljajo, manj intenzivno bo sproščanje njihove energije.

Po drugi strani pa ima vodstvo tudi veliko vzvodov, da akumulirano energijo zadrži v organizaciji. K zadrževanju energije pripomore:

Kontekst – Kako močno način delovanja organizacije ter vodstva kot tudi samo fizično okolje podpira prizadevanja ljudi?

Klima – Kako način dela in odnosi med sodelavci ter vodstvom spodbujajo ljudi, da dajo najboljše od sebe? Močnejši kot je kontekst in boljša kot je klima, učinkovitejše bo zadrževanje energije v organizaciji. In obratno, šibkejši kot je kontekst in slabša kot je klima, več energije bo odteklo iz organizacije. V *tabeli 4* predstavljamo še intenzivnost dejavnikov, ki omogočajo sproščanje in zadrževanje energije v organizaciji ter jih primerjamo z nacionalnim povprečjem leta 2020 in 2021.

V nadaljevanju predstavljamo grafični prikaz povprečnih vrednosti dejavnikov naše raziskave, ki omogočajo sproščanje energije v organizaciji (*slika 2*).



Slika 2: *Grafični prikaz povprečnih vrednosti dejavnikov, ki omogočajo sproščanje naravne energije ljudi*

Razlaga vrednosti dejavnikov sproščanja energije:

Povezanost se meri na lestvici od – 300 do + 100 točk. Povezanost je torej lahko pozitivna ali negativna. Maksimalna vrednost povezanosti je 100 točk, medtem ko je najmanjša možna vrednost – 300 točk. **Naša vrednost je – 2.**

Vsebina dela se meri na lestvici od – 200 do + 200 točk. Povezanost je torej lahko pozitivna ali negativna. Maksimalna vrednost povezanosti je 200 točk, medtem ko je najmanjša možna vrednost – 200 točk. **Naša vrednost je 63.**

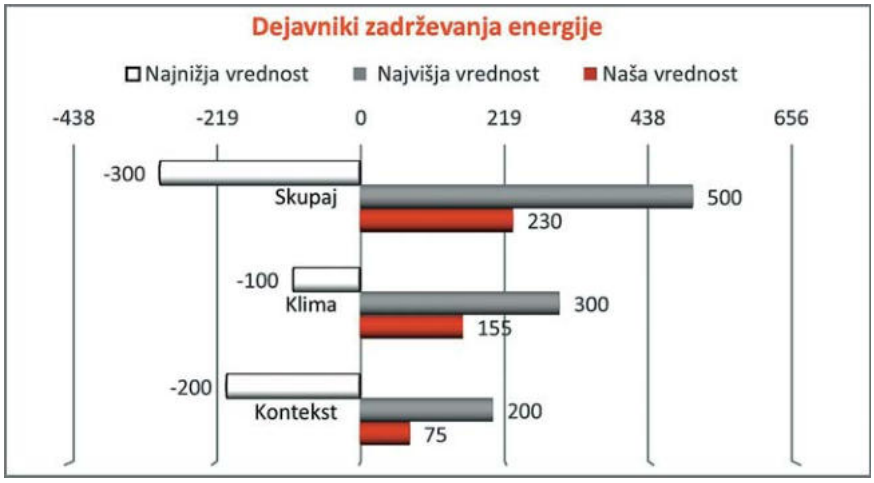
Dejavnik sproščanje energije merimo kot vsoto obeh elementov; povezanosti ter vsebine dela, ki je prav tako lahko pozitivna ali negativna. Najvišja pozitivna vrednost je 300 točk, najnižja možna vrednost pa je – 500 točk. **Naša skupna vrednost je 61.**

- Skupna pozitivna vrednost med **300 in 200 točkami** nam pove, da ta dejavnik v organizaciji zelo dobro obvladujemo.
- Skupna pozitivna vrednost med **199 in 100 točkami** nam pove, da ta dejavnik v organizaciji sicer dobro obvladujemo, le z manjšimi posegi pa bi lahko dosegli še boljše rezultate.
- Skupna pozitivna vrednost med **99 točkami in 1 točko** nam pove, da ta dejavnik v organizaciji občasno obvladujemo, občasno pa ne, zatorej se splača razmisliti o ukrepih, ki bodo na dolgi rok omogočali sodelavcem sproščanje njihove naravne energije.
- Negativna vrednost **od 0 do – 100 točk** nam sporoča, da lahko sproščanje energije izboljšamo le s premišljenimi ukrepi.
- Negativna vrednost med – **101 ter – 200 točk** nam sporoča, da bodo za izboljšanje potrebni večji strateški ukrepi.
- Negativna vrednost več kot – **201 točk** pa nam sporoča, da so potrebni nujni in zelo obsežni ukrepi, ki bodo zaposlenim omogočili sprostiti energijo.

V izsledkih naše raziskave nas je nekoliko presenetila negativna vrednost povezanosti (– 2) med člani svetov delavcev, kar lahko nakazuje na raznolikost ciljev in strategij pri njihovem delovanju ter pomanjkanje skupnih vrednot. Pri vsebini dela je ta vrednost pozitivna (63), kar nakazuje na to, da se člani svetov delavcev do neke mere istovetijo s svojim delom v tej vlogi, je pa vsekakor očitno, da to ni njihova edina, niti glavna delovna vloga in temu primerno je

	Sproščanje energije			Zadrževanje energije		
Dejavnik	**Povezanost**	**Vsebina**	**Skupaj***	**Kontekst**	**Klima**	**Skupaj***
Najvišja vrednost dejavnika	100	200	300	200	300	500
Člani sveta delavcev	–2	63	61	75	155	230
Slovenija 2020	13	79	92	96	173	269
Slovenija 2021	7	62	69	102	188	290
Najnižja vrednost dejavnika	–300	-200	-500	-200	–100	–300

Tabela 4: ***Dejavniki sproščanja in zadrževanja energije***



Slika 3: *Grafični prikaz povprečnih vrednosti dejavnikov, ki omogočajo zadrževanje energije v organizaciji*

tudi stanje sproščanja njihove energije na skupni ravni 61 točk.

Na *sliki 3* prikazujemo grafični prikaz povprečnih vrednosti dejavnikov naše raziskave, ki omogočajo zadrževanje energije v organizaciji (slika 3).

Razlaga vrednosti dejavnikov zadrževanja energije:

Kontekst se meri na lestvici od – 200 do + 200 točk. Vrednost konteksta je torej lahko pozitivna ali negativna. Maksimalna vrednost konteksta je 200 točk, najmanjša možna vrednost konteksta pa – 200 točk. **Naša vrednost je 75.**

Klima se meri na lestvici od – 100 do + 300 točk. Klima je torej lahko pozitivna ali negativna. Maksimalna vrednost klime je + 300 točk, medtem ko je najmanjša možna vrednost klime – 100 točk. **Naša vrednost je 155.**

Dejavnik zadrževanje energije merimo kot vsoto obeh elementov; konteksta ter klime in je prav tako lahko pozitivna ali negativna. Najvišja pozitivna vrednost je 500 točk, najnižja možna vrednost pa je – 300 točk. **Naša skupna vrednost je 230.**

- Skupna pozitivna vrednost med **500 in 300 točkami** nam pove, da ta dejavnik v organizaciji zelo dobro obvladujemo.
- Skupna pozitivna vrednost med **299 in 100 točkami** nam pove, da ta dejavnik v organizaciji sicer dobro obvladujemo, le z manjšimi posegi pa bi lahko dosegli še boljše rezultate.
- Skupna pozitivna vrednost med **99 točkami in 1 točko** pa nam pove, da ta dejavnik v organizaciji občasno obvladujemo, občasno pa ne, zatorej se splača razmisliti o ukrepih, ki bodo na dolgi rok omogočali organizaciji, da zadržuje sproščeno energijo.
- Negativna vrednost **od 0 do – 100 točk** nam sporoča, da lahko zadrževanje energije izboljšamo le s premišljenimi ukrepi.
- Negativna vrednost med – **101 ter – 200 točk** nam sporoča, da bodo za zadrževanje energije potrebni večji strateški ukrepi.
- Negativna vrednost več kot – **201 točk** pa nam sporoča, da so potrebni nujni in zelo obsežni ukrepi, ki bodo organizaciji omogočili zadrževati energijo.

Izmerjene vrednosti zadrževanja energije nakazujejo, da so odnosi in sodelovanje med člani svetov delavcev dobri (vrednost klime je 155), nekoliko manjšo vrednost pa smo namerili pri kontekstu (75), ki predstavlja način delovanja organizacije ter vodstva. Način delovanja sveta delavcev je v svoji osnovi precej drugačen od klasičnih organizacij in zahteva od članov veliko bolj avtonomno in proaktivno delovanje, o čemer priča tudi izmerjena vrednost konteksta. Ugotovimo pa lahko, da je skupna vrednost dejavnikov zadrževanja energije v merjenem obdobju pozitivna, vsekakor pa je še veliko prostora za izboljšanje.

Zaključek

Kako v času nenehnih sprememb in turbulenc zagotoviti trajnostno rast organizacij in kako zadržati ljudi? Pozornost v pandemični realnosti se je usmerila k ljudem in virom, ki jih posedujejo. Pri tem ne štejejo več posameznikovi talenti, znanja in sposobnosti, veliko pomembnejša je posameznikova energija, ki jo prinaša v prostor. Je le ta dobra ali slaba, je povezovalna ali razdiralna, prispeva k imploziji in fuziji talentov vseh ljudi v organizaciji ali odvrača ljudi od uresničevanja ciljev organizacije.

Istočasno se je tudi na področju paradigme vodenja marsikaj spremenilo in razvilo. Od tako imenovanega **administrativnega vodenja**, ki se je izkazovalo v dobrem upravljanju procesov in administriranju notranjih pravil *(MBA – Management by Administration)* – smo spoznali, da je pri delu na daljavo in hibridnem delu bolj učinkovito **ciljno vodenje** *(MBO – Management by Objectives)*, kjer je umetnost vodenja in motiviranja ljudi v dobrem oblikovanju in komuniciranju ciljev posameznikom, timom in oddelkom. Za boljše odnose in več dobre energije pa kaže nasloviti tudi vrednote – le te so se namreč precej spremenile.

Tako domače kot globalne raziskave kažejo, da so **odnosi med sodelavci postali pomembnejši,** kot so bili pred dvema letoma in se povzpeli na sam vrh lestvice vrednot. V prejšnji raziskavi, ki je bila opravljena leta 2018, te vrednote ni bilo na lestvici 10 najpomembnejših vrednot. Na tretjem mestu pa so dobri odnosi z nadrejenimi. Pandemija je **povečala tudi potrebe po varnosti**, danes ljudje dajejo prednost stabilnosti delodajalca pred izzivnim delom in višino finančne kompenzacije. (Global Talent Survey, 2020, v kateri je sodelovalo tudi 1.617 Slovencev. Raziskava se izvaja vsaki dve leti).

Vrednote so pomemben gradnik produktivne energije in tako se že razvije nova paradigma vodenja, tako imenovano **vodenje s pomočjo vrednot** *(MBV – Management by Values),* ki povzroči tudi pravo revolucijo v raziskovanju vpliva vrednot na uspešnost organizacije kot tudi na motiviranje zaposlenih. Tako strokovnjaki za HRM kot tudi vodje spoznavajo, da so vrednote tiste, ki usmerjajo posameznikovo vedenje in da ima le-to odločujoč vpliv na učinkovitost organizacije.

Literatura in viri

Brečko, D. (urednik). 2019. Vodenje za dvig organizacijske energije. Ljubljana: Sofos, 38 str., ilustr. [COBISS.SI-ID 9512081].

Bruch, H. and B. Vogel (2011): Fully Charged, Harward Business Review Press.

Senmir, J. Vpliv vodenja na energijo v timu : diplomsko delo. Ljubljana: [S. Jasika], 2019. [7], 62 f., ilustr. [COBISS.SI-ID 2048040818].

Kova´cs-Ondrejkovic O., Strack R., Baier J., Antebi P., Kavanagh K., Lo´pez Gobernado A. (2021). Decoding Global Talent, Onsite and Virtual, Boston Consulting Group.

Portal Organizacijska energija www.organizacijska-energija.si (pridobljeno 7. 12. 2021).



Piše:
Matic Primc

Participatorna ekonomija – model demokratično upravljane ekonomije

Brez šefov: Nova ekonomija za boljši svet

V prispevku predstavljamo osnovne obrise teoretičnega modela demokratično upravljane ekonomije, imenovanega Parecon (participatorna ekonomija), ki ga že iz devetdesetih let 20. stoletja razvijata avtorja Michael Albert in Robin Hahnel, in ki naj bi odgovoril na vprašanje, kaj hočemo namesto kapitalizma.

Uvod

Posvečanje pozornosti **ekonomski demokraciji** ima v današnjih časih poseben pomen, kajti razvoj globalnega ekonomskega sistema v zadnjih desetletjih je potekal pretežno v smeri neoliberalnega premika, kar pomeni prepuščanje vse več področij življenja na milost in nemilost trgu. To neizogibno pomeni zmanjševanje demokracije tako v ekonomiji kot v politični sferi, kar seveda pomeni zmanjšanje koristnosti ekonomskega sistema za del prebivalstva, ki si je ravno s poglabljanjem demokratičnih pravic pridobil zgodovinsko visok življenjski standard pred dobo neoliberalizma.

Torej bolj, kot se je ekonomsko polje poskušalo **izločiti iz demokratičnih sistemov odločanja**, slabši so bili rezultati za segment prebivalstva, ki lahko svojo moč uveljavlja le prek političnih pravic, ki so izražene skozi demokracijo. Nasprotno so s tem več pridobile manjšine, ki lahko svojo moč uveljavljajo mimo vseh demokratičnih mehanizmov, namreč z ekonomskimi mehanizmi, ki jih uporabljajo za nedemokratično obvladovanje družbe. **Rezultat takšnega premika** je družbeno razslojevanje na majhno skupino bogatih in krčenje srednjega razreda, padanje življenjskih standardov večine, krhanje javnih storitev in služb, večja vnetljivost ekonomske sfere, ki neprestano zapada v krize in recesije. Dodatna težava je okoljska kriza in prihajajoči ekološki kolaps, ki je v veliki meri posledica trenutnega ekonomskega sistema. Vse bolj se kaže, da se znotraj okvirjev trenutnega sistema ekološkemu kolapsu ne bomo mogli izogniti. Kljub temu, pa se vedno znova vrnemo k opazki Johna Maynarda Keynesa, »da kapitalizem ni inteligenten, ni lep, ni pravičen in ne opravlja svoje naloge«. Keynes nadalje pravi, da kapitalizma ne maramo in ga počasi pričenjamo prezirati, vendar ko se vprašamo, s čim ga nadomestiti, ostanemo brez besed.

Vendar ne ostanejo brez besed vsi. Michael Albert in Robin Hahnel že iz devetdesetih let 20. stoletja razvijata **model demokratično upravljane ekonomije, imenovan Parecon (participatorna ekonomija)**, ki bi odgovoril na vprašanje, kaj hočemo namesto kapitalizma. Nedavno izdani knjigi, poljudna *No bosses: A new economy for a better world* (Albert) in *Democratic economic planning* (Hahnel), napisani za ekonomsko stroko, sta najnovejša dodatka že obsežnemu korpusu knjig, posvečenih tej temi. V članku bom tako poskušal orisati glavne poteze Parecona, vendar bo za podrobno argumentacijo potrebno vzeti v roke knjigi. Avtorja sicer poudarjata, da ponujata okvirno strukturo, vrednote in implementacijska načela in ne recepta, ki bi mu bilo potrebno v celoti slediti. Predlagata krovne principe in inštitucije, osmišljanje konkretne implementacije pa prepustita tistim, ki bodo v praksi ta načela udejanjali.

Kaj torej je Parecon?

Cilj, ki sta si ga avtorja zastavila, je zasnovati ekonomski sistem, ki bi uresničeval vrednote:

- ***Ekonomska demokracija:*** definirana kot odločevalska moč, ki je proporcionalna temu, koliko se te določene odločitve tičejo;
- ***Ekonomska pravičnost*** – definirana kot plačilo za trud, požrtvovalnost in potrebo;
- ***Solidarnost*** – definirana kot skrb za dobrobit drugih;
- ***Učinkovitost*** – definirana kot to, da se cilje dosega s čim manj dela in virov;
- ***Raznolikost*** – definirana kot možnost velikega števila ekonomskih življenjskih stilov.

Kako razumeti ekonomijo?

Pri snovanju boljše ekonomije se naslonita na analitični okvir ekonomskih institucij in mehanizmov. Ugotavljata, da mora vsak ekonomski sistem razrešiti nekaj temeljnih vprašanj in način, kako odgovori na ta vprašanja, bo v veliki meri odgovoren za rezultate, ki jih bo določen ekonomski sistem prinašal. **Ekonomski sistem mora tako odgovoriti na vprašanja:**

- lastništva,
- sistema odločanja,
- delitve dela, plačila in
- razdelitve.

Za vsako izmed teh vprašanj razdelata obstoječe mehanizme in predlagata nove, ki bi privedli do drugačnih rezultatov. Pri **analizi kapitalizma** ugotavljata, da temelji na zasebni in državni lastnini, hierarhični ali

korporativni delitvi dela, avtoritarnem odločanju, plačilu glede na lastnino in pogajalsko moč, razdelitveno funkcijo pa opravlja trg.

Lastništvo

Kdo ima kontrolo nad zemljo, naravnimi viri, opremo, orodjem in zgradbami, ki so potrebne za proizvodnjo dobrin in storitev? Tej skupini dobrin in virov se tipično reče produkcijska sredstva ali produkcijska lastnina. Ta kategorija vsebuje le vire in lastnino, ki se uporabljajo v ekonomiji, in ne osebno lastnino posameznikov, kot je na primer obleka ali zobna ščetka. V različnih ekonomijah so problem lastništva reševali na različne načine. Najbolj znane oblike lastnine produkcijskih sredstev so **privatna lastnina, državna lastnina in družbena lastnina**. Avtorja obdelata vsako izmed teh oblik.

Avtorja **zavrneta koncept zasebne lastnine produkcijskih sredstev** iz dveh razlogov. Privatna lastnina implicira, da lahko lastnik te lastnine z njo razpolaga in upravlja za zadovoljevanje svojih interesov. Ta lastnina svojemu lastniku prinaša tudi prihodke, ki izhajajo samo iz posedovanja in nastajajo ne glede na to, če lastnik osebno opravlja kako delo ali ne. Pridobitev velikega bogastva je možna izključno prek prihodkov, ki jih prinaša lastnina nad produkcijskimi sredstvi, kajti vsi drugi načini pridobivanja prihodkov so tako ali drugače povezani z opravljanjem nekega dela, ki pa je omejeno s fizičnimi sposobnostmi delavca in dejstvom, da je v dnevu le 24 ur. Kopičenje lastnine (in posledično bogastva) pa izkrivlja tako trg kot tudi demokracijo, ustvarja razredno družbo in posledično onemogoča solidarnost. Iz tega razloga menita, da bi bilo treba zavreči koncept privatne lastnine produkcijskih sredstev.

Prav tako avtorja **zavrneta koncept državne lastnine**. Državna lastnina pomeni, da se lastništvo vseh produkcijskih sredstev prenese na državo kot pravno fikcijo. Tako se onemogoči kopičenje lastnine produkcijskih sredstev v rokah posameznikov in se onemogoči iz lastnine izhajajoče neenakosti v ekonomskih prihodkih oseb. Kljub temu pa je v konceptu državne lastnine precej težav, kajti isti princip, tj. da lastnik svojo lastnino uporablja za lastno korist, ravno tako drži za državno lastnino. Na ta način se lastnina uporablja za zasledovanje interesov ljudi, ki upravljajo državo, torej tipično manjši segment družbe, ki nosi politično moč. Tudi ta koncept lastnine proizvaja razredno družbo, čeprav je problem manjši v bolj demokratičnih državah.

Ko zavrneta predhodna sistema lastništva, **predlagata koncept družbene lastnine**. Koncept družbene lastnine, kot ga razumeta, izhaja iz iste predpostavke, da je lastnik tisti, ki z lastnino lahko upravlja. Lastnina tako postane družbena lastnina takrat, ko lahko **celotno prebivalstvo sodeluje v upravljanju z lastnino** brez vmesnega člena političnih elit, ki bi si lahko priredile upravljanje v svojem interesu. Družbena lastnina se realizira, ko se s produkcijskimi sredstvi in naravnimi viri **upravlja direktno demokratično na nivoju celotne družbe**. Takšna ureditev preprečuje kopičenje lastnine, hkrati pa zagotavlja, da se dobrobit lastnine najširše razdeljuje med člane skupnosti, ki z njo upravlja.

Sistem odločanja

Vsakič, ko se v skupino ali skupnost združi več oseb, je treba razviti sisteme odločanja, ki urejajo in usmerjajo delovanje celotne skupine. Lahko rečemo, da iz posameznikov nastane skupnost šele, ko se razvijejo **postopki za sprejemanje skupinskih odločitev**. Tako kot vsi drugi ekonomski mehanizmi in inštitucije, ki smo jih do sedaj obravnavali, tudi različni načini odločanja močno oblikujejo družbo in v precejšnji meri oblikujejo odločitve, ki bodo izhajale iz sistemov odločanja. V grobem lahko sisteme odločanja razdelimo v avtoritarne (hierarhične) in egalitarne (horizontalno organizirane).

Pravilno ugotavljata, da je v trenutnem ekonomskem sistemu prevladujoč avtoritarni odločevalski sistem. **Avtoritarno odločanje** pomeni sistem odločanja med neenakopravnimi osebami, v katerem se osebe razporedijo po neki hierarhični lestvici in sledi logika, da volja tistih na višjih pozicijah v tej hierarhični lestvici, nadvlada nad osebami nižje na tej lestvici. To seveda pomeni, da osebe v družbi, kjer vlada sistem hierarhičnega organiziranja, živijo v nadrejenih in podrejenih odnosih glede na druge člane družbe. Ta način odločanja prinaša s sabo predvidljive rezultate, namreč odločitve gredo tipično v prid osebam, ki imajo večjo moč odločanja in v škodo tistih, ki le-te nimajo. Hierarhično odločanje onemogoča enakopravnost v družbi in iz tega razloga ga kot vodilni organizacijski princip zavrneta.

Namesto tega ponudita **sistem participatornega odločanja**. Participatorno odločanje je sistem odločanja, ki je namenjen uporabi v skupinah enakopravnih posameznikov. Cilj takšnega sistema odločanja je, da omogoči vsakemu, da lahko zasleduje lastne interese v procesu odločanja. Izpostavili smo že, da lahko tisti, ki imajo moč sprejemanja odločitev, zasledujejo tudi lastne interese. V hierarhičnem sistemu se moč porazdeli neenakomerno, v participatornem odločanju pa bi bila moč med posamezniki v družbi razporejena bolj enakomerno in pravično, čeprav cilj ni, da bi bila za vse popolnoma enaka. Kako torej organizirati takšen način odločanja?

Avtorja menita, da bi bilo to smiselno dosegati z dvema tipoma svetov. Znotraj obratov in v krovnih organizacijah industrije bi delovali **delavski sveti**, ki bi upravljali s proizvodnimi obrati in samostojno organizirali proizvodnjo. Prav tako pa bi na drugi strani delovali potrošniki, tako individualni, kot organizirani v **potrošniške svete** na podlagi geografske razdelitve prebivalstva, ki bi ob obstoječi individualni potrošnji, demokratično načrtovali skupno potrošnjo.

Tako naj bi **vsak obrat v participatorni ekonomiji upravljal svet delavcev**, v katerem ima vsak delavec enake pravice soodločanja kot njegovi sodelavci. Kadar je potrebno, bi se osnovali specializirani sveti ali delovne skupine za točno določena opravila. Obstajali bi tudi večji sveti, ki združujejo predstavnike posameznih obratov ali celotnih industrijskih branž. Odločanje bi bilo organizirano v skladu s principom, da vsak dobi moč odločanja v takšni meri, kolikor se ga kakšna odločitev tiče. Odločitve svetov bi bile tako včasih sprejete po principu en delavec en glas, včasih, ko se sprejemajo odločitve, ki imajo zelo velik učinek na določeno manjšo skupino delavcev, pa bi dali tem delavcem večji vpliv, morda celo pravico veta. Glede na to, da je v vsakem obratu zaradi narave dela drugačna prepletenost vplivov določenih odločitev, bi se moral vsak svet odločiti, kakšne načine sprejemanja odločitev bodo izbrali, seveda ob upoštevanju splošnih družbenih norm.

Podobno kot je primaren način organizacije delavcev v delavske svete, bi bili tudi **potrošniki organizirani v potrošniške svete**. Ti so lahko organizirani na smiselnih ravneh, morda celo ene zgradbe, ki pa bi se združevali v večje svete: svete soseske, četrti, mesta, regije itd. Vsak manjši svet bi bil del večjega sveta v obliki grozdne strukture svetov. Ti sveti bi v svojem delovanju organizirali potrošnjo, podobno kot delavski sveti organizirajo proizvodnjo. Sveti bi bili organizirani v grozde zaradi zavedanja, da

potrošnja ni le individualna stvar, saj je veliko stvari, ki jih trošimo kolektivno. Te stvari obstajajo tudi sedaj, vendar odločanje o njih ne poteka demokratično, kaj šele po principih samoupravljanja. Tu je govora o cestah, mostovih, parkih, vodooskrbi, medijih, odvozu smeti, otroških in športnih igriščih in podobno. Vsaka oseba bi odločala o lastni potrošnji, medtem ko bi sveti soseske na primer odločali o javnih dobrinah, kot je prometna ureditev, vzdrževanje javnih površin, javni prevoz, gradnja kanalizacije in podobno.

Organizacija dela

Avtorja poudarjata, da je organizacija dela izredno pomemben faktor pri omogočanju demokratičnega upravljanja. Zavrneta marksistično analizo o razredni delitvi na lastnike proizvodnih sredstev ter delavce in izpostavita, da se je v analizi pozabilo na tretji razred, ki ga imenujeta **koordinatorski razred, ki obstaja med kapitalom in delavci**. Definirata ga kot razred delavcev, ki je pridobil posebno vlogo v družbi s tem, da je **monopoliziral opolnomočevalno delo**. Opolnomočevalno delo definirata kot delovne naloge, z opravljanjem katerih delavec že sam po sebi pridobiva družbeno prednost. Opolnomočevalne delovne naloge so torej tiste, ki monopolizirajo dostop do relevantnih informacij, spodbujajo intelektualne sposobnosti, gradijo socialno mrežo, spodbujajo samozavest in podobno. Opažata, da se v hierarhični ali korporativni organizaciji dela opolnomočevalne delovne naloge kopičijo v višjih delih hierarhije v podjetjih, pri menedžerjih, računovodjih, inženirjih, pravnikih, strokovnjakih, medtem ko jih nižje v hierarhični lestvici podjetij praktično ni. To predstavlja problem za predlagan sistem delavskih svetov, kjer naj bi se odvilo demokratično odločanje v obratih. Namreč, izpostavita, če bi uvedli demokratično odločanje v obratih (zgodovinski poskusi tega so pri nas znani), hkrati pa bi strukturo in obliko služb pustili enako, bi to hitro uničilo dejansko demokracijo, saj bi osebe, ki imajo opolnomočevalne delovne naloge, zelo hitro dominirale sestanke in bi kljub formalni demokratičnosti, z obratom funkcionalno znova upravljala peščica oseb (tudi to je poznan pojav).

Da bi to preprečili in omogočili dejansko ekonomsko demokracijo, predlagata, da se skupki delovnih nalog, ki sestavljajo službe, reorganizirajo tako, da se relativno enakomerno porazporedijo med vse delavce. Takšne službe imenujeta **uravnoteženi delovni sklopi**, ki so sestavljeni tako, da vsebujejo tako opolnomočevalne naloge kot tudi dolgočasne in ponavljajoče se naloge, in sicer na način, da je razmerje za vse delavce približno enako. To ne pomeni, da bi morali vsi delavci opravljati vsa dela, ampak, da bi vsak delavec moral v sklopu svoje službe opravljati delež opolnomočevalnih kot tudi delež razopolnomočevalnih del. Tako bi **v bistvu izginile službe, kot so: direktor, kadrovik, računovodja, tržnik, kjer se zaposleni ukvarjajo izključno s sprejemanjem odločitev, organizacijo delovnih procesov, finančnim načrtovanjem, komunikacijo z drugimi obrati**, ampak bi se naloge, ki so sedaj zajete v specializirane službe, porazdelile med več delavcev, ki bi ob manjšem obsegu teh nalog opravljali tudi druga dela. Izpostavita, da to seveda ni mogoče izvesti kar na horuk, saj obstoječi izobraževalni sistem delavce ne usposablja za opravljanje takšnih nalog, trdita pa, da je ob primernem usposabljanju to možno izvesti.

Trg, da ali ne?

Trg je **temeljna inštitucija naše ekonomije**, ki definira in določa, kateri produkti in storitve se proizvedejo, kako se proizvedejo in kako se razdelijo med člane družbe. Trg se utemeljuje s trditvijo, da je najbolj učinkovit mehanizem za organizacijo ekonomskih aktivnosti. Trg naj bi najhitreje širil ekonomsko relevantne informacije, najučinkoviteje organiziral proizvodnjo in že v naravi svojega delovanja natančno določal vrednosti naravnih virov, dela, dobrin in storitev. Posledično so ekonomski nasveti tistih, ki verjamejo v te lastnosti trga, vselej enaki: pustite trg na miru, nihče naj se ne vmešava v delovanje trgov, ne regulirati.

Avtorja sta **tržna abolicionista in izpostavita pomanjkljivosti trga**. Trg svojo učinkovitost dokazuje na predpostavkah popolne tekmovalnosti, popolnih informacij, tržnem ravnovesju in neobstoju eksternalij. Prepričljivo pokažeta, da se te predpostavke v realnem svetu udejanijo ravno nasprotno. Trg je poln monopolov, neprestano pada iz ravnovesja, je glavni motor povečevanja eksternalij, medtem ko se informacije smatrajo za poslovne skrivnosti. Zaradi ogromnih količin eksternalij, tako pozitivnih kot negativnih, ki niso zajete v cene, trg posledično producira drastično napačne cene dobrin in storitev, saj produkte z negativnimi eksternalijami prodaja pod ceno, tiste s pozitivnimi eksternalijami pa drastično predrago. Napačne cene seveda povzročijo napačne odločitve tako v proizvodnji kot v potrošnji in privedejo do negativnih učinkov na družbo in okolje. Najbolj očiten učinek tega sistema je prihajajoči ekološki kolaps, ki ima potencial (odvisno od tega, kako hitro bomo opustili tržno določanje cen), da ogrozi dolgoročen obstoj človeške civilizacije.

Dodatno argumentirata, da **trg uničuje solidarnost**, saj lahko v tržnih odnosih osebe nastopajo le v vlogi kupca ali prodajalca, katera imata oba cilj, da izvedeta transakcijo čim bolj v lastno korist, osebe, ki bodo podvržene eksternalijam pa pri tem sploh nimajo besede.

Avtorja **kot alternativo trgu predlagata sistem demokratičnega planiranja proizvodnje in potrošnje s pomočjo »facilitacijsko iterativnega« postopka**, v katerem se delavski sveti na strani proizvodnje in potrošniški sveti na strani potrošnje (večina oseb bi bila tako v enih kot drugih) v procesu demokratičnega dogovarjanja v nekaj ciklih uskladijo in nastane okvirni ekonomski načrt, ki usmerja proizvodnjo in potrošnjo. Z nastankom takšnega načrta se lahko preprečijo cikli hiperprodukcije in potrošnja postane v večji meri izraz volje potrošnikov. V članku ni prostora, da bi podrobno pojasnil delovanje tega procesa, je pa podrobno opisan v knjigi Economic democratic planning, izdelana in v knjigi opisana pa je že tudi programska oprema, ki omogoča izvedbo tega procesa.

Načela za nagrajevanje

Kot zadnjo spremembo avtorja predlagata drugačna načela, na podlagi katerih se določa, do kakšnega dela družbenega produkta je kdo upravičen kot plačilo za svoje delo. Izpostavita, da sta trenutno dominantni načeli plačilo za lastnino in plačilo za pogajalsko moč. **Plačilo za lastnino zavrneta**, saj je plačilo na podlagi lastnine mogoče pridobiti edino s črpanjem presežkov dela drugih in ne prinese nobenih koristi družbi. **Plačilo za pogajalsko moč zavrneta** z argumentom, da pogajalska moč zelo pogosto izvira ali iz okoliščin, na katere posameznik nima vpliva, ali pa iz okoliščin, ki niso pravične. S podobno argumentacijo **zavrneta tudi načelo plačila glede na proizvedeno vrednost**, saj je tudi to pogosto odvisno od okoliščin, na katere posameznik nima vpliva, hkrati pa je v delovnih procesih, v katerih sodeluje tudi do stotine oseb, pravzaprav nemogoče določiti, koliko te proizvedene vrednosti odpade na točno določeno osebo. Argumentirata, da je ne le nepravično nagrajevati delav-

ce za stvari, na katere nimajo vpliva (na primer, da imaš čudovit glas), ampak tudi, da tak način nagrajevanja nima primernih spodbudnih učinkov, saj oseb, ki nimajo določenih naravnih talentov, ne moreš spodbuditi, da jih zaradi večjega plačila pridobijo.

Namesto tega **predlagata, da se plačilo določa na podlagi trajanja dela, težavnosti dela in truda (duration, effort and sacrifice), ki ga posameznik vloži**. Torej oseba bi prejela večje plačilo, če bi delala več ur, v težavnejših okoliščinah, ali pa bi delala bolj zagnano, dokler bi seveda opravljala družbeno koristna opravila. Argument za takšno normo nagrajevanja je, da so to stvari, na katere lahko posameznik sam vpliva in posledično ima takšno nagrajevanje primerne spodbudne učinke. Ta način nagrajevanja je za trenutno stanje nenavaden, saj bi te norme pomenile, da bi bil rudar na uro bolje plačan kot direktor rudnika, saj dela v težkih in nevarnih pogojih, medtem ko direktor sedi v klimatizirani pisarni. Je pa potrebno spremenjene norme razumeti v kontekstu drugih sprememb, namreč v uravnoteženih delovnih sklopih delovni mesti, kot sta zdaj direktor in rudar, ne bi več obstajala in bi se precej zmanjšale razlike med delovnimi sklopi. Tudi na primeru študija, ki se v kontekstu uravnoteženih delovnih sklopov smatra kot zaposlitev, za katero so študentje plačani, se pogajalska moč, pridobljena z izborazbo, ne zdi več upravičen pogoj za velike razlike v plačilih.

Torej, Parecon?

Parecon bi bil torej **ekonomski sistem, kjer bi**:

- trg zamenjalo demokratično načrtovanje,
- zasebno lastnino produkcijskih sredstev zamenjala družbena lastnina, ki bi bila demokratično upravljana,
- avtoritarno odločanje zamenjalo horizontalno odločanje v potrošniških in delavskih svetih,
- bilo delo organizano v uravnotežene delovne sklope,
- bi se delo nagrajevalo glede na trajanje, težavnost pogojev dela in izkazani trud.

Takšen ekonomski sistem bi omogočal demokratični nadzor nad ekonomsko sfero družbe, zmanjšal neenakosti v družbi in naredil preostale neenakosti pravičnejše, izboljšal bi ekonomsko učinkovitost, zmanjšali bi se konflikti med razredi, ljudje pa bi lahko zaživeli bolj opolnomočena življenja.

Vrednote in mehanizmi Parecona so avtorju tega članka blizu in bi si želel bivati in delati v takšnem sistemu. Nekatere aspekti se v svetu počasi že uvajajo v rudimentarnih oblikah, na primer **participativni proračun** kot aspekt demokratičnega načrtovanja skupnostne potrošnje. Drugi se izvajajo v **kooperativah in drugih skupinah**, ki so navdahnjene z vizijo demokratične ekonomije vpeljale uravnotežene delovne sklope, demokratično odločanje in nagrajevanje izven tržne logike. Za zdaj so to le zametki, če pa se bodo kdaj razširili na celotno družbo, pa bo odvisno tudi od tega, če bomo takšne vizije vzeli resno, zapolnili okvir, ki je do sedaj zastavljen, rešili praktične zagate implementacije in si konec koncev novo družbo tudi izborili.

ZA UČINKOVITO SOUPRAVLJANJE

Je čas za delavske zbornice (tudi) v Sloveniji?

O posebnosti avstrijskega sistema »socialnega partnerstva«, ki prav zaradi izjemne vloge delavskih zbornic v njem, še danes velja za enega izmed najučinkovitejših tovrstnih sistemov na svetu, čeprav imajo podobne delavske zbornice tudi v dveh nemških deželah (Saarland, Bremen) in Luksemburgu, smo v tej reviji že pisali. Le redki pa še vedo, da smo imeli tudi v Sloveniji v času med obema svetovnima vojnama svoje delavske zbornice, ki so se že takrat izkazale kot zelo dober zaščitnik pravic in interesov zaposlenih. Zato ni prav nič nenavadno, da se še danes, v času najtršega neoliberalizma, ponovno pojavljajo ideje o njihovi vzpostavitvi v Sloveniji.

Namreč, **ideje o morebitni** (ponovni) **ustanovitvi delavskih zbornic v Sloveniji se pojavljajo tudi v sedanjem času**, nedvomno času morda celo »namerne« velike politične in tudi sindikalne razdvojenosti. Hkrati pa delovnopravna zaščita, socialna in ekonomska varnost zaposlenih verjetno še nikoli ni bila bolj ogrožena in bolj kršena kot v času današnjega neoliberalizma. In delavske zbornice, pri sosedih večkrat poimenovane tudi kot »delavski parlamenti« ali »podaljšana roka sindikatov«, bi vsekakor lahko s svojim sistemom volitev, finančno neodvisnostjo, strokovnostjo in splošno zastopniško vlogo (zastopajo vse zaposlene, ne glede na njihovo sindikalno (ne)organiziranost) učinkovito povezale vse delavske organizacije za večji vpliv, tako na delovno zakonodajo kot položaj zaposlenih. Zelo **narobe pa bi bilo, če bi ustanavljanje delavskih zbornic zlorabila politika**, ki bi na primer mimo sindikatov in drugih delavskih organizacij ali prav zaradi njihove slabitve, skušala prenesti svoj (negativni) vpliv tudi na področje urejanja sicer neizogibnih navzkrižnih interesov med delom in kapitalom.

Izkušnje sosedov

Model »socialnega partnerstva« oz. sodelovanja na področju delovne, socialne in ekonomske politike v sosednji Avstriji temelji na prostovoljnem sodelovanju različnih interesnih skupin (socialnih partnerjev) in močni povezanosti med sindikati, glavnimi političnimi strankami in vlado. Pri tem



Piše:
mag. Rajko Bakovnik

se ne omejujejo samo na urejanje delovnih razmerij, temveč praktično pokrivajo vsa področja gospodarske in socialne politike (zakonodajo, upravo, sodstvo, socialno politiko in socialno zavarovanje…). V socialnem partnerstvu sodelujejo tako institucije z obveznim članstvom kot institucije s prostovoljnim članstvom, in sicer:



- **Avstrijska gospodarska zbornica** (WKÖ)
- **Kmetijska zbornica Avstrije** (LK)
- **Zvezna delavska zbornica** (BAK)
- **Avstrijska zveza sindikatov** (ÖGB)

Bistvo socialnega partnerstva je v opredelitvi (poenotenju, kompromisu) vseh partnerjev za dolgoročne skupne cilje avstrijske gospodarske in socialne politike ter v prepričanju, da je te cilje lažje dosegati s sodelovanjem in dogovarjanjem kot z javnimi spori, ob čemer ne zanikajo (spregledajo) različnih interesov. Socialni partnerji pa niso le zastopniki interesov svojih članov v ožjem smislu, oz. pogajalski (tarifni) partnerji in organizacije, ki izvajajo le različne storitve za svoje člane, temveč so veliko širše in globlje vpeti v celoten avstrijski politični sistem.

Med njimi imajo zakonsko urejeno obvezno članstvo Avstrijska gospodarska zbornica (približno 500.000 podjetij plačuje članarino, ki je odvisna od njihove velikosti), Zvezna delavska zbornica (približno 3,5 milijona zaposlenim se članarina avtomatično odšteje od mesečne plače in znaša 0,5 % njihovega bruto dohodka) in Kmetijska zbornica Avstrije (članarina je odvisna od vrednosti kmetije in osnovnih storitev zbornice za vse člane). Avstrijska zveza sindikatov pa je organizirana kot nestrankarska interesna organizacija oz. združenje s prostovoljnim članstvom (danes ima približno 1,2 milijona članov oz. tretjino vseh zaposlenih).

Socialno partnerstvo pa ne deluje samo na zveznem (državnem) nivoju, temveč tudi na lokalnih ravneh in je torej zelo globoko vpeto v celotno avstrijsko družbo in **prevzema odgovornost** (soodloča) **za razvoj in konkurenčnost gospodarstva, za polno zaposlenost in spodbujanje človeških potencialov, za izboljšanje človeku primernega dela in okolja** – skratka, za socialni mir kot primerjalno prednost v mednarodni konkurenci!

Vloga in položaj delavskih zbornic v Republiki Avstriji

Delavske zbornice, kot protiutež dobro organiziranim delodajalskim organizacijam, delujejo kot javnopravne korporacije (spadajo med »obvezne organizacije« kot stanovska zastopstva) in so organizirane kot samoupravne ustanove. Tako **imajo v vseh avstrijskih deželah devet delavskih zbornic in njihovo krovno organizacijo – Zvezna delavska zbornica na Dunaju**, katerih člani so z nekaj izjemami avtomatično vsi delavci in nameščenci, tako v zasebnem kot javnem sektorju, ne glede na njihovo sindikalno (ne)organiziranost.

Delavske zbornice so pristojne **»za zastopanje ter pospeševanje delojemalskih poklicnih, gospodarskih, socialnih, političnih in kulturnih interesov«**, in sicer za:

- *presojo zakonskih predlogov (predvsem s področja socialnega in delovnega prava),*
- *dajanje mnenj in predlogov k osnutkom zakonov, uredb, smernic in uredb EU ter drugih predpisov,*
- *ustanavljanje različnih ustanov (npr. na področju izobraževanja delojemalcev),*
- *dajanje mnenj in predlogov pri določanju cen,*
- *potrošniško svetovanje,*
- *nadzorstvo glede spoštovanja delovnopravnih predpisov,*
- *pravno-svetovalno pomoč svojim članom (v izrednih primerih delavska zbor-*



*nica lahko celo sproži sodni postopek, kar je **za člane brezplačno**) na področju delovnega in socialnega prava, davkov, izobraževanja ipd.,*
- *sodelovanje z inšpekcijo dela,*
- *varstvo vajencev in mladine ter*
- *strokovno podporo sindikatom, svetom delavcev (obratnim svetom) in delavskim zaupnikom.*

Poleg **brezplačne pravne pomoči** članom/delojemalcem, zbornice v ospredje svojega delovanja postavljajo tudi **izobraževanje in usposabljanje članstva**. Tako so delavske zbornice tudi med nosilci dveh velikih izobraževalnih institucij, in sicer **Ljudskih univerz** ter **Inštituta za pospeševanje poklicnih znanj**, ki poleg splošnega izobraževanja in izpopolnjevanja odraslih omogočata tudi poklicno izobraževanje in izpopolnjevanje. Vsem članom delavske zbornice tovrstna izobraževanja tudi izdatno sofinancirajo.

Hkrati delavske zbornice za potrebe delojemalcev izdelujejo tudi različne **strokovne študije in raziskave**, ki jih javno objavljajo in s tem izvajajo pritisk na tiste delodajalce, ki nameravajo znižati že pridobljene delavske pravice ali ugodnosti. Predstavniki delavske zbornice lahko **na zahtevo sveta delavcev** (obratnega sveta), neodvisno od volje delodajalca, **vstopijo tudi v podjetje**, pri čemer jih delodajalci običajno sprejemajo kot enakopravne sogovornike, saj se zavedajo, da lahko z dobro usposobljenimi in izkušenimi strokovnjaki delavske zbornice marsikdaj rešijo tudi na videz nerešljive konflikte med njimi in zaposlenimi.

Podlago za strokovno moč in učinkovitost delavskih zbornic v prvi vrsti **zagotavljajo njihovo obvezno članstvo** in s tem povezani **finančna moč ter neodvisnost**. S številnimi študijami in raziskavami, pri čemer sodelujejo tudi z drugimi političnimi in socialnimi partnerji, pa pridobivajo prepotrebne strokovne/znanstvene podlage za uspešnejše zastopanje interesov zaposlenih.

Volitve v organe delavskih zbornic (skupščina, predsedstvo, predsednik in zbornični urad z direktorjem) potekajo vsakih 5 let. Aktivno volilno pravico ima vsak delojemalec (član zbornice), ki je dopolnil 18 let in ima tudi sicer splošno volilno pravico. Pasivno volilno pravico pa ima delojemalec, ki je dopolnil 21 let starosti in je v Avstriji vsaj dve leti zaposlen ter uživa tudi splošno volilno pravico. Volitve potekajo v podjetjih, nekateri pa lahko volijo tudi po pošti. Največ kandidatov predlagajo sindikati, vendar lahko kandidirajo tudi politične frakcije. Kandidirajo pa lahko tudi posamezniki, če zberejo 140 podpisov.

Uspešnost avstrijskega socialnega partnerstva nedvomno temelji na **zelo dobrem sodelovanju med delavskimi zbornicami in sindikati**, ki pri zastopanju interesov delojemalcev medsebojno ne konkurirajo, temveč se podpirajo in tesno sodelujejo, kar ima podlago tudi v zelo jasnih zakonskih določbah. Hkrati imajo oboji zelo jasno razmejene tudi svoje pristojnosti (*Tabela 1*), pri čemer so delavske zbornice v prvi vrsti zadolžene za izvajanje številnih storitev za svoje člane (brezplačna pravna pomoč, svetovanje, izobraževanje, sodelovanje pri sprejemanju zakonodaje, nadzor nad spoštovanjem delovnopravnih predpisov…). Po drugi strani so sindikati tudi »borbene« organizacije« (svoje zahteve si lahko izborijo tudi s stavkami, kar delavske zbornice ne smejo) in edini partner v kolektivnih pogajanjih ter pri sklepanju kolektivnih pogodb na delojemalski strani, čeprav le-te veljajo za vse zaposlene v določeni panogi oz. dejavnosti, torej tudi za nečlane sindikatov. Delavske zbornice jih pri tem le podpirajo s podatki (npr. o inflaciji, produktivnosti, razvoju podjetij v preteklem letu…) in z različnimi raziskavami, kar je v veliko strokovno pomoč pri doseganju ciljev pogajanj.

Zelo močno pa je razvito tudi **sodelovanje delavskih zbornic in svetov delavcev v podjetjih**, kar ima nenazadnje tudi formalnopravno podlago v Zakonu o delavskih zbornicah (§ 6). **Delavske zbornice** namreč **podpirajo svete delavcev** pri njihovem delu predvsem z vsem znanjem, ki ga premorejo njene številne strokovne službe, *npr. pri sprejemanju podjetniških pogodb, pogajanjih na področju socialne varnosti, v primerih težav podjetij in posledičnega zmanjševanja pravic zaposlenih ipd*. Kot javna ustanova zbornica posebej odgovarja tudi za **nadzor delovanja posebnih skladov**, v katere zaposleni združujejo sredstva za delovanje svetov delavcev, pri čemer so jasno določena pravila, ki jih morajo upoštevati v podjetjih. Še posebej pomembno in dragoceno je **sodelovanje delavskih zbornic in svetov delavcev na področju izobraževanja in usposabljanja članov svetov delavcev.** Nasploh pri sosedih **velja stališče, da uspešno zastopanje interesov zaposlenih** na vseh ravneh (na podjetniški, deželni in državni ravni), **v prvi vrsti zahteva dobro izobražene in usposobljene predstavnike zaposlenih.** Dodatno izobraževanje članov v celoti financirajo delavske zbornice, hkrati financirajo tudi velik del stroškov strokovnih usposabljanj zaposlenih, o čemer smo v tem prispevku že pisali. Delavske zbornice in sveti delavcev pa tesno sodelujejo ter sprejemajo skupne rešitve tudi na drugih področjih zastopanja interesov zaposlenih v podjetjih, npr. pri reševanju konfliktov med delodajalci in zaposlenimi, konfliktov v zvezi s pristojnostmi svetov delavcev in morebitnih konfliktov med vodstvi podjetij in sindikati.

Tabela 1: ***Kako (so)delujejo delavske zbornice in sindikati?***

Delavske zbornice	**Avstrijska zveza sindikatov (ÖGB) / sindikati**
Pravna podlaga: Zakon o delavskih zbornicah (Arbeiterkammergesetz)	Pravna podlaga: Zakon o društvih, združenjih, zvezah (Vereins- und Koalitionsgesetz)
Posebne naloge: – Proučevanje delovnega (in socialnega) prava – Zastopanje delojemalskih interesov v odnosu do države – Podajanje mnenj k zakonom	Posebne naloge: – Kolektivna pogajanja o plačni politiki – Pogajanja z delodajalci – Operativno delo v podjetju
Skupne naloge delavskih zbornic, Avstrijske zveze sindikatov in sindikatov	
– Zastopanje interesov zaposlenih v podjetjih – Zastopanje delojemalskih interesov v mednarodnem okolju – Informiranje, svetovanje in podpora zaposlenim ter njihovim predstavnikom v podjetjih – Pravno varstvo/zastopanje zaposlenih v podjetjih	

So delavske zbornice sprejemljive tudi za današnje slovenske razmere?

Glede na predstavljene izkušnje in zelo dobro prakso sosedov ter našo evidentno razdvojenost, bi delavske zbornice vsekakor lahko odločilno povezale vse delavske organizacije za večji vpliv na delovno zakonodajo, sam položaj zaposlenih in višjo kakovost dela ter življenja nasploh.

Pri tem delavske zbornice, kot kaže tudi avstrijska praksa, v ničemer ne bi ogrožale moči in obstoja sindikatov, imele pa bi **dve, za kakovost socialnega dialoga zelo pomembni sistemski prednosti**, in sicer:

- zaradi predvidenega načina njihovega financiranja (prek obveznih prispevkov) bi lahko vzpostavile neodvisne in strokovno izjemno močne strokovne službe, ki bi v vseh pogledih držale ravnotežje z delodajalskimi organizacijami in državnimi inštitucijami, ob hkratnem nudenju potrebne strokovne podpore tako sindikatom kot svetom delavcev v podjetjih;
- predvideni način izvolitve njihovih organov (volitve med vsemi zaposlenimi) pa bi jim zagotovil tudi splošno zastopniško vlogo, torej polno reprezentativnost za zastopanje interesov vseh zaposlenih, ne glede na njihovo sindikalno (ne)organiziranost.

Vsekakor pa bi moralo morebitno **ustanavljanje delavskih zbornic v Sloveniji** potekati **izključno s sodelovanjem/soglasjem reprezentativnih sindikatov in drugih delavskih organizacij**.

Viri:

Bakovnik, R. (2020) Delavske zbornice v sistemu socialnega partnerstva v Republiki Avstriji, Ekonomska demokracija št. 4, ŠCID Kranj.

Boc, A. (2007) Učinkovitost avstrijske delavske zbornice v povezavi s sindikati, Ekonomska demokracija št. 9, ŠCID Kranj.

Gostiša, M. (2006) Delavske zbornice – relikt preteklosti ali ideja za prihodnost?, Ekonomska demokracija št. 5, ŠCID Kranj.

https://www.arbeiterkammer.at/index.html

https://www.sozialpartner.at/wp-content/uploads/2015/08/Sozialpartnerschaft_ZweiteRepublik.pdf

https://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations/Countries/Austria

https://www.etui.org/covid-social-impact/austria/industrial-relations-in-austria-background-summary

https://de.wikipedia.org/wiki/Kammer_f%C3%BCr_Arbeiter_und_Angestellte

http://www.austrianinformation.org/winter-2015-16/the-austrian-way

https://www.gpa-djp.at/cms/A03/A03_5.1.a/1342540263389/betriebsratsservice/tipps-infos/wie-arbeiten-oegb-und-ak-zusammen



Piše:
dr. Valentina Franca

Nujnost izobraževanja in usposabljanja v obdobju okrevanja: kakšna je vloga delavskih predstavnikov?

Po skoraj dvoletnem obdobju epidemije je nedvoumno, da je prilagajanje na nove razmere bistveno vplivalo na podjetja po vsem svetu. Skorajda vsa podjetja so morala spremeniti način poslovanja, zlasti z vidika večje prisotnosti digitalizacije v delovnih procesih, kakor tudi zaradi drugih ukrepov preprečevanja širjenja okužbe z virusom COVID-19, kot sta socialno distanciranje in delo od doma. Te spremembe močno vplivajo tudi na zahteve po znanjih in kompetencah, kakor tudi na zagotavljanje ustreznega izobraževanja in usposabljanja[1] v podjetjih. To velja tako za delavce kakor tudi za delavske predstavnike, ki jim je nova situacija tudi v izziv pri ohranjanju stika z ostalimi delavci ter tudi pri opravljanju njihove vloge v podjetjih.

V prispevku predstavljamo **izzive izobraževanja in usposabljanja na delovnem mestu** na podlagi dostopnih podatkov ter izhodišč za nadaljnji razvoj v dobi okrevanja. Posebej se osredotočamo na **t. i. digitalne veščine**, ki se pogosto izpostavljajo kot najbolj »kritične« za ohranjanje poslovanja ter konkurenčnosti na trgu.

Nizka stopnja vključenosti v izobraževanje in usposabljanje

Na podlagi dostopnih statističnih podatkov se odrasle osebe v Sloveniji **nizko vključujejo v izobraževanje in usposabljanje**. Anketa o izobraževanju odraslih,[2] ki

[1] Izobraževanje pomeni formalno izobraževanje, ki poteka v javno veljavnih programih za pridobitev javno veljavne izobrazbe, npr. visokošolska diploma, poklicna izobrazba in podobno. 1Usposabljanje je manj formalna oblika pridobivanja novih znanj in kompetenc, ki poteka v različnih oblikah, kot denimo konference, seminarji, tečaji ipd.

[2] SURS. 2017. Anketa o izobraževanju odraslih, Slovenija, https://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/statfile2.asp

jo v Sloveniji vsakih pet let izvaja Statistični urad Republike Slovenije (SURS), je za zadnje dostopne podatke leta 2016 pokazala, da se je v zadnjem letu pred anketiranjem v formalno in/ali neformalno izobraževanje vključilo 47 % odraslih med 18 in 69 letom, vendar so v ta odstotek šteti tudi dijaki in študentje, zato je treba za realno oceno pogledati še druge raziskave. Poročilo SURS v okviru tedna vseživljenjskega učenja iz leta 2021 kaže,[3] da se je delež odraslih, ki so se izobraževali ali usposabljali od leta 2010 do leta 2020 zniževal. V letu 2020 se je namreč formalno ali neformalno izobraževalo in usposabljalo 14,3 % prebivalcev, starih vsaj 15 let, kar je za osem odstotnih točk manj kot leto prej. Takšen izrazit padec v letu 2020 je **mogoče pripisati tudi posledicam epidemije**. Na podlagi Eurostatovih podatkov se je v letu 2020 v Sloveniji izobraževalo formalno in/ali neformalno 8,4 % odraslih oseb, starih med 25 in 64 let. V primerjavi z ostalimi evropskimi državami smo malenkost pod povprečjem; vodilne so skandinavske države (Švedska, Finska, Danska), na repu lestvice pa najdemo vzhodnoevropske države, to so Slovaška, Bolgarija in Romunija. Zadnji rezultati evropske raziskave o delovni sili EU (EU-LFS),[4] ki sprašuje posameznike, ali so se v preteklih štirih tednih pred anketo udeležili izobraževanja in usposabljanja, je pokazala, je bilo takšnih 9,5 %, kar je manj kot 11,4 % v letu 2019. Po njihovih podatkih je to prvi padec v desetletju, s čimer so se stopnje udeležbe znižale na raven iz leta 2012. Močan dejavnik vpliva na padec je zagotovo imela epidemija, kar po izsledkih raziskave toliko bolj velja za podjetja, ki so se med epidemijo oziroma zaradi nastale krize soočala s **povečanimi pritiski na produktivnost** ter so posledično manj časa vlagala v usposabljanje. Sicer je na splošno večina podjetij, vključenih v raziskavo, poročala o nižjih stopnjah usposabljanja v trenutnih kriznih časih.

Poleg nizkega deleža vključenih so dodatno zaskrbljujoče strukturne razlike med tistimi, ki se vključujejo v izobraževanje in usposabljanje in tistimi, ki se ne vključujejo. Vse zgoraj navedene raziskave kažejo podobne ugotovitve: izobražuje in **usposablja se več žensk kot moških, bolj so aktivni mlajši v primerjavi s starejšimi**, ravno tako je vključenost v izobraževanje in usposabljanje povezana s pridobljeno stopnjo izobrazbe: bolj izobraženi se več vključujejo v izobraževanje in usposabljanje, manj izobraženi pa manj. Nizka je udeleženost tudi med brezposelnimi in samozaposlenimi, ki so dejansko velikokrat ekonomsko odvisni od enega delodajalca. Starejši kot razlog za ne-vključitev v izobraževanje in usposabljanje navajajo, da novih znanj za delo, ki ga opravljajo, ne potrebujejo; starost in zdravstveno stanje; mlajši pa družinske obveznosti.

Po drugi strani velja omeniti velikokrat slišano in doživeto stališče delodajalcev, da izobraževanje in usposabljanje predstavlja podjetju (dodaten) strošek, zato so do izvedbe in vključitve delavcev v izobraževanje in usposabljanje pogosto zadržani. Veliko dilem je tudi pri vrednotenju delovnega časa, ki ga delavci prebijejo na izobraževanju in usposabljanju. Dodatni zadržki se običajno pogostejši pri izobraževanjih in usposabljanjih, **ki niso popolnoma neposredno povezana z delovnimi zadolžitvami** na delovnem mestu, kot npr. usposabljanje za uporabo novega stroja, ampak so splošnejše narave. Vendar so z vidika razumevanja poslovnega okolja, širitve obzorij ter drugih pozitivnih učinkov pridobivanja novih znanj in kompetenc (med katere lahko uvrščamo tudi krepitev socialnih stikov) več kot potrebna in zaželena. Toliko bolj to velja za delavske predstavnike, ki za opravljanje svoje funkcije potrebujejo raznolika znanja ter veščine, od poznavanja zakonodaje do komunikacije z zahtevnimi sogovorniki. Ozkoglednost pri tem ne koristi, ravno nasprotno. Toliko bolj to velja za sodobni čas bliskovitega digitalnega razvoja, zato je izredna pomembna hitra sposobnost prilagoditve, ki jo je mogoče pridobiti tudi z aktivnim vključevanjem v aktivnosti izobraževanja in usposabljanja.

Vpliv epidemije

V strokovni javnosti se pojavljajo različna mnenja, kako bi lahko gospodarske posledice zaradi epidemije vplivale na večje ali manjše možnosti za izobraževanja in usposabljanje. Po eni strani bi lahko manj gospodarske aktivnosti pomenilo več časa za izobraževanje in usposabljanje, po drugi strani pa so podjetja morda **manj sposobna in pripravljena kriti stroške** za te namene zaradi nižjih prihodkov in večje negotovosti glede prihodnjih sprememb povpraševanja po njihovih izdelkih, zlasti ob prisotnosti likvidnostnih omejitev. Vendar zaradi asimetričnih vplivov epidemije na panoge, so se nekatera podjetja soočala z manjšim obsegom poslovanja, druga pa poslujejo precej prek običajnih zmogljivosti. Na izobraževanje in usposabljanje sta močno vplivala tudi ukrepa socialnega distanciranja ter dela od doma, saj se je večina aktivnosti izobraževanja in usposabljanja do marca 2020 izvajala v živo. S temi ukrepi je postala organizacija izobraževanja in usposabljanja težja, deloma tudi dražja in bolj zapletena, zlasti v primeru hibridne izvedbe, ko je treba zagotoviti vse potrebno za ustrezen prenos predavanj ipd. Po drugi strani je delo od doma skrajšalo čas prevoza na delo ter hkrati povečalo razpoložljivost za usposabljanje prek spletnih seminarjev in tečajev, vendar le za tiste, ki so oziroma delajo od doma.

Ukrepi za preprečevanje širjenja okužbe z COVID-19, ki so se začeli marca 2020 in so v različnih oblikah prisotni vse do danes, so namreč najprej onemogočili, nato pa znatno otežili izvedbo izobraževanja in usposabljanja na daljavo. To je pomenilo, da je bilo treba dejavnosti usposabljanja preložiti ali zagotoviti na spletu. V praksi se to **ni vedno izkazalo za mogoče, še manj pa učinkovito**, zlasti v podjetjih, kjer pred epidemijo niso imeli izkušenj s spletnim usposabljanjem. Dodatna ovira je lahko slabše poslovanje podjetij, ki v splošnem privede do varčevanja in zmanjševanja proračuna za aktivnosti izobraževanja in usposabljanja. To je potrdila tudi domača študija med delodajalci o učinkovitostih protikoronskih ukrepov, izvedena konec leta 2020.[5]

Nedvomno pa je, da je kriza zaradi COVID-19 povečala potrebe po zagotavljanju usposabljanja za odziv na nove in specifične potrebe po veščinah, ki jih je povzročila pandemija, kot so usposabljanje za splošne in delovno specifične digitalne veščine in razna spletna orodja, komunikacija in vodenje v spletnem okolju (zlasti pri delu od doma), ocena tveganja ter skladnost z ukrepi COVID-19 ipd. Izsledki zgoraj navedenih študij tudi kažejo, da so se nekatera podjetja prilagodila na nove razmere s **kombinacijo spletnega in klasičnega usposabljanja v živo** (večinoma v t. i. hibridni obliki). Pomemben dejavnik pri tem je tudi dejstvo, da je urnik spletnega usposabljanja običajno bolj fleksibilen in po-

[3] SURS. 2021. Tedni vseživljenjskega učenja, https://www.stat.si/StatWeb/File/DocSysFile/11525/sl-vsezivljensko-ucenje-2021.pdf

[4] https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-union-labour-force-survey

[5] Franca, Valentina, Domadenik Muren, Polona in Redek Tjaša. 2020. Raziskava o učinkovitosti protikoronskih ukrepov – PKP. Ljubljana: Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve

sameznikom omogoča spremljanje aktivnosti, ko jim z vidika zasebnih obveznosti bolj ustreza.

Z vidika izobraževanja in usposabljanja v času epidemije se kot kritično kaže tudi dolgotrajna odsotnost s trga dela, ki je bila v času epidemije prisotna zaradi t. i. čakanja na delo. Interventna zakonodaja je sicer omogočila prejemanje nadomestila plače za ta čas, vendar so bili ti delavci dalj časa delovno neaktivni, kar je v veliko primerih otežilo ponovno vključevanje v delovno okolje. Zato bi bilo treba pri takšnih in podobnih ukrepih v prihodnje razmisliti, kako aktivirati delavce, ki čakajo na delo, ter jih spodbuditi k izobraževanju in usposabljanju.

Kaj lahko storijo delavski predstavniki?

Pravica in dolžnost izobraževanja in usposabljanja je urejena v Zakonu o delovnih razmerjih (ZDR-1;[6] člena 170 in 171), velik pomen za uresničevanje pa imajo kolektivne pogodbe, tako na panožni kot podjetniški ravni. V kolektivnem dogovarjanju bi se bilo smiselno dogovoriti za **dejavnosti oziroma poklicu smiselne aktivnosti s ciljem pridobivanja več potrebnih znanj in kompetenc**, zlasti za delo v digitalnem okolju. Vendar je žal slovenska realnost drugačna, saj kot kažejo tako raziskave kot praktične izkušnje, te možnosti v praksi večinoma niso izkoriščene.[7] Večina panožnih kolektivnih pogodb v Sloveniji vsebuje temeljna določila o izobraževanju in usposabljanju, vendar so skromna pri natančnejši določitvi in/ali nadgradnji zakonskih določil. V večini primerov gre za ponovitev zakonskega besedila z manjšim dopolnilom ali pojasnilom; v nekaterih primerih se konkretizirajo zakonske določbe, npr. glede povračila stroškov in podobno; nekatere kolektivne pogodbe pa nadgradijo zakonsko besedilo z, na primer, določitvijo plačane odsotnosti zaradi izobraževanja in usposabljanja oziroma z določitvijo pravice do neplačane odsotnosti za te namene.

Kot **primer dobre prakse** je mogoče izpostaviti Kolektivno pogodbo za tekstilne, oblačilne, usnjarske in usnjarskopredelovalne dejavnosti Slovenije (KPtoupd),[8] ki v 44. členu določa sodelovanje delodajalca in sindikata pri načrtovanju, izvedbi in evalvaciji izobraževanja. Določena je zaveza, da delodajalec pripravi letni koledar izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja s sindikatom, kar vključuje vsebino, obseg izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja ter okvirni terminski plan s številom predvidenih udeležencev ter dogovor o sofinanciranju izobraževanja. Neposredno zavezujoča je določba, da je treba v letnem planu predvideti **najmanj osem ur izpopolnjevanja ali usposabljanja** letno za vsakega delavca, ki opravlja delo pri delodajalcu. Nadalje tretji odstavek 44. člena kolektivne pogodbe zavezuje delodajalca in sindikat, da so s planom dogovorjene oblike izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja pod enakimi pogoji dostopne vsem delavcem, ne glede na zaposlitev za določen ali nedoločen čas, agencijsko delo, ne glede na spol ali starost. Poleg načrtovanja kolektivna pogodba predvideva sodelovanje delodajalca in sindikata tudi pri evalvaciji izvedenega. Kajti drugi odstavek 44. člena določa, da delodajalec in sindikat enkrat letno ocenita izpolnjevanje zastavljenega plana in dosežene rezultate, ter po potrebi sprejmeta ustrezne spremembe oziroma dopolnitve.

Vendar primer dobre prakse sklenjene kolektivne pogodbe je resnično dober, če se v praksi tudi izvaja. Pri tem ima lahko pomembno **vlogo tudi svet delavcev**, kateremu Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU)[9] na več mestih omogoča spodbujanje izobraževanja in usposabljanje kot pravico in dolžnost iz delovnega razmerja. Že 4. člen ZSDU določa, da imajo delavci pravico do individualnega in kolektivnega sodelovanja pri upravljanju, zlasti če gre za soodločanje oziroma vplivanje na vsebino in organizacijo dela ter na določitev in izvajanje aktivnosti, namenjenih izboljševanju delovnih razmer oziroma humanizaciji delovnega okolja in doseganju uspešnega poslovanja družbe. Menim, da je izobraževanje in usposabljanje nedvomno mogoče uvrstiti kot **aktivnosti, ki izboljšujejo delovne razmere ter posledično boljše poslovne rezultate**. Pri tem pa je pomembno, kako močno sveti delavcev vrednotijo izobraževanje in usposabljanje ter kako intenzivno si prizadevajo za izboljšanje stanja na tem področju. Smiselno bi bilo oblikovati **skupne aktivnosti sindikata pri delodajalcu ter sveta delavcev** za enotna prizadevanja izboljšanja večje vključenosti vseh delavcev v izobraževanje in usposabljanje, ne zgolj in samo določenih skupin delavcev. Ravno tako si lahko svet delavcev (skupaj s sindikatom) prizadeva za vključitev v načrtovanje, izvedbo in evalvacijo izobraževanja po zgledu predhodno predstavljene kolektivne pogodbe.

Prihodnost: zgolj na spletu?

Dosedanje izkušnje in napovedi za bližnjo prihodnost kažejo, da bomo pri svojem delu vse bolj odvisni od digitalizacije ter rešitev umetne inteligence. Ravno tako so se številna podjetja že odločila za **vsaj delno opravljanje dela od doma** tudi v obdobju okrevanja, oziroma so to določile kot novo realnost. Nedvomno to že ima in bo še imelo vpliv na vključenost delavcev v izobraževanje in usposabljanje. To nakazuje, da bi bilo mogoče v prihodnosti **bolje izkoristiti spletno usposabljanje**, kar velja tudi za usposabljanje delavskih predstavnikov, tako sindikalnih kot članov sveta delavcev. Z začetkom epidemije so te aktivnosti skorajda zamrle, saj jih iz že navedenih razlogov ni bilo mogoče prenesti na splet. Dodatno težavo je predstavljala tudi nedostopnost opreme za delavske predstavnike, zlasti v tistih delovnih okoljih, kjer člani sveta delavcev pri opravljanju svojega dela nimajo, denimo, službenega računalnika. Zdi se, da so se določene aktivnosti oživile v letu 2021, vendar je trenutna situacija **še vedno daleč od izvajanj usposabljanja pred epidemijo**. V izogib daljšemu časovnemu obdobju brez usposabljanja za delavske predstavnike bi bilo vendarle smiselno razmisliti o vsaj delni oziroma hibridni izvedbi usposabljanja. Predpogoj za to je seveda dostop ustrezne opreme za vse delavske predstavnike ter dogovor z delodajalcem.

Kljub vsemu se kot večji, če ne največji, izziv zdi **vplivati na stališča in mnenja tako delavcev, njihovih predstavnikov kot delodajalcev o izobraževanju in usposabljanju**. Prepričanja, da nam ni treba pridobivati novih znanj in veščin, ker »delo že obvladamo«, ali »smo že prestari« oziroma »nimamo časa« ter podobno, so v današnjem času preživeta. Ravno tako je stališče delodajalcev, ki si obenem želijo usposobljene delavce, da sta izobraževanja in usposabljanje zgolj strošek, zgrešeno. Za takšen vrednostni premik pa je vendarle **potrebno skupno sodelovanje**, tudi na nacionalni ravni, lahko tudi z oblikovanjem

[6] Uradni list RS, št. od 21/13 do 119/21.

[7] Več v Franca, Valentina. 2018. Med teorijo in prakso: vsebine izobraževanja in usposabljanja v kolektivnih pogodbah dejavnosti. Delavci in delodajalci, 18(4): 609–632.

[8] Uradni list RS, št. 18/14, 24/14.

[9] Uradni list RS, št. 42/07 – UPB, 45/08.

ustreznih politik ter drugih mehanizmov za spodbuditev pridobivanja novih znanj in veščin. Zlasti bi kazalo okrepiti zavedanje o **nujnosti osvajanja digitalnih veščin**, ki jih vsi na trgu dela več kot potrebujemo. Ob tem je ključna tudi ustrezna komunikacija, ki naj spodbudno nagovarja delodajalca in delavce ter jasno izpostavi povezavo med ponujenimi vsebinami izobraževanja in usposabljanja in napovedanimi spremembami delovnih zadolžitev.

Aktivnosti je smiselno oblikovati v smeri **izobraževanja in usposabljanja kot vrednote**, pri čemer je podpora delavskih predstavnikov pomembna. Razmisliti velja o okrepitvi pogovorov vsebin izobraževanja in usposabljanja v socialnem dialogu, saj lahko **sindikati** nudijo podporo, spodbujajo in pomagajo razumeti, zakaj so določena znanja in kompetence potrebne za ohranitev tako zaposlitve kot zaposljivosti. Enako pomembno vlogo imajo **sveti delavcev**, ki lahko te aktivnosti dodatno podpirajo, ravno tako spodbujajo delavce k udeležbi ter na drugi strani skušajo vplivati na delodajalce k aktivnejši drži. Ključno se mi zdi **sodelovanje v vseh fazah**, to je od načrtovanja izobraževanja in usposabljanja, izvedbe ter evalvacije izvedenega. Stališče, da je to zgolj »skrb« delodajalca, se kaže kot neustrezna v sodobnem poslovnem okolju, saj bi se **za to morali zavzemati tudi delavski predstavniki** in v okviru svoje vloge po svoji moči prispevati k temu. Menim, da je to tudi njihova širša družbena vloga, to je prispevati k dobrobiti ter splošnem izboljšanju zaposljivosti (in ne zgolj zaposlenosti) delavcev.



Piše:
Tadej Jezernik

Mladi in delavska participacija

O mladih in delavski participaciji se v preteklosti ni veliko govorilo niti pisalo. Pravzaprav tudi v strokovni literaturi najdemo zelo malo število člankov z omenjeno tematiko. Le malo strokovnjakov je torej posvečalo svojo pozornost vprašanju, v kolikšni meri mladi sodelujejo pri delavskemu soupravljanju in kako zelo aktivni so v tem procesu. Natančnih podatkov niti ni mogoče dobiti niti se jih ne zbira ločeno za statistične namene. Je pa mogoče na podlagi nekaterih drugih dostopnih podatkov oblikovati vzporednice med mladimi in delavsko participacijo.

Najprej je treba pojasniti pomen besedne zveze mladi in njihova aktivnost. V posebnem dokumentu[1] Sveta Evrope je obrazloženo, da Slovenija sledi splošnemu Evropskemu modelu, ki med mlade šteje posameznice in posameznike med 15 in 29 letom. To je tudi družbena skupina ljudi, ki spada v skupino delovno sposobnega prebivalstva, torej tistega prebivalstva, ki lahko opravlja delo.

So mladi »aktivna« ali »pasivna« družbena skupina?

Pa so mladi aktivni in ali drži splošen vtis, ki se pojavlja v javnosti, da so mladi pasivna družbena skupina?

Prav gotovo mladi niso pasivni, vendarle pa moramo upoštevati, da je aktivna participacija mladih pri procesu delavskega soupravljanja posredno **vezana na aktivnost mladih na drugih področjih pred vstopom na trg dela**.

Spodbujanje aktivne participacije mladih pred vstopom na trg dela sta se že nekaj let nazaj lotila Evropska komisija in Svet Evrope, ki skupaj prek različnih mehanizmov spodbujata njeno aktivnost. *Summa summarum* več različnih naporov je privedlo do tega, da se je oblikovalo **11 Evropskih mladinskih ciljev**, ki so bili vključeni v Resolucijo[2] Sveta Evropske unije za obdobje 2019-2027. Cilji so nastali na podlagi posvetovanj z več kot 50.000 mladimi po vsej Evropski uniji. Neposredno participacijo mladih omenja 9. cilj (»*Prostor in participacija za vse*[3]«). Ta zajema osnovo aktivne participacije mladih v demokratičnih procesih in v procesih, v katerih so mladi neposredno udeleženi. V Resoluciji, ki jo je sprejel Svet Evrope, je navedeno, da **aktivno participacijo mladih spodbuja predvsem ravnotežje različnih priložnosti in osebnih ciljev**, ki jih imajo mladi na poti do izpopolnitve svoje kariere. Dodatno je navedeno, da mladi na začetku svoje kariere težje izrazijo svoja pričakovanja do službenih aktivnosti in jih le redko jasno izpostavijo avtoritetam, ki imajo pogosto več znanja kot mlajši posamezniki. Mlade predvsem skrbi, da njihovi cilji, ki si jih zastavijo bodisi niso uresničljivi, ker so preambi-

[1] https://pjp-eu.coe.int/documents/42128013/47261653/Analytical+paper+Youth+Age+Bojana+Perovic+4.4.16.pdf/eb59c5e2-45d8-4e70-b672-f8de0a5ca08c

[2] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/?uri=OJ:C:2018:456:FULL

[3] https://europa.eu/youth/strategy/european-youth-goals_en

ciozni, bodisi jih je strah, da bi se cilji uresničili, kar pomeni postavljanje vedno znova višjih ciljev. Poročilo sicer navaja, da ima spodbujanje aktivne participacije **multiplikativne učinke tudi na drugih področjih**, kot so: izobraževanje, socialna vključenost mladih in sodelovanje v demokratičnih procesih. Svet Evrope državam članicam priporoča, da se mlade spodbuja pri uresničevanju njihove participacije na način, da se jih opogumlja naj bodo aktivna družbena skupina, ki kritično vrednoti prejete informacije in racionalno izbira osebne ter kariere koristi.

V Sloveniji aktivno participacijo mladih prek različnih programov spodbuja **Mladinski svet Slovenije**. Gre za krovno mladinsko organizacijo, ki združuje 13 različnih mladinskih organizacij, ki delujejo na področju mladih. Mladinski svet Slovenije sodeluje v Evropskem mladinskem forumu, ki je pomagal sooblikovati v Svetu Evrope sprejeto, prej omenjeno resolucijo. Poleg Mladinskega sveta Slovenije obstajajo tudi lokalni Mladinski sveti, ki spodbujajo mlade, da so **aktivni v svoji lokalni skupnosti in tako bistveno prispevajo k družbenemu razvoju in blaginji**. V Sloveniji na podlagi Zakona o javnem interesu na področju mladinskega sektorja obstaja še Svet Vlade Republike Slovenije za mladino, ki je sestavljen iz različnih predstavnikov merodajnih mladinskih organizacij in predstavnikov ministrstev. Omenjeno telo deluje kot posvetovalno telo Vlade Republike Slovenije na področju tematik, ki se tako ali drugače tičejo mladih. Po eno mesto je namenjeno tudi mladim v sindikatih, ki zastopajo mlade v procesih na delovnih mestih, ko se le-ti znajdejo v težavah. Mesto edinega predstavnika sindikata je letos znova pripadlo Sindikatu Mladi plus, ki zastopa študente, dijake, mlade brezposelne in prekarne delavce in delavke.

Kaj kaže statistika?

Letos avgusta, na **Mednarodni dan mladih**, je Statistični urad Slovenije objavil najnovejše podatke o tem, kolikšen delež mladih se izobražuje in kolikšen delež mladih je že vstopil na trg dela. Iz poročila[4] je razvidno, da se je delež mladih od leta 1991 zmanjšal iz prvotnih 22,5 % na 14,7 %. V številkah to pomeni, da danes v Sloveniji živi 119.200 manj mladih kot pred tridesetimi leti. Od uveljavitve bolonjskega študijskega sistema (2009/2010), ki predvideva čim hitrejši vstop mladih na trg delovne sile in poenotenje evropskega izobraževalnega sistema, se je struktura in dolžina izobraževanja spremenila. V zadnjih letih se je **vključenost mladih v izobraževanje zvišala**. V letu 2019/2020 je bila dobra polovica mladih vključenih v formalno izobraževanje. Statistični urad navaja, da je v letu 2020 višješolsko izobrazbo pridobilo 40 % mladih iz starostne skupine 26 – 29 let, kar predstavlja 26 odstotnih točk več v primerjavi z letom 1991. Med mladimi starimi od 15 do 24 let je **stopnja brezposelnosti** znašala 13,8 %, med mladimi od 25 do 29 let pa 8,5 %. Stopnja registrirane brezposelnosti med splošno populacijo je bila 7,7 %. Med mladimi se torej pojavlja višja brezposelnost v primerjavi s splošno populacijo. Med rezultati nedavne raziskave[5], ki jo je izvedel Sindikat Mladi plus, je navedeno, da si skoraj 75 % mladih **želi pogodbe o zaposlitvi za nedoločen čas**. 60 % anketirancev pa je navedlo, da imajo mladi otežen prehod na trg delovne sile. V ločenem poročilu Statističnega urada Slovenije, ki so ga objavili marca 2021, je navedeno, da je v tistem času bilo zaposlenih oziroma samozaposlenih 122.163 mladih med 15 in 29 letom. Tudi podatki torej potrjujejo, da so mladi med 15 in 29 letom delovno **sposobna skupina prebivalstva**, ki se vključuje na trg dela.

Pravna podlaga za vključevanje mladih v soupravljanje

Ali obstaja pravna podlaga, da lahko mladi ob nastopu prve zaposlitve aktivno sodelujejo v procesu delavskega soupravljanja?

Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju[6] (v nadaljevanju ZSDU) določa osnovne načine in pogoje o tem, kako lahko delavci sodelujejo pri upravljanju gospodarskih družb. V ZSDU so omenjena tako aktivna kot pasivna volilna pravica. V prvem odstavku 12. člena je omenjeno, da imajo volilno pravico voliti predstavnike v svet delavcev vsi delavci in delavke, ki so zaposleni v družbi nepretrgoma 6 mesecev. Izjema velja le za delavce, ki so zaposleni po 72. členu ZDR in prokuriste. Aktivne volilne pravice nimajo tudi družinski člani vodilnega osebja. Do pasivne volilne pravice pa so upravičeni vsi tisti, ki so zaposleni v družbi najmanj 12 nepretrganih mesecev. Pomembno vlogo pri aktivni participaciji mladih v procesu delavskega upravljanja ima tudi 28. člen omenjenega zakona. V slednjem je omenjeno, da lahko svet delavcev s poslovnikom določi, da se kandidati za člane sveta delavcev predlagajo in volijo ločeno za posamezne posebne skupine delavcev. To velja predvsem za **ženske, invalide in mlade**. Zakonodaja torej ne prepoveduje sodelovanja mladih v procesu delavskega soupravljanja, temveč ravno nasprotno.

Priporočila za aktivnejše vključevanje mladih

Kakšna so torej priporočila za aktivno vključevanje mladih v proces delavskega soupravljanja?

Ugotovili smo, da mladi niso pasivna družbena skupina, ki si ne želi sodelovati v procesih odločanja. Prav tako je iz podatkov, ki smo jih analizirali, razvidno, da se nekateri mladi vključujejo na trg delovne sile že pri 15 letih (po podatkih SURS-a ca. 2.630 – v letu 2020) in predstavljajo nezanemarljiv delež delovno aktivnega prebivalstva. Tudi področna zakonodaja mladim omogoča sodelovanje pri delavskem soupravljanju. Osnovni pogoji za vključevanje mlajših posameznikov v omenjen proces torej obstajajo, seveda pa je **pomembno, da se jim to priložnost tudi ponud**i. To je nenazadnje tudi pomembno priporočilo Sveta Evrope.

Mladi bodo sicer težje izrazili svojo željo po aktivnemu sodelovanju v procesu delavskega soupravljanja, bodo pa lažje sprejeli odločitev o sodelovanju, če jim bo **sodelovanje v takšnem procesu ponujeno (ali celo spodbujano s strani delodajalca)**. Pomembno vlogo pri odločitvi mladih za aktivacijo v procesu delavskega soupravlja je potrebno pripisati tudi jasnim in točnim informacijam, ki jim jih je treba ponuditi. Mladi na začetku svoje kariere namreč ne bodo znali jasno oceniti stanja v podjetju in ali bi delavska participacija pripomogla k njihovi splošni koristi in koristi ostalih delavk in delavcev. Zato je nujno, da jim je na voljo **dovolj informacij,** na podlagi katerih bodo znali kritično in točno premisliti in oceniti situacijo v podjetju.

[4] www.mladiplus.si/2020/04/30/kaksen-je-polozaj-mladih/

[5] chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.ess.gov.si%2F_files%2F14103%2FAnaliza_Mladi_in_trg_dela_2021.pdf&clen=1260791

[6] Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (Uradni list RS, št. 42/07 – uradno prečiščeno besedilo in 45/08 – ZArbit)

Dodatno je treba izpostaviti, da se mladi pogosto **poistovetijo z aktivnostjo oziroma dodatnimi nalogami**, ki lahko v končni fazi pripeljejo k izboljšanju delovnih pogojev v podjetju, pogosto pa se to producira v dodatno delovno vnemo in zagnanost. Če želimo, da so mladi aktivni in če želimo, da v svetu delavcev predstavljajo določeno **skupino (mladih) delavcev in delavk** – ki gotovo imajo drugačne potrebe in interese od ostalih skupin – je nujno treba angažirati tudi ostale skupine delavcev. Le-ti lahko mlade najbolj učinkovito opolnomočijo in jih opremijo z znanji, ki so potrebna za sodelovanje v procesu delavske participacije.



Piše:
Vlasta Vidrih

Svet delavcev Pošte Slovenije, d.o.o.

Z majhnimi koraki do zastavljenih ciljev

Na splošno bi lahko ocenili, da se je stanje na področju uresničevanja delavskega soupravljanja v Pošti Slovenije v teh dveh letih, kolikor traja zadnji mandat sveta delavcev, bistveno izboljšalo. Kljub razglasitvi epidemije, dva meseca po nastopu mandata, in sprejetih ukrepih zaradi koronavirusa, ki še vedno trajajo, smo dosegli določene spremembe na boljše, na katere smo lahko ponosni.

Kratko o svetu delavcev

V Pošti Slovenije d.o.o. (v nadaljevanju: PS) je trenutno zaposlenih **5.885 delavcev**, skladno s številom zaposlenih Svet delavcev Pošte Slovenije d.o.o. (v nadaljevanju: SD PS) tako **šteje 21 članov**. PS je razdeljena na pet poslovnih enot (v nadaljevanju PE) in strokovne službe (v nadaljevanju: SSL). Člani SD volijo v vseh PE in SSL sorazmerno glede na število zaposlenih, in sicer v PE Ljubljana 6 članov, PE Maribor 4 člane, PE Celje 3 člane, PE Poštno logistični center 4 člane in SSL 2 člana. Volitve v PE Ljubljana, Maribor, Celje in Koper se **izvajajo po pošti**. Zadnje volitve za članstvo v SD so bile izvedene 10. 12. 2019. Na dan volitev je bilo po volilnem imeniku 5.642 zaposlenih z volilno pravico. Volitev se je udeležilo 4.037 delavcev, kar pomeni, da je bila **volilna udeležba 71,55 %**. Struktura izobrazbe članov je zelo razgibana, in sicer **od poklicne šole do magisterija**, glede spola pa prevladujejo moški, in sicer 14 moških in 7 žensk.

V SD delavcev je bilo izvoljenih 8 članov, ki so funkcijo opravljali že v predhodni sestavi SD, ostali člani svojo funkcijo opravljajo prvič. Novoizvoljeni SD je mandat nastopil 13.1. 2020. Na ustanovni seji smo izvolili predsednika, podpredsednika in dva predstavnika v nadzorni svet.

Na isti seji so bili izoblikovani tudi naslednji odbori sveta delavcev:

- odbor za varnost in zdravje pri delu
- odbor za pravno varnost
- odbor za invalide in starejše delavce
- odbor za preprečevanje mobinga

V okviru PS, kot hčerinsko podjetje deluje tudi Invalidsko podjetje Pošte Slovenije, d.o.o. (v nadaljevanju: IPPS), v katerem je zaposleno več kot 500 delavcev in imajo tudi svoj 11-članski SD. Ker večina delavcev IPPS-ja opravlja dela za PS, smo se s SD IPPS dogovorili, da bodo v zgoraj navedenih odborih tudi njihovi predstavniki. Tako smo v bistvu ustanovili skupne odbore.

Pogoji za delovanje sveta delavcev

Novoizvoljeni člani SD smo bili odločeni, da bomo ustaljene tirnice dela SD, ki se leta niso spreminjale, poskušali postaviti na drugačen nivo. Takoj smo pristopili k **prenovi poslovnika o delu SD in participacijskega dogovora**. S pomočjo Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS) smo oblikovali nov poslovnik o delu SD in pripravili osnutek participacijskega dogovora, ter prosili delodajalca, da pristopimo k pogajanju. Poslovnik o delu SD smo sprejeli že na naslednji seji, vendar ga delodajalec ni želel objaviti, ker ga nismo predhodno uskladili. Čeprav usklajevanje poslovnika z delodajalcem ni potrebno, smo **vseeno pristali na kompromis**, kajti drugače poslovodstvo ne bi privolilo v poganja o spremembi participacijskega dogovora, kar pa je bilo za nas ključnega pomena.

Takoj po našem dogovoru o pričetku usklajevanja poslovnika in participacijskega dogovora, je bila razglašena epidemija zaradi virusa COVID-19 in tako je zastalo tudi naše pogajanje ter že začrtano delo SD. Sestanki in seje se niso izvajali do meseca maja. Takoj, ko je bilo mogoče pa smo z delom nadaljevali in 21. 7. 2020 smo **podpisali nov participacijski dogovor**. Glede ureditve materialnih in drugih pogojev za delo sveta delavcev se je pvič v zgodovini

SD PS zgodilo, da smo s podpisanim dogovorom dosegli naslednje materialne in druge pogoje za delo poklicnih in nepoklicnih članov sveta delavcev:

Število in nagrajevanje poklicnih članov

Stranki participacijskega dogovora se dogovorita, da **štirje člani SD svojo funkcijo opravljajo poklicno** (v nadaljevanju: poklicni člani). Svet delavcev določi poklicne člane sveta delavcev s sklepom. O imenovanju poklicnih članov je svet delavcev dolžan obvestiti poslovodstvo oziroma od njega pooblaščeno osebo.

Delodajalec je **poklicnim članom dolžan zagotavljati**:

- ustrezne pisarniške prostore z ustrezno opremo za nemoteno delo,
- stroške službenega mobilnega telefona ter plačilo mesečnega zneska v višini, ki skladno s sklepom poslovodstva pripada predsedniku sveta delavcev.

Poklicni člani SD so v času trajanja mandata upravičeni do plače v višini **povprečne bruto plače V. tarifnega razreda v PS**. Predsednik sveta delavcev, ki je hkrati poklicni član, je v času svojega mandata upravičen do povprečne bruto plače v višini **VII. tarifnega razreda v PS.** Če je poklicni član SD pred imenovanjem za poklicnega člana prejemal višjo plačo, je tudi v času trajanja mandata upravičen do povprečne plače, ki jo je prejemal v zadnjih treh mesecih pred imenovanjem.

Nagrajevanje nepoklicnih članov

Nepoklicnim članom SD za opravljanje funkcije pripada **mesečna nagrada**, ki se izplačuje na vsake tri mesece:

- **člani odborov sveta delavcev**: 25 % povprečne bruto plače na zaposlenega v PS
- **ostali člani sveta delavcev**: 20 % povprečne bruto plače na zaposlenega v PS

Posamezen član SD ni upravičen do nagrade za opravljanje funkcije, če v posameznem trimesečju ni prisoten na nobeni seji SD, in ni aktivno sodeloval v nobenem odboru oziroma delovni skupini. Poklicni člani SD niso upravičeni do nagrad za opravljanje funkcije.

Materialni pogoji za delo

Delodajalec je poklicnim članom SD zagotovil **primerne pisarne,** in sicer v Mariboru, Ljubljani in Kopru. Prav tako smo vsi člani SD prejeli **prenosne računalnike** in dostop do intranetnih strani PS, kar je bilo pred časom s strani delodajalca označeno kot neizvedljivo. Želeli smo **zapisničarko** po lastni izbiri in jo tudi dobili, in sicer za 60 ur na mesec. Določili smo sredstva za **zunanjo strokovno pomoč**, ki so sicer nižja, kot jih določa ZSDU, vendar o porabi teh sredstev **samostojno odloča predsednik SD**.

Izobraževanje in drugi pogoji za delo

Vsak član sveta delavcev ima pravico do **8 plačanih ur** na mesec za udeležbo na sejah SD, **5 plačanih ur** na mesec za posvetovanje z delavci in pravico **do 40 plačanih ur** (5-izobraževalnih dni) na leto za izobraževanje, potrebno za učinkovito delo SD. Poleg nadomestila plače članu sveta delavcev za čas izobraževanja delodajalec krije tudi **materialne stroške izobraževanja** (kotizacije, literaturo, prenočišča, potne stroške, dnevnice itd.).

Članom odborov SD, ki so hkrati tudi člani SD in svojo funkcijo opravljajo nepoklicno, je za udeležbo na sejah zagotovljena pravica do **3 plačanih ur** mesečno oziroma **5 plačanih u**r mesečno za predsednika odbora, pod enakimi pogoji kot članom SD, ter **10 plačanih ur** za izobraževanje in usposabljanje. Članom odborov, ki so hkrati člani SD, se pravica do plačanih ur za udeležbo na sestankih sveta in odborov kumulira. Tudi, če je posamezen član sveta delavcev član več odborov, letno ne more imeti več kot 60 plačanih ur za izobraževanje in usposabljanje.

Zaradi koronavirusa in izrednih razmer v letu 2020 **nismo porabili predvidenih sredstev**, smo pa glede na število ur ugotovili, da bo ob normalnih pogojih dogovorjeni znesek prenizek, zato smo se z delodajalcem dogovorili in v participacijskem dogovoru znesek s 1. 1. 2022 zvišali za 40 %.

Svet delavcev mora delodajalcu najpozneje do konca februarja predložiti v potrditev plan izobraževanj v tekočem poslovnem letu. Vendar pa se lahko plan med letom tudi spreminja in prilagaja, in do sedaj je delodajalec članom SD **vedno omogočil udeležbo na izobraževanjih.**

Predstavniki zaposlenih v nadzornem svetu

Število članov Nadzornega sveta Pošte Slovenije se je v začetku leta 2021 povečalo s 6 na 9, tako se je povečalo število predstavnikov kapitala s 4 na 6, **število predstavnikov zaposlenih v nadzornem svetu pa z 2 na 3**. Spremenil se je tudi akt o ustanovitvi podjetja.

Ob nastopu mandata SD smo na svoji prvi seji izvolili 2 predstavnika zaposlenih v nadzorni svet. Po takrat veljavnem poslovniku je oba predstavnika zaposlenih v nadzornem svetu na tajnem glasovanju izvolil SD med svojimi člani. Z novim poslovnikom pa smo spremenili tudi način volitev v nadzorni svet, zato smo ob povečanju števila članov v nadzornem svetu na podlagi novega poslovnika izvedli volitve za še enega predstavnika zaposlenih v nadzornem svetu. Po poslovniku je **sistem volitev predstavnikov zaposlenih v nadzorni svet** sledeč:

a. Predstavnike delavcev v nadzorni svet izvoli SD s tajnim glasovanjem. Voli se toliko predstavnikov, kot je določeno z aktom o ustanovitvi podjetja.

b. Svet delavcev prek internega razpisa (okrožnica, intranet, oglasne deske) povabi zaposlene v družbi h kandidaturi za predstavnike delavcev v nadzornem svetu z internim razpisom. Na interni razpis se lahko prijavijo kandidati neposredno.

c. Kandidate za predstavnike delavcev v nadzornem svetu lahko predlagajo tudi:

- najmanj dva člana sveta delavcev,
- reprezentativni sindikat v družbi.

V participacijskem dogovoru je glede **spoštovanja poslovne skrivnosti pri sodelovanju predstavnikov delavscev v NS s svetom delavcev** kot svojo »bazo« določeno naslednje: Predstavniki delavcev v nadzornem svetu so dolžni spoštovati zakonska in interna pravila (splošne akte delodajalca) glede varovanja občutljivih informacij družbe (poslovne skrivnosti) in delavcev (osebni podatki). Poslovodstvo je dolžno v predpisanih rokih zagotoviti SD **vse informacije**, ki so potrebne za uresničevanje pravic do soupravljanja po zakonu in tem participacijskem dogovoru. Če predstavnik delavcev v nadzornem svetu oceni, da je nadzorni svet obravnaval zadeve, ki predstavljajo poslovno skrivnost, vendar mora biti o njih svet delavcev obveščen, **pozove poslovodstvo, da informacije razkrije SD** v obsegu, ki je potreben za uresničevanje pravic do soupravljanja, kot so opredeljene v zakonu in participacijskem dogovoru.

Svet delavcev ima glede na svoje zakonsko določene pravice glede izvolitve in

odpoklica predstavnikov delavcev v nadzornem svetu družbe v odnosu do njih tudi **posvetovalno vlogo**, na osnovi katere lahko predlaga, da se predstavniki delavcev v nadzornem svetu z njim pred sejami nadzornega sveta **posvetujejo** glede stališč, ki naj jih v tem organu zastopajo v imenu delavcev. V primeru, da do posvetovanja pride, so predstavniki delavcev v nadzornem svetu družbe dolžni varovati poslovno skrivnost, prav tako pa pri svojem odločanju niso vezani na stališča in usmeritve sveta delavcev.

Težava pa nastane, ker je okrog 80 % gradiva, ki se obravnava na nadzornem svetu, označena z oznako »poslovna skrivnost« in tako nastane problem z obveščanjem SD in posvetovanjem z njim. Glede na navedeno bo potrebno na tem področju doseči določene **spremembe pri označevanju gradiv s poslovno skrivnostjo.**

Delavski direktor

Pošta Slovenije, d.o.o. **nima delavskega direktorja** in delodajalec se z njegovim imenovanjem ne strinja. Poslovodstvo PS vztraja, da v družbah z omejeno odgovornostjo delavski direktor ni predviden, da je po ZSDU delavski direktor predviden samo v delniških družbah. Od nastopa mandata dalje se trudimo, da bi svoje stališče spremenili in tudi sami ugotovili, da je v družbi s skoraj 6.000 zaposlenimi delavski direktor **nujno potreben**. Predstavniki SD smo v mesecu novembru ponovno poskušali prepričati poslovodstvo o nujnosti imenovanja delavskega direktorja, vendar ponovno nismo bili uspešni. Sedaj se bomo na seji SD dogovorili o nadaljnjih korakih.

Delovanje sveta delavcev prek odborov

Svet delavcev PS je oblikoval odbore za naslednja področja:

Odbor za preprečevanje mobinga

Ob nastopu funkcije novega SD je sicer že deloval skupni odbor za preprečevanja mobinga v družbi, ki pa po mnenju zaposlenih ni bil učunkovit, zato smo ustanovili svojega. Skupaj z delodajalcem smo ugotovili, da dva odbora za isto področje v družbi ne bosta učinkovita, zato smo se odločili, da skupaj prenovimo že obstoječi skupni odbor. Sprejeli smo nov pravilnik in poslovnik ter skupaj poiskali in imenovali novega zunanjega pooblaščenca.

Odbor za pravno varnost

Odbor nudi pomoč zaposlenim na področju pravne varnosti. Prav tako je odbor predlagal spremembe določenih splošnih aktov in sprejetje novih, ki so v tako veliki družbi nujno potrebni. Na pobudo obora je bil sprejet pravilnik o video nadzoru v PS, prav tako smo predlagali pravilnik o plačah, ki ga PS nima, bi bil pa po našem mnenju nujno potreben.

Odbor za invalide in starejše delavce

V PS sta položaj invalidov in njihova obravnava zelo pereča tema. Glede na pogoje dela na dostavi je vsako leto večje število delavcev v invalidskih postopkih, ki kasneje ta status tudi pridobijo. Ker so delavci na različnih lokacijah po vsej Sloveniji, posledično zelo težko pridobimo podatke glede prilagoditev delovnih mest. Zahtevani podatki od pristojnih služb so pogosto pomanjkljivi, delavci sami pa se na odbor ne obračajo pogosto, predvsem zato, ker jim je že na začetku postopka povedano, da lahko izgubijo službo, če ne bo primernega delovnega mesta glede na njihove omejitve. Sedaj smo tik pred dogovorom s hčerinsko družbo IPPS, da bodo vsi invalidski postopki potekali prek njih, saj so na tem področju neprimerno bolj usposobljeni in strokovni.

Odbor za varnost in zdravje pri delu

Z zagotovostjo lahko trdim, da smo bili v teh dveh letih **najbolj aktivni na področju varnosti in zdravja delavcev na delovnih mestih (VZD)**, saj je delodajalec to področje povsem zanemaril. Delodajalec pred selitvijo delavcev na druge lokacije ni preverjal vseh tveganj v zvezi z VZD, ni pripravil ocene tveganja, delavce pa vseeno preselil na nove neprimerne lokacije. Ker delodajalec kljub našim opozorilom pomanjkljivosti ni odpravil (neprimeren hrup, neprimerne temperature v prostoru itd.) smo bili primorani o tem **obvestiti pristojne inšpekcijske službe.**

PS je leta 2020 pridobila standard ISO 45001, **brez sodelovanja delavcev**, čeprav ta standard predvideva vključevanje delavcev še na višji ravni kot predhodni standard OHSAS. Po pridobitvi certifikata je delodajalec želel opraviti posvetovanje s SD s pomanjkljivo pripravljenim gradivom. S tem se nismo strinjali, zato posvetovanja nismo opravili. Z odgovornimi na tem področju smo se nato dogovorili, da bodo pripravili poslovnik in vso potrebno dokumentacijo. Vse skupaj se je zavleklo do konca letošnjega leta in sedaj smo tik pred tem, da bo **poslovnik usklajen in opravljeno posvetovanje**.

V tem času poteka tudi **revizija ocene tveganja**, ki so jo v stavkovnih zahtevah leta 2019 zahtevali sindikati, ker so ugotovili, da se na tem področju stanje iz leta v leto samo slabša. Najprej so se leta 2019 v sodelovanju s predstavniki sindikatov popisale vse nepravilnosti, sedaj pa se preverja odprava ugotovljenih nepravilnosti. Ustanovljena je bila skupina za revizijo ocene tveganja, v kateri sodelujejo predstavniki SD in sindikata. Še vedno nastajajo težave, ker nas pristojni ne obveščajo pravočasno o ogledih. V sklopu revizije ocene tveganja poteka tudi preverjanje fizične obremenitve zaposlenih s strani zunanjega izvajalca.

Na odboru smo se ukvarjali tudi s problematiko **dobave in primernosti zaščitnih sredstev in službene obleke**. V sklopu VZD je bila skupaj z delodajalcem ustanovljena tudi **skupina za promocijo zdravja zaposlenih**, sprejet je bil pravilnik in sestavljen bo letni program aktivnosti na tem področju. Zaposlenim je v sklopu projekta “Naprej” nudena tudi **anonimna psihološka pomoč 24 ur na dan**. V preteklih letih smo imeli v sklopu projekta tudi tridnevno izobraževanje v termah Dobrna, katerega izvajanje pa je sedaj oteženo zaradi covid razmer.

S počasnimi premiki na tem področju nismo zadovoljni, vendar smo prepričani, da se tudi na tem področju premikamo v pravo smer, predvsem zaradi naše vztrajnosti in nepopustljivosti.

Seje sveta delavcev

Seje SD se izvajajo praviloma **enkrat mesečno**, razen v času dopustov (julij, avgust). V lanskem letu, v obdobju od marca do maja, zaradi razglasitve epidemije organizacija sej ni bila mogoča. Ker je bilo stanje za vse novo in nismo bili pripravljeni na drugačno realnost, je naše načrtovano delo malo zastalo. V mesecu juliju smo vsi člani prejeli prenosne računalnike in v jesenskih mesecih, ob ponovni razglasitvi epidemije, smo začeli z izvajanjem **sej na daljavo**, prek spletne aplikacije MS Teams.

Od januarja 2020 do decembra 2021 smo izvedli **15 rednih, 14 izrednih in 5 korespondenčnih sej.**

Obveščanje sveta delavcev

Poslovodstvo **četrtletno** obvešča SD:

- o realizaciji poslovnega načrta družbe v skladu z računovodskimi standardi,
- o izkoriščenosti letnega dopusta,
- o številu zaposlenih v družbi,
- o odsotnostih delavcev z dela zaradi bolniškega staleža,

- o odsotnostih delavcev z dela z nadomestilom in brez nadomestila plače,
- o obsegu in gibanju nadurnega, nočnega in nedeljskega oziroma praznič-nega dela,
- fluktuaciji (prihodih in odhodih) zaposlenih,
- o podatkih o številu in urah dela študentov, upokojencev, napotenih delavcev s strani delodajalca za zagotavljanje dela ter podatkih o številu pogodbenih izvajalcev, ki za delodajalca izvajajo poštne storitve v poštnem prometu.

Poslovodstvo SD **pred sprejemom odločitve** obvešča o naslednjih vprašanjih:

- o nameravanih spremembah organizacije poslovnega procesa (delovni pogoji, delovni časi, odpiranje, zapiranje oziroma ukinjanje posameznih organizacijskih enot), ki se nanašajo na večje število delavcev,
- o izločitvi in prenosu dela dejavnosti oziroma delovnega procesa na drugega delodajalca,
- o ustanavljanju odvisnih družb,
- o notranjih organizacijskih ukrepih, ki imajo za posledico spremembe posameznih elementov pogodb o zaposlitvi večjega števila delavcev družbe v obdobju treh mesecev od nameravanega dneva sprejema odločitve.

Poslovodstvo **najmanj enkrat letno** obvešča SD:

- o razvojnih ciljih družbe;
- o poslovnem načrtu;
- o gmotnem, gospodarskem in dejanskem stanju počitniških zmogljivosti, vključno s finančnim poročilom in poročilom o zasedenosti počitniških zmogljivosti za tekoče leto;
- o realizaciji izvajanja zdravstvene preventive, in sicer o organizaciji in izvajanju ukrepov varnosti pri delu in varstva zdravja delavcev ter ukrepih za preprečevanje poškodb pri delu in obolenj, o ukrepih za preprečevanje invalidnosti, in sicer o številu usmerjenih obdobnih preventivnih zdravstvenih pregledov, o številu in vrsti ugotovljenih obolenj, o nakupu novih delovnih in zaščitnih sredstev, o številu tekočih postopkov pred invalidsko komisijo;
- o številu izvedenih delovnopravnih ukrepov zoper zaposlene v preteklem letu (številu pisnih opozoril pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi, številu odpovedi pogodb o zaposlitvi iz krivdnega razloga, številu izrednih odpovedi pogodb o zaposlitvi) v primerjavi s predhodnih letom;
- o številu delavcev, ki so v preteklem letu napredovali na delovnem mestu (napredovanje po kariernih stopnicah);
- o številu delavcev, ki so v preteklem letu pridobili status invalida.

Glede obveščanja SD s strani poslovodstva ne prihaja do težav, **redno nas obveščajo o vsem, kot je navedeno v participacijskem dogovoru**. Na začetku je prihajalo do določenih težav v zvezi s pripravo gradiva. Sedaj pri pripravi dnevnega reda natančno navedemo, katere podatke želimo, in tega se držijo.

Skupno posvetovanje

Pri skupnem posvetovanju je prišlo do določenih nesoglasij, saj so se **z nami posvetovali šele *post festum***, ko so se že o vsem odločili in je bilo posvetovanje s SD še samo formalnost, ki so jo morali opraviti. S takšnim načunom se nismo strinjali. Zahtevali smo, da posvetovanje izvedemo pred sprejemom končne odločitve. Gradivo za posvetovanja so bila pripravljena pomanjkljivo, zato smo zahtevali dopolnitev gradiva, v enem primeru celo dvakrat in dokler nismo bili zadovoljni z gradivom, posvetovanja nismo izvedli. V zadnjem času tudi posvetovanja **potekajo brez težav**, saj se uskladimo pred sklicem seje.

Soodločanje SD v obliki soglasja

Soodločanje si je na določenih področjih poslovodstvo razlagalo drugače kot člani SD. Ob spremembi pravilnika o ocenjevanju delovne uspešnosti in kriterijih za napredovanje ni bilo težav. Tudi ob sprejemanju novega Pravilnika o kriterijih za nagrajevanje inovacij v PS smo sodelovali in podali soglasje. Prvi zapleti so nastali pri **razpolaganju s počitniškimi zmogljivostmi**, kjer so bili v poslovodstvu mnenja, da glede cen in ostalih pogojev za koriščenje počitniških zmogljivosti ni potrebno soglasje. Sedaj smo mnenja uskladili in sodelujemo pri pripravi cen in ostalih aktivnostih glede počitniških zmogljivosti ter na koncu podamo soglasje.

Povsem drugega mnenja smo bili glede navedbe v 95. členu ZSDU, glede **osnov za odločanje o izrabi letnega dopusta in odločanje o drugih odsotnostih z dela (letni delovni koledar)**. Delodajalec je mnenja, da v 95. členu ni mišljen letni delovni koledar. SD je delodajalcu predstavil mnenje ZSDS in tudi pravnik, s katerim imamo pogodbo za zunanjo pravno pomoč, je napisal enako mnenje. Vendar se poslovodstvo s tem ni strinjalo in so naročili pravno mnenje na Ištitutu za primerjalno pravo na pravni fakulteti v Ljubljani, avtor mnenja je dr. Luka Tičar, ki navaja da soglasje SD ni potrebno. V tem času smo v participacijski dogovor vnesli določene spremembe. Med drugim smo pod soodločanje dodali »osnove in merila za določanje trajanja letnega dopusta in drugih odsotnosti z dela«, pod obveščanje pa »**letni razpored delovnega časa**«. Tako smo letos podali soglasje k dokumentu: »Navodilo o odmeri in izrabi letnega dopusta«.

Poročilo nadzornemu svetu (v nadaljevanju NS)

Svet delavcev je **na podlagi določbe drugega odstavka 80. člena ZSDU** pripravil poročilo o delu SD za leto 2020 in ga posredoval v obravnavo NS PS. V tem času se je ravno menjal NS in je trajalo kar nekaj mesecev preden je (po večkratnem opozorilu) poročilo predsednik NS uvrstil na dnevni red. V poročilu smo navedli vse težave, s katerimi smo se srečevali v letu 2020, in sodelovanje s poslovodstvom označili kot manj uspešno. Na koncu je **NS sprejel naslednji sklep**: *Nadzorni svet Pošte Slovenije d.o.o. nalaga poslovodstvu Pošte Slovenije d.o.o., da vloži dodaten napor za zagotovitev doslednejšega uveljavljanja participativnega vodenja, soupravljanja, korporativnega upravljanja s spoštovanjem določb ZSDU in participacijskega dogovora, sklenjenega med Pošto Slovenije d.o.o. in Svetom delavcev Pošte Slovenije d.o.o.*

Sodelovanje SD s sindikati v družbi

Sodelovanje sveta delavcev s sindikati je **dobro**, na seje sta vedno vabljena predstavnika obeh reprezentativnih sindikatov, velika večina članov SD pa je tudi včlanjena v en ali drug reprezentativni sindikat.

V začetku meseca decembra je bila podpisana nova Kolektivna pogodba Pošte Slovenije, d.o.o. za naslednja štiri leta. Naš predlog je bil, da bi **na pogajanjih sodelovali tudi predstavniki SD**, vendar se delodajalska stran s tem ni strinjala. So pa člani SD v večini tudi člani sindikata, tako so bili navzoči tudi na pogajanjih za Kolektivno pogodbo.

Splošna ocena sodelovanja med SD in upravo

Ob nastopu mandata smo imeli občutek, da poslovodstvo jemlje SD kot **nekakšno nujno zlo**, sej so se udeležili za pol ure ali sploh ne. Odgovori na zastavljena vprašanja so bili pomanjkljivi, pristojnih oseb za določena področja ni bilo na seje, zato so nam odgovore posredovali pisno. Pisne odgovore smo prejeli čez mesec dni, čeprav smo imeli v participacijskem dogovoru določen rok za posredovanje odgovorov, to je 15 dni.

Po nastopu novega poslovodstva v letošnjem letu se je **odnos do predstavnikov delavcev bistveno spremenil, na boljše**. Po novem je predsednica SD vabljena na kolegije poslovodstva, vsaka dva meseca imamo profesionalni člani SD sestanek z generalnim direktorjem in članico poslovodstva PS. Še vedno pa se nam ne zdi zadovoljivo sodelovanje z **organizacijsko enoto upravljanje s človeškimi viri (OE UČV),** v katero spada kadrovska služba in tudi področje VZD. Določeni zaposleni v tej službi enostavno ne želijo sodelovati s predstavniki SD, zato imamo na tem področju konstantne težave.

Zaradi težav z navzočnostjo odgovornih oseb na sejah v preteklosti, smo **v participacijski dogovor preventivno zapisali**:

»Poslovodstvo je dolžno na sejah sveta delavcev in odborih, na katere so vabljeni, obvezno zagotoviti prisotnost vodilnih delavcev in drugih zaposlenih, ki so zadolženi za vodenje organizacijskih enot, ki vsebinsko pokrivajo vprašanja in točke dnevnega reda, ki se bodo obravnavale na seji sveta delavcev. Vodilni delavci so dolžni sodelovati na seji ves čas trajanja obravnave točke dnevnega reda, ki jo vsebinsko pokrivajo oziroma, ki se vsebinsko nanaša na organizacijsko enoto, ki jo vodijo. V primeru neodložljive zadržanosti vodilnega delavca (bolezen, letni dopust, službena pot ipd.) je poslovodstvo pri obravnavani točki dolžno zagotoviti prisotnost namestnika oziroma osebo, ki bo adekvatno nadomestila vodilnega delavca.«

Ne glede na navedeno v predhodnem odstavku, so na seji sveta delavcev ves čas prisotni vsaj en član poslovodstva, pomočnik poslovodstva, zadolžen za svet delavcev, direktor OE TML in direktor OE Upravljanje s človeškimi viri (v nadaljevanju: OE UČV). Odsotnost navedenih oseb je možna samo v izrednih primerih (bolezen, letni dopust, službena pot ipd.), pri čemer mora direktorja OE TML in OE UČV v tem primeru na seji nadomestiti njun namestnik.«

Dosedanji pomembnejši uspehi in neuspehi

Na splošno bi lahko ocenili, da se je stanje na področju uresničevanja delavskega soupravljanja **v teh dveh letih bistveno izboljšalo**. Kljub razglasitvi epidemije, dva meseca po nastopu mandata, in ukrepov zaradi koronavirusa, ki še vedno trajajo, smo dosegli določene **spremembe na boljše, na katere smo lahko ponosni**. Predvsem moram izpostaviti sklenjen participacijski dogovor, ki se je v letošnjem letu v določenih točkah ponovno izboljšal. Imamo štiri člane, ki funkcijo opravljajo poklicno, določen imamo znesek za zunanje strokovnjake, s katerim sami razpolagamo, več ur za izobraževanje, kot predvideva ZSDU, znesek za izobraževanje, svojo zapisničarko itd.

Naj omenim še, da bomo januarja začeli s **pogajanji za ustanovitev sveta delavcev kapitalsko povezanih družb (SD KPD**). Ostale hčerinske družbe, ki imajo več kot 50 zaposlenih, bomo spodbudili k ustanovitvi SD, da se nam bodo lahko pridružili v SD KPD. Prav tako se nam bo pridružil SD Intereurope, takoj ko bo PS postala njen 100-odstotni lastnik.

V letošnjem letu je bil na PS izplačan **najvišji regres do sedaj**, in sicer 1.560 evrov, **poslovna uspešnost** pa bo izplačana v višini 500 evrov neto, kar je tudi najvišji znesek do sedaj.

Vsekakor pa štejemo kot neuspeh:

- neimenovanje delovskega direktorja in
- slabo sodelovanje z OE UČV.

Na koncu ocenjujemo, da smo že z imenovanjem poklicnih članov SD **dosegli pomembne premike**. Poklicni člani se lahko sedaj ukvarjajo samo s soupravljanjem in konstantno opozarjajo na težave, ki nam jih posredujejo ostali člani SD in zaposleni neposredno. Seveda prihaja do situacij, za katere kasneje ugotovimo, da bi jih lahko izpeljali boljše, vendar se učimo na napakah. Prepričani smo, da bomo do konca mandata izpeljali večino zastavljenih ciljev. Vsekakor pa smo postavili **dobre temelje za prihodnje generacije članov SD PS.**

Svet delavcev Revoz d.d.

Svet delavcev že prepoznan kot sogovornik vodstvu v imenu zaposlenih

Po dolgoletnih prizadevanjih sveta delavcev za afirmacijo ga vodstvo podjetja zdaj že prepoznava kot pomembnega sogovornika za boljše razumevanje in reševanje problemov v podjetju ter za uresničevanje predlogov in pobud zaposlenih.

Kratko o svetu delavcev v Revozu

Svet delavcev Revoz je ravnokar zaključil svoj **šesti mandat** ter v začetku decembra **začel že sedmega**. Prvič je bil svet delavcev v Revozu izvoljen leta 1997. Verjetno podobno kot v mnogih drugih podjetjih je bil takrat na pobudo sindikata sklican zbor delavcev, kjer so se zaposleni strinjali s pobudo o izvolitvi svojih predstavnikov v svet delavcev. Ves čas delovanja ga **sestavlja 15 članov**. Prva sestava sveta je pripravila in sprejela **poslovnik o delu sveta delavcev**. Ta poslovnik je bil nekajkrat dopolnjen, usklajen in potrjen s strani takratnih članov sveta delavcev, v osnovi pa velja še danes.

Smo relativno veliko proizvodno podjetje v lasti multinacionalke, tako da so aktivnosti in organizacija v tovarni precej od-



Piše:
Aleš Perše

visne od potreb matičnega podjetja. Število zaposlenih se ob maksimalni proizvodnji **povzpne prek 3.500** in se v času delovanja sveta delavcev ni spustilo pod 2.000. Spreminja pa se organizacija in struktura zaposlenih znotraj podjetja. Z namenom enakovrednega zastopanja vseh zaposlenih se pri razpisu volitev podjetje razdeli na **več volilnih enot**. Pri določanju enot in števila članov sveta delavcev iz posamezne enote pa se upošteva organizacijska in lokacijska pokritost ter število zaposlenih na tistem področju.

Ustanovljena imamo dva odbora, in sicer oba s področja **varnosti in zdravja pri delu**. Prvi v DPT-presernica in DPT-karosernica, ter drugi v DPT-lakirnica in DPT-montaža. Poleg članov sveta delavcev so v odbore vključeni tudi nekateri sindikalni zaupniki, aktivno pa sodeluje tudi predstavnik službe za varnost in zdravje pri delu. Svet delavcev **sodeluje pri pripravi vseh pravilnikov,** ki se nanašajo na pravice in dolžnosti zaposlenih.

Prek sindikata SDR imamo tudi člana v ožjem odboru **Združenja svetov delavcev Renault** (CGR). Prek tega združenja imamo možnost sodelovanja pri oblikovanju sporazumov, ki veljajo za vse Renaultove tovarne po svetu, dobivamo sprotne informacije in spremljamo dogajanja v drugih tovarnah. Konec koncev imamo možnost odgovornim za določena področja na nivoju matičnega podjetja postavljati tudi vprašanja o Revozu.

Pogoji za delo

Predsednik sveta delavcev svojo funkcijo **opravlja profesionalno**. Ima svojo pisarno in vso potrebno opremo ter material za svoje delo. V primeru potrebe po kakšni dodatnih materialnih pogojih za delo vodstvo nikoli ni delalo problema, da to ne bi bilo nabavljeno ali omogočeno.

Imamo **svojo sejno sobo**, kjer se člani srečujemo na sejah, sestankih in posvetovanjih. Vodstvo nam omogoča stalno **izobraževanje članov**, tako v podjetju kot zunaj njega, tako da se redno se udeležujemo izobraževanj v organizaciji Združenja svetov delavcev Slovenije. Vsaj enkrat letno smo vsi člani sveta s pomočjo združenja obiskali kako drugo tovarno, kjer so nam tamkajšnji člani sveta delavcev predstavili svoje delovanje in smo si uspešno **izmenjali dobre prakse ter izkušnje**.

Neprofesionalnim članom sveta delavcev pripada za delo v svetu **fiksen mesečni dodatek pri plači,** omogočeni pa so jim tudi **vsi drugi potrebni pogoji za delo**. V primeru sestankov ali drugih aktivnosti za svet delavcev članom poleg rednih ur med delovnim časom pripadajo tudi potni stroški, ure izven delavnega časa pa so plačane po dogovorjeni urni postavki. O primeru odsotnosti zaradi dela za svet delavcev obvestijo svojega vodjo.

Predstavniki delavcev v nadzornem svetu

V naši družbi imamo nadzorni svet ki ga sestavljajo trije predstavniki kapitala in **dva predstavnika zaposlenih**. Smo delniška družba, ki je v 100-odstotni lasti Renaulta, pri čemer je pri nas malce specifična situacija. Predstavniki kapitala so hkrati tudi direktorji različnih področij v matičnem podjetju. So »skupščina«, ki izbira in imenuje člane uprave. Predsednik NS je hkrati tudi prvi nadrejeni našemu predsedniku uprave. Kot predstavniki zaposlenih torej nimamo bistvenega vplivanja na končne odločitve, imamo pa možnost **podati in obrazložiti svoje predloge**. Na sejah NS imamo možnost, da pridobivamo informacije iz prve roke, se pogovarjamo in večkrat tudi pridobimo obljube od pristojnih, ki na koncu odločajo o podjetju.

Za izvolitev predstavnikov zaposlenih v NS se izvede kandidacijski postopek. Svet delavcev izvoli dva člana NS, ki jih lahko tudi odpokliče. Pred sejo NS se **predstavnika zaposlenih srečata s člani sveta delavcev**, kjer se pogovorijo o temah z dnevnega reda na seji in pripravijo stališča. Po končani seji NS člana **na seji sveta delavcev podata poročilo**.

Sodelovanje med vodstvom in svetom delavcev

Sodelovanje in izmenjava informacij med **vodstvom in svetom delavcev** poteka nemoteno. Imamo redne mesečne seje sveta delavcev, kjer so prisotni vsi člani sveta delavcev in člani odborov s strani zaposlenih ter predsednik uprave podjetja, direktor proizvodnje in direktor človeških virov s strani tovarne. Ker smo ugotovili, da so vprašanja na sejah večkrat precej specifična, tako da je moralo vodstvo tovarne najprej pridobiti odgovor pri odgovornih in je trajalo dolgo, preden je informacija prispela nazaj, smo uvedli **redne mesečne sestanke v osmih departmajih**. Tam se sestajamo člani sveta delavcev, člani odborov za to področje, predsednik sveta delavcev in predsednik sindikata s strani zaposlenih ter vodja departmaja, vodje obratov v departmaju in s strani tovarne. Tam obdelamo vse aktualne predloge in vprašanja zaposlenih s tega področja, tako da na redni seji vodstvu že poročamo o dogajanju in jih vključimo le v primeru, če menimo, da je to potrebno. Predsednik sveta delavcev se redno **enkrat tedensko srečuje z direktorjem področja človeških virov**, kjer sproti izmenjujeta podatke in informacije o dogajanju v tovarni. Po potrebi lahko skličemo izredno srečanje, ki je osredotočeno na specifični problem.

Ključna področja in način dela

V zadnjem mandatu smo se kar trikrat srečali z zmanjševanjem večjega števila zaposlenih, za katerega je bil potreben program presežnih delavcev. V takem primeru je vodstvo tovarne zadevo najprej predstavilo predsednikom delavskih predstavništev. Člani sveta delavcev smo se o problemu pogovorili na izredni seji, nato pa je vodstvo izvedlo **skupno posvetovanje,** kjer smo podali ter uskladili predloge in potrebe. V letu 2015 vodstvo podjetja ni izvedlo posvetovanja s svetom delavcev, ker so bili mnenja, da ne gre za večje število zaposlenih. Mnenje SD je bilo drugačno, zato smo **zadržali njihovo odločitev** in sprožili arbitražni postopek. Vodstvo se je takoj odzvalo, pripravili so program presežnih delavcev in pri tem upoštevali tudi predloge socialnih partnerjev. Po izvedenem skupnem posvetovanju smo umaknili zadržanje odločitve.

V zadnjem času smo veliko delali na izvajanju **sistema za napredovanje zaposlenih**. V podjetju imamo sistem, ki pa ne funkcionira na način, kot je zastavljen. Velik pomen pri tem imajo redni **letni osebni razgovori (LOR)** vodij z zaposlenimi. Na naše pobude je podjetje izvedlo kar nekaj izobraževanj na temo kvalitetnega izvajanja LOR za vodje. Vzpostavljen je bil sistem za

uspešno sledenje pravočasnih in bolj kvalitetnih LOR.

Ker je v proizvodnji veliko dela za tekočim trakom (vsiljen tempo, prisiljena drža, …), smo skupaj s službo za varstvo pri delu želeli vzpostaviti **sistem obveznega kroženja zaposlenih** (da vsak dan dela vsaj na treh različnih delavnih mestih), vendar nas je izredno stanje zaradi epidemije zaenkrat zadržalo pri napredovanju.

V zvezi z aktualnimi nalogami naj dodam še, da v našem podjetju trenutno vladajo zelo zahtevne razmere. Avtomobilska industrija je **v krizi zaradi pomanjkanja elektronskih komponent**, zato smo imeli veliko nedelovnih dni. Med zaposlenimi je velika negotovost, ker še nimamo novega projekta in ne vemo, kako se bodo stvari odvijale v prihodnosti. V januarju 2020 smo imeli v tovarni še tri izmene, ravno v tem času pa prehajamo na izmeno in pol in smo v fazi, ko moramo do konca leta še dodatno zmanjšati število zaposlenih.

Sodelovanje s sindikati

V podjetju poleg sveta delavcev delujeta tudi **dva sindikata**. Po številu članov absolutno prednjači Sindikat delavcev Revoz (SDR). Drugi sindikat je SKEI Revoz, pri katerem pa je članstvo precej nizko. Do sedaj je bilo sodelovanje med svetom delavcev in sindikatoma povsem korektno. Na volitvah sta oba predlagala svojo listo kandidatov. Ob še nekaj samostojnih kandidatih so imeli volivci vedno pestro izbiro kandidatov. Skoraj vedno so bili v celoti izvoljeni kandidati z liste sindikata SDR.

Kot sem že omenil na začetku, smo imeli v začetku decembra volitve članov sveta delavcev za **sedmi mandat**. Tu pa se je sindikat SKEI odločil, da ne bo kandidiral s svojo listo. Tik pred volitvami so izdali dopis, da je izvedba volitev za člane sveta delavcev neregularna, ter da je bolje biti brez sveta delavcev, kot da ta ne opravlja svoje vloge zadostno. Nekateri člani SKEI pa so v času volitev aktivno delovali tudi na tem, da volilni upravičenci ne bi šli na volitve, tako da ne bi bila dosežena 50-odstotna udeležba in da posledično svet delavcev ne bi bil izvoljen.

Delovanje delavskih predstavništev v tem času je ključno, zato ne razumem odločitve sindikata SKEI Revoz, ki se je odločil za **načrtno rušenje sveta delavcev**. Prepričan sem, da gre tu le za neko nespametno odločitev sindikalne podružnice in da tako delovanje ne bo odobravano s strani sindikalne centrale SKEI. Kljub vsem omenjenim neprijetnostim pa je bila **udeležba na volitvah 61,64-odstotna**, tako da so novi člani sveta delavcev legalno izvoljeni s prepričljivo večino.

Kako naprej

Za konec morda še lastno razmišljanje, kako vidim bodoči napredek pri uveljavljanju in delovanju sveta delavcev. Pred dvanajstimi leti sem bil predsednik volilne komisije za volitve članov sveta delavcev. V tistem času so **le redki zaposleni vedeli, da svet delavcev v podjetju sploh obstaja**. Tudi sam sem prvič spoznal, da sploh imamo to delavsko predstavništvo v tovarni. Med potekom volitev je takratni vodja kadrovske službe aktivno delal na tem, da volitve ne uspejo in pritiskal na volilno komisijo, da zaradi različnih razlogov razglasi volitve za neveljavne.

Sedaj že veliko zaposlenih razume razliko med svetom delavcev in sindikatom. Člani se redno pogovarjajo z zaposlenimi na terenu. Vsak mesec posredujemo zaposlenim povzetek zapisnika seje sveta delavcev in poročila iz vseh sestankov po departmajih. Največji napredek pa vidim pri sodelovanju z vodstvom tovarne. To nas je **prepoznalo kot pomembnega sogovornika** za boljše razumevanje in reševanje problemov ter za uresničevanje predlogov in pobud zaposlenih.

VPRAŠANJA – ODGOVORI

Ali mora biti plača profesionalnega člana SD določena s participacijskim dogovorom

Vprašanje:

Z upravo smo se dogovorili le za poklicno opravljanje funkcije predsednika sveta delavcev, čeprav bi nam glede na število zaposlenih v družbi po 64. členu ZSDU pripadalo več poklicnih članov. Njegovo plačo in druge pogoje dela smo zaenkrat dogovorno uredili kar neposredno s pogodbo o zaposlitvi brez predhodne podlage v sistemizaciji ali v participacijskem dogovoru, k ustrezni dopolnitvi katerega bomo pristopili šele naknadno. V zvezi s tem nas zanima, ali je ta pogodba »zakonita« tudi brez omenjenih podlag? Ker je nadzorni svet v skladu z ZGD-1 sklenil, da mora uprava k vsem poslovnim pogodbam do določene vrednosti pridobiti njegovo predhodno soglasje, nas zanima tudi, ali bi morali konkretno pogodbo o zaposlitvi, predvsem pa dopolnjeni participacijski dogovor predložiti prej še v soglasje nadzornemu svetu?

Odgovor:

Profesionalizacija določenega števila članov sveta delavcev v skladu s 64. členom ZSDU je pravica sveta delavcev, kar pomeni da je na drugi strani tudi zakonska dolžnost delodajalca. Delodajalec (tj. konkretno uprava kot njegov zakoniti zastopnik) je torej na zahtevo sveta delavcev dolžan skleniti pogodbe o zaposlitvi za profesionalno opravljanje te funkcije z ustreznim številom članov sveta delavcev neposredno na podlagi zakona. Glede na to, da gre za »funkcijo« in ne za »redno« delovno mesto v siceršnjem poslovnem procesu delodajalca, in da zakon v istem členu že sam določa tudi »minimalne« kriterije za določitev plače profesionalnih članov sveta delavcev, torej ni nujno potrebna predhodna ureditev tega vprašanja v participacijskem dogovoru (opomba: čeprav je to iz več razlogov vsekakor priporočljivo /ne pa tudi obvezno/, in sicer zlasti zaradi trajnejše »splošne« ureditve tega vprašanja tudi za vse bodoče tovrstne primere še za naslednje mandate sveta delavcev, tako da potem niso več potrebna vsakokratna ponovna individualna pogajanja glede ključnih elementov pogodbe o zaposlitvi za profesionalno delo v svetu delavcev). Pravnoformalno torej ni prav nič narobe, če ste v vašem primeru to vprašanje najprej uredili s konkretno pogodbo o zaposlitvi oziroma aneksom k obstoječi pogodbi, šele nato pa pristopili k tudi »trajnejši« splošni ureditvi še s participacijskim dogovorom.

Da funkcije člana oziroma predsednika sveta delavcev tudi ni potrebno najprej posebej sistemizirati in ovrednotiti v splošnih aktih ali v participacijskem dogovoru, med

drugim izhaja tudi iz odgovora Inšpektorata RS za delo z dne 4. 5. 2016 na podobno vprašanje enega izmed svetov delavcev, in v katerem je v zvezi s tem zapisano naslednje:

»Ker:

- *gre za voljeno funkcijo, za katero delodajalec ne more (in ne sme) predpisati pogojev za opravljanje dela (pogoje za člana sveta delavcev določa že ZSDU in jih delodajalec ne sme omejevati);*
- *gre za časovno omejeno funkcijo, ki preneha (najkasneje) z iztekom mandata (če bi bila sklenjena posebna nova pogodba o zaposlitvi, ta glede na mandat ne bi mogla biti sklenjena za nedoločen čas, sklenitev pogodbe za določen čas samo za čas opravljanja funkcije člana sveta delavcev pa ni eden od razlogov za sklenitev PZ za določen čas po ZDR-1);*
- *se število članov sveta delavcev, ki svoje delo opravljajo poklicno, lahko tudi spreminja s spreminjanjem števila zaposlenih delavcev pri delodajalcu, in torej ne gre ne za stalno opravljanje dela s področja dejavnosti delodajalca, ki bi moralo biti glede na drugi odstavek 22. člena ZDR-1 sistemizirano;*
- *poleg tega bi se pri posebej sistemiziranem delovnem mestu člana sveta delavcev zastavljala tudi vprašanja glede določitve plače poklicnim članom sveta delavcev (plača se ne sme znižati v primerjavi s tisto, ki jo je delavec prejemal pred izvolitvijo – kako torej določiti plačilo za delo, da bo ustrezalo vsakokratnemu izvoljenemu članu sveta delavcev?);*

se zdi primerna rešitev, da se funkcija člana sveta delavcev ne sistemizira kot posebno delovno mesto, pač pa se medsebojna razmerja z delodajalcem urejajo z dodatkom k pogodbi o zaposlitvi.«

Glede na aktualno specifično situacijo v vaši družbi, ko je nadzorni svet omejil nekatere odločitve uprave družbe s tem, da jih je vezal na svoje predhodno soglasje, velja poudariti, da niti sklenitev konkretne pogodbe o zaposlitvi za poklicno opravljanje funkcije predsednika sveta delavcev niti konkretna dopolnitev participacijskega dogovora s svetom delavcev nikakor ne sodi in – v duhu določil ZGD-1 o pristojnostih nadzornega sveta – tudi ne more soditi med tovrstne odločitve. Gre namreč za urejanje internih delovnih razmerij v družbi, kar seveda ne šteje med »poslovne pogodbe« po ZGD-1. Morebitna takšna interpretacija zakonskih pooblastil NS, bi namreč daleč presegla smisel in namen tako 281. člena kot tudi drugih določb ZGD-1. Kot rečeno, pri tem sploh niti ne gre za samostojno poslovno odločitev uprave, temveč za zakonsko dolžnost, katere neizpolnitev bi pravzaprav pomenila neposredno kršitev zakona s strani uprave.

Konkretnega aneksa k participacijskem dogovoru, glede sklenitve katerega med drugim sklep uprave že obstaja, torej v nobenem primeru ni potrebno predložiti v soglasje še nadzornemu svetu, ki se v tovrstne »tekoče« poslovodne odločitve po zakonu tudi nima nobene pravice neposredno vmešavati.

Način odstopa s funkcije predsednika SD

Vprašanje:

Odločil sem se za odstop s funkcije predsednika sveta delavcev. V zvezi s tem me zanima, ali moram v ta namen sklicati sejo sveta, da sprejme moj odstop, ali je dovolj, če napišem odstopno izjavo in jo – ker trenutno nimamo namestnika predsednika – predam direktorju?

Odgovor:

Direktor s tem nima nič. Zakon (ZSDU) v drugem odstavku 46. člena pravi: *»Odstop je veljaven, ko svet delavcev sprejme pisno izjavo o odstopu.«* Ker je odstop prostovoljna odločitev posameznika, svet delavcev o njem ne more odločati (se pravi ga sprejeti ali zavrniti), ampak jo lahko le »sprejme na znanje«. Torej načeloma zadostuje, da je svetu delavcev pisna izjava o odstopu »dostavljena« in da se z njo »seznani« na svoji seji, na kateri potem istočasno izvoli tudi novega predsednika (ali, kadar gre za odstop člana SD, sprejme ugotovitveni sklep o nadomestitvi z novim članom na način, ki ga določa 47. člen ZSDU).

Ker pa v vašem primeru trenutno razen vas ni nikogar, ki bi bil pooblaščen za sklicevanje sej sveta, ste po mojem mnenju vendarle dolžni (gre seveda zgolj za moralno dolžnost!) vi sami sklicati še to sejo, na kateri bo svet delavcev sprejel »ugotovitveni« sklep o vašem odstopu in izvolil novega predsednika. Kajti v nasprotnem bi utegnil svet delavcev enostavno razpasti, kar bi bilo seveda škoda. V tem smislu bo torej vaša pisna izjava o odstopu v bistvu »gradivo« za sejo.

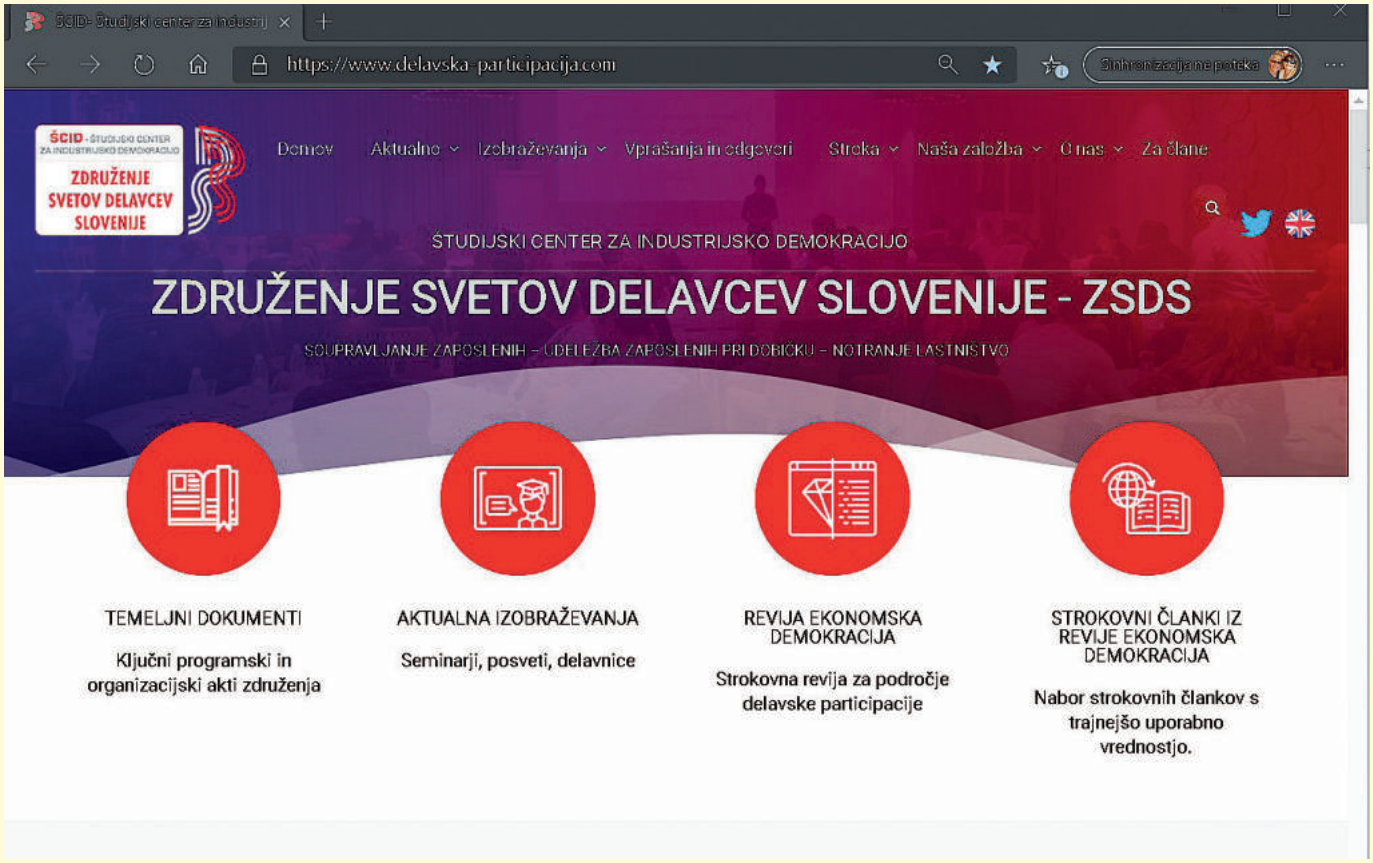
Odgovora pripravil:
dr. Mato Gostiša

AVTORJI PRISPEVKOV: **Nina Bakovnik,** LL.M., magistra prava s specializacijo iz evropskega in mednarodnega delovnega prava z Univerze v Amsterdamu, odvetniška kandidatka v Odvetniški pisarni Jadek & Pensa; **Aleksandra Kanjuo Mrčela**, doktorica sociologije, redna profesorica na Fakulteti za družbene vede UL; **Mari Božič**, diplomirana ekonomistka, specialistka poslovne ekonomije in doktorica znanosti s področja menedžmenta kakovosti, članica Sveta delavcev Krke d.d.; **Matic Primc**, strokovni delavec – specialist v Združenju CAAP; **Rajko Bakovnik**, magister organizacijskih ved, CPM – Center za participativni menedžment; **Valentina Franca**, doktorica znanosti s področja menedžmenta, profesorica na Fakulteti za upravo UL; **Tadej Jezernik**, študent in sodelavec Mladinskega sveta Slovenije; **Vlasta Vidrih**, predsednica Sveta delavcev Pošte Slovenije d.o.o.; **Aleš Perše**, predsednik Sveta delavcev Revoz d.d. Novo mesto; **Mato Gostiša,** univ. dipl. pravnik in doktor sociologije s področja industrijskih odnosov, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo.

Izdajatelj revije EKONOMSKA DEMOKRACIJA je ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo. Revija je vpisana v 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 z DDV je 39,42 EUR. ISSN 1855-8259

VABIMO VAS, DA NAS OBIŠČETE TUDI NA SPLETU!

Spletna stran Združenja svetov delavcev Slovenije www.delavska-participacija.com vam nudi množico uporabnih strokovnih informacij s področja razvoja vseh oblik sodobne delavske participacije.



Na spletni strani najdete:

- vse o Združenju svetov delavcev Slovenije;
- informacije o naši **izobraževalni ponudbi**;
- obvestila o **aktualnih dogajanjih na področju zakonodaje** in drugih ukrepov širšega pomena za razvoj področja industrijskih razmerij;
- številne **aktualne usmeritve in priporočila za delovanje delavskih predstavništev** v podjetjih;
- več kot **1.300 izbranih strokovnih člankov trajnejše vrednosti** s področja soupravljanja, udeležbe zaposlenih pri dobičku in notranjega lastništva zaposlenih;
- **znanstvene raziskave** o delavski participaciji;
- **vprašanja in odgovore iz prakse**;
- **aktualna gradiva, referate in sklepe s strokovnih posvetov** Združenja svetov delavcev Slovenije;
- **pomembnejše predpise** o delavski participaciji;
- **knjige in priročnike** iz naše založbe v pdf obliki;
- … in še mnogo več …