TISKOVINA - POŠTNINA PLAČANA PRI POŠTI 4101 KRANJ

ŠT. 3/2022, LETNIK XXVI

EKONOMSKA DEMOKRACIJA

STROKOVNO INFORMATIVNA REVIJA ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEDŽERJE V SODOBNEM PODJETJU

SOUPRAVLJANJE • UDELEŽBA PRI DOBIČKU • NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH

Evropski ESOP: Glavne strukturne značilnosti in pilotna implementacija v Sloveniji

Stran 3



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

Mednarodni precedens za delavsko solastništvo v Sloveniji?

Ministrstvo za Prihodnost (2020), znanstvena-fantastika Kim Stanley Robinsona, odpira težko vprašanje civilizacijske skrbi za prihajajoče generacije. Krize zadnjih let, v luči večjih eksistenčnih kriz skorajda neznatne, jasno sporočajo, da predvsem zahodni ekonomski in socialni sistem nima nikakršnih institucionalnih blažilcev, ki bi nam omogočili prebroditev globljih nevarnosti. Naša družba živi iz dneva v dan, brez resnega političnega načrta dolgoročnega preživetja in deljene blaginje.

Ravno ta knjiga Robinsona naj bi bila navdih napovedanega Ministrstva za Solidarno Prihodnost (MSP), ki ga bo vodil novi minister Luka Mesec. MSP bo pokrivalo tri področja medgeneracijskega blagostanja: (1) dolgotrajna oskrba, (2) stanovanjska politika in (3) ekonomska demokracija. Prav zadnje področje nas najbolj zanima.

Kaj je ekonomska demokracija? Na hitro, je ***model tržnega gospodarstva****, v katerem ekonomske in upravljavske pravice v podjetju niso inštrument privatne lastnine, temveč so stvar osebne pravice. Enostavno povedano, delnic ni mogoče prosto prodajati na zunanjem trgu, temveč je imetništvo pravic, ki izhajajo iz delnic, vezano na delo v podjetju. Demokratična podjetja povišujejo učinkovitost ekonomskega sistema, gradijo bolj pravično gospodarstvo ter so bolj zelena in lokalno odgovorna.*

Inštitut za ekonomsko demokracijo zadnjih pet let aktivno ***deluje na vzpostavljanju temeljev ekonomske demokracije*** *v Sloveniji. Glavni model, s katerim delamo, je vzpostavljen po vzoru ameriške ESOP sheme. V prvi polovici leta 2022 smo slovenski ESOP vzpostavili v treh slovenskih podjetjih, do konca leta pa nameravamo dokončati še nekaj primerov lastniškega prestrukturiranja.*

Na trgu zaznavamo ogromen potencial množičnega prehoda v lastništvo zaposlenih, saj ESOP predstavlja rešitev za problem lastniškega nasledstva, ki je v Sloveniji povsem nenaslovljen. Vendar pa obstoječa zakonodaja ne spodbuja prakse solastništva – pravzaprav jo zavira, skorajda onemogoča.

Motivacija lastnikov za prehod na ESOP sheme bo ključnega pomena. Davčne olajšave za prodajalce, za posojilodajalce, za prenos sredstev znotraj modela. Vendar pa je nujno, da so ***davčne olajšave upravičene*** *– kako legitimirati pozitivno diskriminacijo države do specifičnega lastniškega modela?*

ESOP model, ki ga bo regulirala zakonodaja, mora zagotoviti vzdržno shemo solastništva zaposlenih, ki bo vključujoče, pravično ter družbeno odgovorno. Model mora zagotoviti vrednote ekonomske demokracije, kar pomeni, da ekonomske in upravljavske pravice za člane v ESOP skladu veže na delo v podjetju in omeji prosto razpolaganje s temi pravicami.

Vključenost je mogoče zagotoviti z omejitvijo minimalnega članstva v ESOP skladu, trenutni zakon predvideva, da mora biti vključenih vsaj 85 % vseh delavcev.[1] Nujno je tudi, da zakon postavi omejitev na distribucijo delnic (deležev) v ESOP skladih, saj mora preprečiti ***pretirano akumulacijo in koncentracijo lastništva*** *v rokah majhne skupine ljudi.[2] Tretjič, zakon mora najti načine, da prepreči razprodajo delnic (deležev) na ESOP skladu. To je mogoče narediti s pogojevanjem davčnih olajšav (v primeru odprodaje ESOP deleža se davčne olajšave vračajo) in z zakonsko določeno visoko demokratično večino za odločitev (npr. 90 % vseh zaposlenih se mora z razprodajo strinjati).*

Ekonomska demokracija se seveda ne ustavi pri ESOP modelu, ki je primeren predvsem za dobičkonosna podjetja; ne nadomešča drugih zakonov in podporne infrastrukture, ki so ključna za oživitev ekonomske demokracije v Sloveniji. Potreben je zakon po vzoru Marcore v Italiji, spodbuda za demokratizacijo platformnih podjetij, model za korporacije, ki kotirajo na borzi, vzpostavitev finančnih mehanizmov, ki bi delavske odkupe financirali, tudi postavitev organizacije, ki bi zagotavljala mehke veščine ter podjetniško mentorstvo, morda poseben kriterij javnih naročil, s katerim bi prednost dobila podjetja v lasti zaposlenih. Nujno je vzpostaviti zagovorniško strategijo, sistematično obveščati lastnike in delavce, zagotoviti podporo socialnih partnerjev, izgraditi ugodno okolje za razvoj podpornih institucij izven državnega sektorja, najti načine mednarodnega povezovanja, na evropskem nivoju vezati kriterij ESG na financiranje ekonomske demokracije ipd.

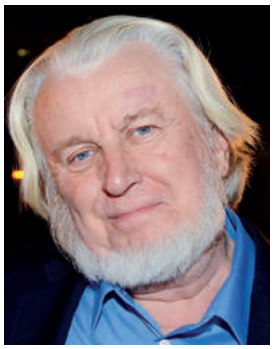
Brez ekonomskega eksperimenta se ***prepuščamo statusu quo,*** *ki je socialno in okoljsko nevzdržen. Ministrstvo za solidarno prihodnost si natika čevlje neizmerne odgovornosti. Bo Slovenija čez štiri leta primer globalno precedenčne dobre prakse ali primer oportunistične politične zlorabe ključne ideje 21. stoletja?*

mag. Tej Gonza

[1] Tudi v ZDA morajo biti po zakonu v ESOP shemo vključeni vsi zaposleni. V Sloveniji podoben pogoj definira Zakon o udeležbi delavcev v dobičku, prav tako mora biti inkluziven prejemek regresa, trinajste plače ipd.

[2] V ZDA je omejitev vezana na razlike v plačah znotraj podjetja. Madžarski poskus ESOP zakona v 90ih je to omejitev zavrnil, zaradi česar so model potopili menedžerski odkupi.

Evropski ESOP: Glavne strukturne značilnosti in pilotna implementacija v Sloveniji





Pišejo:
dr. David Ellerman, mag. Tej Gonza in Gregor Berkopec

Tehnični koncept Evropskega ESOP-a je bil leta 2019 prvič predstavljen in objavljen na spletni strani Evropske federacije za lastništvo zaposlenih, krajše EFES.[1] *Namen članka je podati kratek opis Evropskega ESOP modela, ga primerjati z ameriškim ESOP modelom ter predstaviti pilotno izvedbo v Sloveniji, kjer je Inštitut za ekonomsko demokracijo pilotno vzpostavil model v slovenskih podjetjih.*

Slovar

"Evropski ESOP" – model lastništva zaposlenih, ki po vzoru ameriškega ESOP-a definira strukturna pravila modela na način, da jih je z manjšimi prilagoditvami enostavno izvajati v različnih nacionalnih ureditvah.

"Slovenski ESOP" – slovenska prilagoditev Evropskega ESOP-a, ki je bila vzpostavljena v podjetjih v Sloveniji.

"Lastniška zadruga delavcev (LZD)" – pravna oseba, ki v imenu zaposlenih drži delnice in deleže matičnega podjetja.

"Lastniške točke (LT)" – različica dolžniškega kapitala, ki posnema lastniški kapital tako, da se vrednost lastniških točk veže na vsakokratno vrednost deleža ali delnice v podjetju (npr. 1 lastniška točka = 1-odstotni delež).

"Individualni kapitalski računi (IKR)" – kapitalski računi v LZD, ki beležijo lastniške točke za člane LZD (delavce podjetja). IKR izkazujejo vrednost individualiziranega dolga do člana in beležijo vrednost reinvestiranih dobičkov. IKR-ji so vzpostavljeni v ESOP-ih v ZDA in v Mondragon zadrugah v Španiji.

"Distribucijski ključ" – merilo za porazdelitev ESOP prispevka med IKR članov. Distribucijski ključ je lahko egalitaren, vezan na plačno lestvico, lahko se določi na podlagi staža v podjetju, ali pa se za določitev kombinirajo uteži različnih ključev.

"Prehodni račun (PR)" – kapitalski račun v LZD, ki beleži lastniške točke, ki še niso razporejene na IKR – dolg do zunanjih deležnikov, ki še ni plačan, zaradi česar lastniške točke še niso individualizirane. Vrednost lastniških točk na PR označuje vrednost neplačanega dolga (lastnikom, ki prodajajo delnice ali banki, ki zagotavlja posojilo).

"Roll-over" – sistem vmesnega odkupovanja LT na IKR. Denarni tok na ESOP se uporabi za odkupovanje najstarejših LT od članov in porazdelitev med aktivne člane glede na ključ distribucije. Roll-over je inovacija, ki naslavlja številne težave, ki se v ZDA ESOP pojavijo zaradi akumulacije vrednosti na IKR.

Uvod

V Evropi je lastništvo zaposlenih vse bolj opredeljeno kot ena izmed najbolj operativnih in učinkovitih ekonomskih alternativ obstoječega gospodarskega sistema 21. stoletja.[2] Ameriška shema lastništva zaposlenih (ameriški ESOP) je bila na primer vzpostavljena konec 70. let, trenutno pa je **vpeljana v skoraj 7.000 podjetjih**, ki zaposlujejo približno 10 % delovne sile zasebnega sektorja. Velika Britanija je leta 2014 uzakonila sklad za lastništvo zaposlenih

[1] David Ellerman and Tej Gonza, "A Generic ESOP: Employee Share Plan for Europe,"*European Federation for Employee Share Ownership, 2020,*
http://www.efesonline.org/LIBRARY/2020/A%20Generic%20ESOP%20Employee%20Share%20Plan%20for%20Europe.pdf

(ang. Employee Ownership Trust – krajše EOT), ki z nekaj izjemami, ponuja podoben mehanizem odkupa delnic in ima zelo podobne lastnosti kot ameriški ESOP.[3] Nadalje se je lani kanadska vlada zavezala, da bo del državnega proračuna namenila za institucionalizacijo lastništva zaposlenih po vzoru ameriške in britanske prakse z namenom, da gospodarstvu **ponudi orodje za reševanje problema lastniškega nasledstva v malih in srednjih podjetjih** (v nadaljnjem besedilu: MSP).[4]

V Evropi je bilo uvedenih že veliko različnih modelov lastništva zaposlenih. Nekateri najboljši primeri so Marcora v Italiji, Sociadades Laborales v Španiji, Le FCPE de Reprise v Franciji ter številni ne-uzakonjeni *ad hoc* modeli, ki jih postavijo posamezni lastniki brez institucionalne podpore ali regulacije. Noben od teh modelov pa **ne ponuja učinkovitega in sistematiziranega orodja** za reševanje problema nasledstva podjetij. Čeprav je Evropska komisija v zadnjem desetletju na vrh seznama izzivov MSP sektorja uvrstila problem nasledstva podjetij,[5] Evropa še vedno nima univerzalnega in funkcionalnega modela prenosa lastništva na zaposlene v velikih podjetjih.[6]

Inštitut za ekonomsko demokracijo že od leta 2018 razvija model, ki temelji na najboljših obstoječih praksah prenosa lastništva na zaposlene. Z analizo strukturnih in institucionalnih značilnosti modelov lastništva zaposlenih na svetovni ravni – zlasti ameriškega ESOP-a – je bil razvit Evropski ali zadružni ESOP. Model ponudi nabor generičnih pravil, ki se **opirajo na dobro prakso in popravljajo določene pomanjkljivosti drugih modelov** lastništva zaposlenih. Zasnova generičnega modela je dovolj odprta, da se lahko uporabi pri oblikovanju nacionalnih modelov v Evropi, vendar tudi dovolj zaprta, da lahko model zagotovi odgovor na številne izzive pretekle in sodobne prakse lastništva zaposlenih.

Oris in vloga ESOP-a

ESOP je shema za zaposlene v družbi, da v določenem časovnem obdobju pridobijo lastništvo družbe (od 0 do 100 %). Delnice ali deleži matične družbe niso v neposredni lasti vsakega zaposlenega v družbi, se pa kot individualna kapitalska naložba beležijo IKR članov. Zaposleni tako uživajo pravice do dohodka in kapitalske pravice delnic, vendar delnic ne morejo svobodno prodajati, ali jih zastavljati pod hipoteko. Na ta način je lastništvo zaposlenih individualizirano, a hkrati posredno, saj zaposleni svojih delnic ne morejo prodati drugim, ali jih zapustiti svojim dedičem. Ko zaposleni zapusti matično družbo (prekine delovno razmerje ali se upokoji), bo ESOP od odhajajočega zaposlenega delnice odkupil in jih prerazporedil med ostale zaposlene.

Individualizirano posredno lastništvo rešuje dve težavi: zagotavlja individualno spodbudo za naložbe in odpravlja težave, ki so prisotne v modelih kolektivnega lastništva zaposlenih (npr. jugoslovanskih samoupravnih zadrugah ali modelu britanskih skladov – UK EOT) ter rešuje problem degeneracije lastništva zaposlenih, saj zaposleni delnic nimajo v neposredni lasti in jih tako sami ne morejo prosto prodajati osebam zunaj družbe.[7]

V ameriškem in Evropskem ESOP-u zaposleni delnic družbe ne kupujejo z lastnimi prihranki. Ena od osrednjih značilnosti ESOP modela je namreč ta, da družba, podobno kot pri davčno stimuliranem načinu delitve dobička, ESOP-u redno plačuje prispevke v denarju, ESOP pa nato s tem denarjem **odkupuje delnice obstoječega lastnika** (ter postopoma odkupuje nazaj tudi delnice odhajajočih zaposlenih). Zaposleni se v lastništvo **vključujejo z investicijo lastnega dela**, ne denarja.

Večina ameriških ESOP-ov je bila ustanovljena z namenom zagotavljanja lastniškega nasledstva družinskih podjetij ali MSP, kjer so se ustanovitelji želeli upokojiti ali izstopiti iz vloge lastnika in niso našli osebe, ki bi želela prevzeti podjetje. Pogosto lastniki podjetja niso pripravljeni prodati konkurenci, ker bi to lahko pomenilo postopno izčrpavanje podjetja in popolno predrugačenje njegove kulture.

Lokalna podjetja lokalni skupnosti zagotavljajo delovna mesta in dohodek, s plačilom davkov pa podpirajo razvoj skupnosti, zato se lahko prodaja konkurentu sčasoma pokaže kot izdaja skupnosti in zaposlenih, ki v takšnih primerih večkrat izgubijo svoje delo. ESOP poleg ohranitve delovnih mest, prihodkov in davkov v lokalnih skupnostih, predstavlja tudi **izplačilo za življenjsko delo ustanoviteljev** in orodje za nagrajevanje zaposlenih, ki so s svojim delom pripomogli k uspehom družbe.

---

[2] EFES, "Employee Share Ownership: European Policy" (European Federation for Employee Share Ownership, 2019); Jens Lowitzsch and Iraj Hashi, "The Promotion of Employee Ownership and Participation" (European Union, 2014); Graeme Nuttall, "Sharing Success: The Nuttall Review of Employee Ownership" (Great Britain: Minister for Employment Relations, Consumer and Postal Affairs, 2019); Lorena Lombardozzi and Adriano Cozzolino, "European Economic Democracy A New Path out of the Crisis," 2019, https://www.academia.edu/39727140/European_Economic_Democracy_A_new_path_out_of_the_crisis; Antonio Fizi, "Pan-European Cooperative Law: Where Do We Stand?" (Euricse, 2013), https://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-4018_en.html

[3] Ena izmed glavnih pomanjkljivosti britanskega EOT je manko ene uporabnejših rešitev, ki se uporabljajo v zadrugah in drugih družbah, kjer so v središču zaposleni, in sicer osebnih kapitalskih računov, ki jih uporabljajo tako ameriški ESOP-i kot mondragonske kooperative, in so tudi del Evropskega ESOP modela.

[4] Dostopno 21. aprila 2022 na spletni strani: https://theconversation.com/new-budget-offers-canada-a-chance-to-get-employee-ownership-right-181019

[5] Jasmin Schiefer et al., "Obstacles and Challenges of Business Succession in Central Europe," *Journal of International Business Research and Marketing* 4, no. 5 (July 30, 2019): 24–29, https://doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.45.3004; European Commission, "Entrepreneurship and Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)," Text, Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs – European Commission, July 5, 2016, https://ec.europa.eu/growth/smes_en; Dijana Močnik et al., *Slovenska podjetnška demografija in prenos podjetij: Slovenski podjetniški observatorij 2018*, 2019.

[6] Fizi, "Pan-European Cooperative Law"; Niels Mygind, "Trends in Employee Ownership in Eastern Europe," *The International Journal of Human Resource Management* 23, no. 8 (2012): 1611–42; Lowitzsch and Hashi, "The Promotion of Employee Ownership and Participation"; Rado Bohinc, "Why Poor Employee Ownership Progress in the EU? A Comparative EU – US Overview," *Dr. Rado Bohinc* (blog), April 17, 2019, https://radobohinc.si/en/dr-rado-bohinc-an-eu-approach-to-employee-ownership-progress-a-comparative-eu-us-overview/; Johann Brazda, Marckus Dellinger, and Dietmar Rößl, "Tax Treatment of Co-Operatives in Europe under the State Aid Rules," *Genossenschaften Im Fokus Einer Neuen Wirtschaftspolitik , Teilband IV*, 2012, 1091–1104.

[7] *Ena od skupnih težav podjetij z notranjim lastništvom in lastništvom zaposlenih je pomanjkanje učinkovitega mehanizma za preprečevanje degeneracije s prodajo delnic zunanjim ponudnikom. Če so zaposleni neposredni lastniki delnic, je za vsakega posameznega zaposlenega – če to dopušča pravna struktura – največja spodbuda ta, da za svoje delnice išče najboljšo ceno na trgu. Degeneracija se zgodi tudi kadar so zaposleni, ki se upokojujejo, še vedno lastniki in delnice odnesejo s seboj (ali so ob smrti zaposlenih predmet dedovanja), ali ko se delnice prodajajo zunanjim vlagateljem, kar postopoma spreminja notranje lastništvo podjetja v zunanjega in s tem "degenerira" strukturo v lasti zaposlenih.*

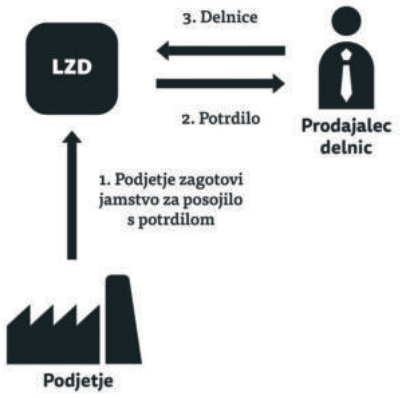
ESOP je lahko tudi odlično orodje za dokapitalizacijo podjetij s poceni dolžniškim kapitalom (ESOP odkupi prek vzvoda) in za motivacijo delavcev, ki so v vlogi solastnikov bolj motivirani in zavzeti pri delu. Večina ESOP-ov v ZDA je vzpostavljenih v MSP sektorju, vendar obstajajo tudi izjeme, kot so podjetja z več tisoč delavci, ki so v lasti ESOP skladov.[8]

Ponazoritev transakcije v Evropskem ESOP-u

Evropski ESOP je ločena pravna oseba, povezana z matičnim podjetjem (v nadaljnjem besedilu: družba). Pravna oseba je nova oblika zadruge (lastniška zadruga delavcev, v nadaljnjem besedilu: LZD), ki jo definirajo notranja pravila tako, da je članstvo omejeno na osebe, ki so v zaposlitvenem razmerju z družbo, in med svoje člane deli dobiček. Člani LZD imajo v zadrugi lastne individualne kapitalske račune (IKR), ki beležijo njihove kapitalske deleže.

Pomoč pri razumevanju Evropskega ESOP-a nam lahko ponudi razlaga korakov pri transakciji – odkupu deležev/delnic s strani LZD, poplačilo lastnikov, alokacija lastniških točk med člane LZD in ohranjanje točk na IKR-jih obstoječe generacije zaposlenih. Za primer prikaza smo določili štiri različne deležnike v prodaji: (1) lastniška zadruga delavcev (ang. *employee ownership cooperative* krajše *EOC),* (2) podjetje (ang. *company*), (3) prodajalec delnic (ang. *seller of shares)* in (4) zaposleni-člani v lastniški zadrugi (ang. *employee members*). Ilustracije prikazujejo potek odkupa delnic od prodajalca.

Začetna transakcija

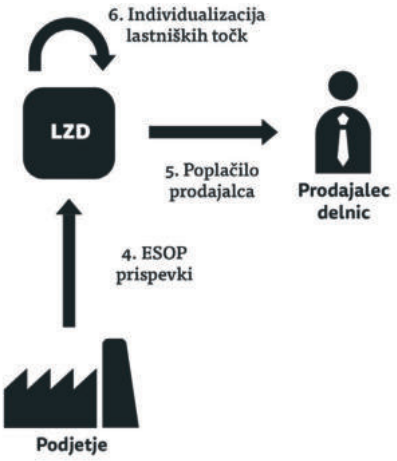


Korak 1: Prodajalec delnic pridobi jamstvo s strani podjetja. Pogodba zagotavlja, da bo podjetje na LZD preneslo namenska sredstva, ki se bodo uporabila za odplačilo dolga do prodajalca.

Korak 2: Ovrednoti se podjetje in določi vrednost deleža/delnice. LZD izda potrdilo, kjer je navedena vrednost predvidenih delnic/deleža, ki ga prodajalec prenese na zadrugo.

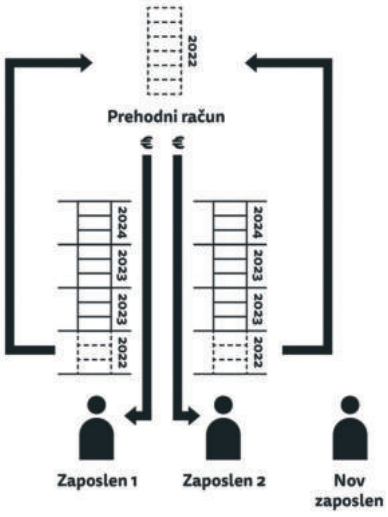
Korak 3: Delnice/delež se prenesejo na LZD. Delnice v tej fazi niso razdeljene med IKR zaposlenih, temveč se hranijo na prehodnem računu.

Izplačilo prodajalca



Korak 4: Družba redno (običajno na letnem nivoju) plačuje dogovorjen prispevek[9] LZD (določen v odstotku letnega dobička na način, da ne izčrpava podjetja).

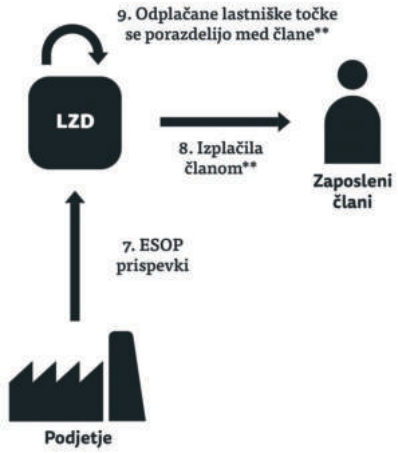
Korak 5: Gotovina LZD se porabi za poplačilo prodajalca.



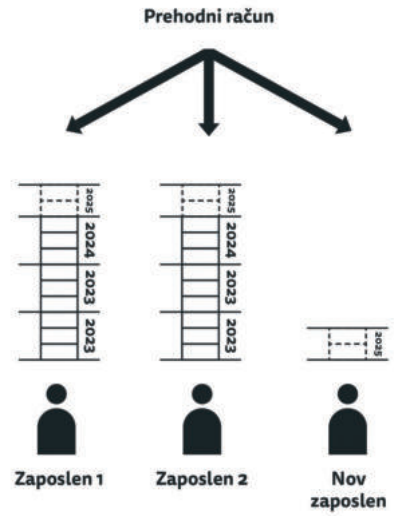
Korak 6: Lastniške točke, ki so plačane prodajalcu, se individualizirajo med IKR članov zadruge (običajno glede na višino plače zaposlenega). Lastniške točke so označene z datumom, ko so bile razporejene med IKR-je – to je pomembno zaradi odkupovanja v okviru roll-over sistema (glej spodaj).

Korak 7: individualizirane delnice (leto 2024).

Roll-over sistem



Korak 8: Ko je dolg do prodajalca v celoti izplačan, so vse lastniške točke razporejene med IKR zaposlenih – na prehodnem računu ni več lastniških točk.



Korak 9: Podjetje ohrani prenos namenskih sredstev iz podjetja na LZD. Likvidnost LZD se ohranja z namenom konstantnega (letnega) odkupovanja in prerazporejanja lastniških točk med aktivne člane zadruge (po metodi FIFO). Na sliki je bil leta 2025 prvi sveženj lastniških točk dodeljen zaposlenim 1 in 2 (lastniške točke iz leta 2022). Te so začasno uvrščene na prehodni račun.

[8] *Največji ESOP na svetu je veriga super marketov Publix Supermarkets z 207.000 zaposlenimi. Seznam največjih ESOP-ov najdete na: https://www.nceo.org/articles/employee-ownership-100.*

[9] *Dokler ne bo sprejeta posebna zakonodaja, bodo prispevki obdavčeni na ravni družbe z davkom od dohodka pravnih oseb in preneseni na LZD kot dividende.*

Korak 10: Najstarejše lastniške točke se odkupujejo od aktivnih in pasivnih IKR (pasivni IKR so IKR-ji, katerih imetniki niso več v delovnem razmerju s podjetjem). Pri razporejanju lastniških točk nazaj med zaposlene (ponovno po ključu distribucije), pa so prejemniki samo aktivni IKR-ji, torej člani, ki so še zaposleni v podjetju. Na ta način se odhajajoče delavce postopoma izplača iz lastništva (izplača se »dolg« do članov, ki jih meri njihov IKR), nove zaposlene pa se postopoma vključuje v lastniško strukturo.

Korak 11: Izplačila članom (leto 2025).

Korak 12: Poplačane delnice se porazdelijo med člane (leto 2025).

Evropski ESOP in ameriška izkušnja – uporaba dobrih lastnosti ameriškega ESOP-a

Izkušnje v ZDA kažejo, da je bil ameriški ESOP eden najuspešnejših načinov praktičnega vpeljevanja lastništva zaposlenih v tržnem gospodarstvu. Njegovo uspešnost so potrdile številne empirične raziskave, v katerih je bila ugotovljena nadpovprečna produktivnost, rast in odpornost ESOP družb v primerjavi z ostalimi primerljivimi podjetij, ki niso v lasti zaposlenih.[10] Visoko število družb, ki so vpeljale ESOP, kaže na **pomembno vlogo institucionalne podpore** pri spodbujanju lastništva zaposlenih. V ZDA se, kot že predhodno omenjeno, ESOP izvaja v 7.000 družbah, ki zaposlujejo več kot 12 milijonov ameriških delavcev, kar predstavlja 10 % delovne sile zasebnega sektorja. Obstajajo torej nekatere specifične značilnosti ameriškega ESOP-a, zaradi katerih je postal zgodba o uspehu. V nadaljevanju izpostavljamo glavne prednosti ameriškega ESOP-a, ki jih ima tudi Evropski ESOP:

1)

Zakon o ERISA (ang. *Employee Retirement Income Security Act*) določa, da so v shemo lastništva zaposlenih oz. ESOP vključeni vsi zaposleni za nedoločen čas,[11] ne da bi ob tem tvegali kakršno koli izgubo lastnega premoženja ali prihrankov. Inkluzivnost vključenosti zaposlenih je ključna pri izgradnji podjetja lastnikov, ki zagotavlja posebno kulturo lastništva na delovnem mestu – pomeni, da so vsi v istem čolnu, da je v interesu vseh, da pomagajo pri hitrejšem in varnejšem veslanju po razburkanem morju.[12]

2)

ESOP odkup se lahko financira z bančnim posojilom ali posojilom prodajalca, kar omogoča, da se od prodajalca naenkrat lahko odkupi večje število delnic ali večji delež. V primeru dolžniškega vzvoda za posojilo jamči družba, ki se zaveže k letnemu plačevanju ESOP prispevkov. Kreditiranje prodajalca je **cenejša alternativa od dolžniškega vzvoda**, vendar zahteva, da prodajalec pristane na postopno odplačevanje deleža oziroma delnic prenesenih na ESOP sklad. ESOP finančni mehanizem naslavlja »problem financiranja«, ki omejuje številne druge sheme delavskega lastništva (npr. zadruge) in zagotavlja orodje postopne tranzicije.[13]

3)

Ameriški ESOP ima vzpostavljen sistem IKR, kar pomeni, da gre za individualizirano posredno lastništvo, saj kapitalski računi beležijo alokacijo lastniških točk za vsakega zaposlenega.

4)

Ob prekinitvi delovnega razmerja ali odhodu iz podjetja, zaposleni preneha biti lastnik družbe, saj ESOP odkupi delnice od odhajajočega zaposlenega. Lastništvo je na ta način dolgoročno zasidrano med trenutno generacijo zaposlenih, kar zagotavlja dolgoročni sistem lokalno odgovornega lastništva.

5)

Ustanavljanje ameriških ESOP-ov spodbuja tudi ugodna davčna politika. Če prodajalec proda več kot 30 % delnic družbe ESOP-u in prejeto kupnino vloži nazaj v gospodarstvo ZDA, se kupoprodajna cena ne obdavči. Akumulirana vrednost za upravičence v ameriškem ESOP-u se ne obdavči, dokler izplačilo ni izvedeno upravičencu. Ob izplačilu pa se obdavči le, če izplačana vrednost ni vložena v davčno priznan pokojninski sistem. ESOP prispevki družbe so davčno priznan odhodek za družbo, kar pomeni, da podjetja izplačujejo lastnike z davčno ne-obremenjenimi prispevki. Tudi posojilodajalci, ki posodijo sredstva za odkup prek ESOP sklada, so oproščeni plačila davka na obresti.

Izboljšanje pomanjkljivosti ameriškega ESOP-a

Ameriški ESOP je bil ustanovljen kot pokojninski sklad. Najbolj enostavna pot za vzpostavitev modela solastništva zaposlenih je bila sprememba pokojninske zakonodaje na način, da lahko pokojninski sklad investira v več kot 10 % delnic matične družbe. Ta praktični način vzpostavljanja lastništva zaposlenih je vodil v določene probleme, ki jih je mogoče izboljšati:

1)

Ameriški ESOP je bil uveden kot posebna vrsta pokojninskega načrta, zato ESOP-u ni potrebno izplačevati lastniških točk na IKR dokler zaposleni ne zapusti podjetja ali se upokoji. Čeprav obstajajo pri-

---

[10] *Anis Jarboui, "ESOPs, CEO Entrenchment and Corporate Social Performance," International Journal of Business and Economics Research 2, no. 6 (n.d.): 116; Douglas Kruse, "Does Employee Ownership Improve Performance?," IZA World of Labor, 2016, https://doi.org/10.15185/izawol.311; Douglas L. Kruse, Richard B. Freeman, and Joseph R. Blasi, Shared Capitalism at Work: Employee Ownership, Profit and Gain Sharing, and Broad-Based Stock Options (University of Chicago Press, 2010); Fidan Ana Kurtulus and Douglas L. Kruse, How Did Employee Ownership Firms Weather the Last Two Recessions? Employee Ownership, Employment Stability, and Firm Survival: 1999-2011 (W.E. Upjohn Institute, 2107), https://doi.org/10.17848/9780880995276; E. Han Kim and Paige Ouimet, "Broad-Based Employee Stock Ownership: Motives and Outcomes: Broad-Based Employee Stock Ownership," The Journal of Finance 69, no. 3 (June 2014): 1273–1319, https://doi.org/10.1111/jofi.12150;*
Joseph Blasi, Douglas Kruse, and Dan Weltmann, "The Response of Majority Employee-Owned Firms during the Pandemic Compared to Other Firms,"Journal of Participation and Employee Ownership 4, no. 2 (January 1, 2021): 92–101, https://doi.org/10.1108/JPEO-09-2021-0014;
Jared Bernstein, "Employee Ownership, ESOPs, Wealth, And Wages,"Commissioned by the Employee-Owned S Corporations of America, 2016; Joseph Blasi, Douglas Kruse, and Dan Weltmann, "Firm Survival and Performance in Privately Held ESOP Companies," in Sharing Ownership, Profits, and Decision-Making in the 21st Century (Emerald Group Publishing Limited, 2013), 109–24.

[11] *Pogodbeni in sezonski delavci so izključeni iz ameriške ESOP sheme.*

[12] *Obstajajo primeri, ko ESOP ni zajel vseh zaposlenih, ker je bil eden ali več kolektivov izključenih iz dogovora o uvedbi ESOP-a – kar običajno vodi do katastrofalnih rezultatov. Tako je bilo npr. v primeru uvedbe ESOP-a United Airlines - https://www.forbes.com/sites/fotschcase/2017/04/17/uniteds-troubles-could-been-been-avoided/?sh=44e155e7c062 .*

[13] *Vsi slovenski projekti ustanovitve ESOP-ov v pilotni fazi so financirani iz posojil prodajalcev, saj finančne institucije potrebujejo najprej dejanski primer in/ali zakon, preden bodo pripravljene za sodelovanje.*

meri ESOP podjetij, ki so vrednost IKR izplačala že pred izhodom iz podjetja, so ti primeri redkost.[14] Evropski ESOP zagotavlja, da se lastniške točke neprestano odkupujejo in alocirajo med IKR, kot prikazuje 8. korak v zgodnji ilustraciji.[15]

2)

V ameriškem ESOP-u podjetje financira ESOP prispevek samo v primeru, ko je potrebno izplačati prodajalca, posojilodajalca, ali delavca, ki je odšel iz podjetja. Novi zaposleni, ki so v ESOP shemo vstopili po vzpostavitvi, **ne dobijo lastniških delnic** dokler ne pride do naslednjega »likvidnostnega dogodka«. V Evropskem ESOP-u so prispevki letni tudi potem, ko je začetna transakcija že v celoti poplačana. Roll-over rešitev omogoča, da se novi zaposleni avtomatsko in postopno vključijo v lastništvo, odhajajoči zaposleni pa so postopoma izplačani.

3)

Višina prispevkov v Evropskem ESOP-u je določena glede na finančne sposobnosti družbe, prispevki pa določajo, koliko lastniških točk se v roll-overju odkupi od zaposlenih in prerazporedi nazaj med IKR. Zaradi te rešitve ne pride do problema odkupne obveznosti, ki v ameriškem modelu lahko družbi predstavlja resno likvidnostno breme. Poleg tega roll-over izenači vrednost IKR med člani in bolj enakovredno razporedi tveganje med novejšimi in starejšimi delavci v družbi. Medtem ko ESOP v ZDA dejansko spodbuja zaposlene, da odidejo iz podjetja, če želijo dobiti izplačano vrednost IKR, Evropski ESOP prek roll-overja **zagotavlja redno izplačilo dobička** in ne motivira odhoda zaposlenih iz podjetja.

4)

Ameriški ESOP je sklad, zaposleni pa so le "upravičenci" sklada. Evropski ESOP na nivoju LZD vzpostavi demokratično strukturo, saj zaposleni po načelu en član en glas izglasujejo predstavnika, ki v upravnem odboru družbe predstavlja (proporcionalno z višino deleža/številom delnic na LZD) demokratični glas delavcev. Upravljavska struktura Evropskega ESOP-a zagotavlja **glas in vpliv zaposlenih na odločanje v družbi,** kar je ključna sestavina potenciala, ki ga nosi lastništvo zaposlenih – rezultati številnih raziskav v zadnjih desetletjih potrjujejo, da je prav vključenost zaposlenih v so-odločanje v kombinaciji s finančno participacijo osrednji dejavnik nadpovprečnih poslovnih rezultatov podjetij v lasti zaposlenih.[16]

Vzpostavitev Evropskega ESOP-a je mogoča v vsakem tržnem gospodarstvu, seveda z manjšimi prilagoditvami nacionalne zakonodaje. Kljub temu je ključno, da se uredi zakonski okvir, ki bo podpiral (davčne olajšave, finančne spodbude in subvencije, oblikovanje podporne infrastrukture itd.) in reguliral nacionalne modele Evropskega ESOP-a (vključenost vseh zaposlenih, omejitev razmerja med lastniškimi točkami na IKR ipd.), saj je le tako mogoč množičen prenos lastništva podjetij v ESOP sklade.

Slovenski ESOP in pilotno izvajanje

Inštitut za ekonomsko demokracijo že od leta 2020 uvaja načela Evropskega ESOP-a v slovensko gospodarstvo. V pilotni fazi smo opravili pogovore s 30 družbami zasebnega sektorja in tesneje sodelovali s približno petimi podjetji. V začetku leta 2022 so bili **vzpostavljeni trije pilotni ESOP-i,** pričakujemo pa da se bodo do konca letošnjega leta v ESOP preoblikovala še vsaj dve podjetji. V tem poglavju predstavljamo slovenski ESOP kot nacionalno prilagoditev Evropskega ESOP-a in postopek ustanavljanja ESOP-ov v slovenskih podjetjih zasebnega sektorja.

Slovenski ESOP model se vzpostavi z ustanovitvijo lastniške zadruge delavcev (LZD), ki opravlja nalogo lastniškega sklada za zaposlene. LZD je članska organizacija, kar pomeni, da poteka vključitev in izključitev zaposlenih v LZD po vnaprej določenih pravilih in pogojih. To močno zmanjšuje transakcijske stroške in poenostavlja birokratski postopek. Hkrati imajo zadruge možnost izplačila dobička svojim članom, česar druge pravne oblike, kot je fundacija (nem. *Stiftung*) ali neprofitna družba, ne omogočajo.

Slovenski ESOP ustanovijo zaposleni v matični družbi, ki se je odločila za uvedbo ESOP-a. V okviru samega postopka ustanavljanja ESOP-a zaposleni aktivno sodelujejo pri oblikovanju sistema pravil, ki določajo ESOP sistem.[17] Če ima družba več kot 10 zaposlenih, se izvedejo neformalne demokratične volitve, kjer se **izvoli predstavniško skupino zaposlenih**, ki nato – v sodelovanju s strokovnjaki – aktivno sodeluje pri vzpostavljanju pravil sistema. Določeni elementi Evropskega ESOP-a niso stvar prilagoditve (inkluzivnost, način financiranja, demokratična struktura, maksimalno razmerje med lastniškimi točkami na IKR), vendar pa so mogoče številne prilagoditve sistema, ki sovpadajo s kulturo družbe in željami zaposlenih ter vodstva.

Običajno so ustanovitelji LZD demokratično izbrani zaposleni (vsaj trije, običajno pa več, pogosto tudi reprezentativna skupina), ker to pomeni nižje administrativne stroške. Ko je LZD registrirana, lahko tudi vsi ostali zaposleni, ki so upravičeni do

---

[14] *https://www.fiftybyfifty.org/2022/03/central-states-manufacturing-gives-workers-early-access-to-esop-wealth/*

[15] *Roll-over je običajno tisti "zadevo premakne", ko se neplačani dolg odplača – ko se prehodni račun izprazni, in so vse delnice alocirane na IKR zaposlenih. Obstaja tudi možnost, da se z roll-overjem prične že, ko se delnice iz prehodnega računa še vedno izplačujejo – doseči je mogoče dogovor, običajno ob tveganju za lastnika ali upnika, da se ESOP prispevki delijo že med odplačevanjem neplačanega dolga in financiranjem roll-overja, tako da zaposleni "vidijo nekaj denarja" že v prvih letih.*

[16] *Niels Mygind and Thomas Poulsen, "Employee Ownership – Pros and Cons – a Review," Journal of Participation and Employee Ownership 4, no. 2 (January 1, 2021): 136–73, https://doi.org/10.1108/JPEO-08-2021-0003; Sherry Jueyu Wu and Elizabeth Levy Paluck, "Having a Voice in Your Group: Increasing Productivity through Group Participation" (PsyArXiv, April 27, 2020), https://doi.org/10.31234/osf.io/vm4hu;*
Roberto Frega, "Employee Involvement and Workplace Democracy," Business Ethics Quarterly, October 7, 2020, 1–26, https://doi.org/10.1017/beq.2020.30; Imanol Basterretxea, Chris Cornforth, and Iñaki Heras-Saizarbitoria, "Corporate Governance as a Key Aspect in the Failure of Worker Cooperatives," Economic and Industrial Democracy, February 4, 2020, 0143831X19899474, https://doi.org/10.1177/0143831X19899474; Joseph Blasi, Douglas Kruse, and Richard B. Freeman, "Broad-Based Employee Stock Ownership and Profit Sharing: History, Evidence, and Policy Implications," Journal of Participation and Employee Ownership 1, no. 1 (January 1, 2018): 38–60, https://doi.org/10.1108/JPEO-02-2018-0001.

[17] *Npr. pravila o glasovanju, o različnih večinah, potrebnih za odločitve (največja večina 75 % + je potrebna pri sprejemu odločitve o prenehanju ESOP sheme), pravila o trajanju poskusne dobe, preden lahko zaposleni postane član ESOP-a, distribucijski ključ, ki določa porazdelitev kapitala na IKR itd.*

članstva, s plačilom obveznega deleža postanejo člani LZD.[18] S plačilom obveznega deleža **dobi zaposleni poleg članstva še glasovalne in finančne pravice** (pravica do dobička in pravica do vrednosti sredstev – do deleža v družbi, ki je na IKR zaposlenega).

LZD po ustanovitvi prične s postopkom odkupa delnic od lastnika, ki v celoti izstopa ali prodaja le del družbe. Priporočeno vrednotenje sredstev za notranje odkupe, ki za financiranje odkupa uporabljajo interno generiran tok kapitala (dobiček), **temelji na neto vrednosti sredstev** (NVS) družbe. NVS je ena bolj objektivnih in transparentnih vrednotenj preteklih finančnih dosežkov podjetja, ker se letno vrednoti in ureja z računovodskimi standardi ter družbe v finančnem smislu pretirano ne obremeni.

Lastnik, ki prodaja podjetje, ima dve možnosti izplačila vrednosti delnic oziroma deležev, ki jih je prenesel na LZD. Prva možnost je izplačilo v enkratnem znesku (dolžniški vzvod), druga obročno izplačilo (kreditiranje prodajalca). Če prodajalec vztraja pri enkratnem izplačilu, mora LDZ najeti posojilo. Posojilo lahko LDZ zagotovi matična družba sama, tako da posodi lastna denarna sredstva, ali najame bančno posojilo v korist LZD. Prav tako je mogoče, da LZD sama pridobi posojilo, za katerega jamči matična družba. Če se lastnik odloči za možnost obročnih odplačil – kar pomeni, da prodajalec kreditira LZD – **družba letno plačuje dogovorjeni prispevek** LZD, denar pa se uporablja za odplačevanje lastnika oziroma prodajalca.

V primeru slovenskega ESOP-a, ki še ni zakonsko urejen in je trenutno v pilotni fazi izvajanja, je najbolj ugodna pot financiranja naložbe, izplačevanje dividend LZD, ki se uporabijo za poplačilo prodajalca, posojilodajalca ali za financiranje roll-overja. Dokler zakon, ki bi urejal transakcijo, še ni sprejet, bodo ESOP prispevki na ravni družbe obdavčeni na podlagi davka na dohodek pravnih oseb, izplačila lastnikom (in zaposlenim v fazi roll-over) pa z davkom na kapitalski dobiček.

Sočasno z odplačilom dolga – bodisi lastniku ali zunanjemu upniku – se lastniške točke delijo med člane Evropskega ESOP-a v skladu z notranjimi pravili (distribucijski ključ) in naložbeno vrednostjo njihovih IKR. Distribucijski ključ je merilo za porazdelitev lastniških točk na IKR članov LZD. Vrednost distribucijskega ključa se izračuna na podlagi deleža posameznikove plače glede na celotno plačno maso članov LZD.[19] Ključno je, da se postavi smiselna omejitev za distribucijo lastniških točk med člane, saj se le tako lahko zagotovi pravična vključitev zaposlenih v solastništvo.

Eden od ključnih elementov Evropskega ESOP-a – in njegove slovenske različice – je, da so lahko člani LZD izključno osebe, ki so v delovnem razmerju z družbo. Osebam, ki niso več v delovnem razmerju z družbo, **se članstvo v LZD prekine;** vrednost njihovih IKR se jim postopoma izplačuje (v skladu roll-over pravili), dokler njihov osebni kapitalski račun ni prazen. To je pomemben element Evropskega ESOP modela, ki tako odpravlja težave z lastniškim nasledstvom družbe in ohranja lastništvo matične družbe vseskozi v rokah zaposlenih.

V letu 2022 smo vzpostavili tri slovenske ESOP-e – tri podjetja, ki so pionirji lastništva zaposlenih tudi v evropskem prostoru. Zaenkrat so to inženirska in programerska podjetja: Inea (80 zaposlenih, 100 % ESOP), Inea RBT (10 zaposlenih, 100 % ESOP) in Hudlajf (15 zaposlenih, 10 % ESOP).[20]

Sklep

Na podlagi pogovorov in potreb lastnikov slovenskih podjetij ugotavljamo, da obstajajo različni motivi za prenos lastništva na zaposlene. Potrebe po orodjih za prenos lastništva na zaposlene so velike – pri tem se je ESOP izkazal kot učinkovito orodje za obravnavanje tega vprašanja. ESOP je **primeren model za lastnike, ki želijo nagraditi zaposlene za pomoč pri zgodbi podjetniškega uspeha,** jih motivirati za prihodnje delo, povečati pripadnost zaposlenih, povišati produktivnost, izboljšati odpornost na krize ali preprosto pomagati zaposlenim in lokalnim skupnostim z zagotavljanjem, da bo njihovo poslovanje ostalo pravično in družbeno odgovorno.

V Evropi že dolgo ni poenotenega stališča glede ureditve področja lastništva zaposlenih. Obstaja veliko različnih modelov, pri čemer so nekateri bolj in nekateri manj uspešni. Namen tega članka je podati **shematičen prikaz najpomembnejših strukturnih značilnosti univerzalnih pravil,** ki tvorijo Evropski ESOP model. Evropski ESOP model podaja smernice za vzpostavitev nacionalnih ESOP modelov tako na ravni Evropske unije kot v posameznih evropskih državah. Model bi lahko poenotil politični program za bolj trajnostno in pravično gospodarstvo v Evropi, saj postavlja določena univerzalna načela, ki so produkt dolgoletnega proučevanja dobrih in slabih praks delavskega lastništva.

V članku smo na kratko opisali tudi, kako so se načela, ki so del Evropskega ESOP-a, izvajajo v pilotnih projektih slovenskih podjetij. Evropski ESOP model je vzbudil kar nekaj mednarodnega zanimanja, v Sloveniji pa služi kot podlaga za zakonodajni predlog, za katerega upamo, da bo s pomočjo novega ministrstva v kratkem sprejet.

Viri:

Basterretxea, Imanol, Chris Cornforth, and IZaki Heras-Saizarbitoria. "Corporate Governance as a Key Aspect in the Failure of Worker Cooperatives." Economic and Industrial Democracy, February 4, 2020, 0143831X19899474. https://doi.org/10.1177/0143831X19899474.

Bernstein, Jared. "Employee Ownership, ESOPs, Wealth, And Wages." Commissioned by the Employee-Owned S Corporations of America, 2016.

Blasi, Joseph, Douglas Kruse, and Richard B. Freeman. "Broad-Based Employee Stock Ownership and Profit Sharing: History, Evidence, and Policy Implications." Journal of Participation and Employee Ownership 1, no. 1 (January 1, 2018): 38–60. https://doi.org/10.1108/JPEO-02-2018-0001.

Blasi, Joseph, Douglas Kruse, and Dan Weltmann. "Firm Survival and Performance in Privately Held ESOP Companies." In Sharing Ownership, Profits, and Decision-Making in the 21st Century, 109–24. Emerald Group Publishing Limited, 2013.

"The Response of Majority Employee-Owned Firms during the Pandemic Compared to Other Firms." Journal of Participation and Employee Ownership 4, no. 2 (January 1, 2021): 92–101. https://doi.org/10.1108/JPEO-09-2021-0014.

[18] *Obvezni delež je standardni obvezni enkratni prispevek zaposlenega, ki mu podeli pravice do članstva v zadrugi. Pri tem obvezni delež v Evropskem ESOP-u ne predstavlja terjatve do zadruge, ampak je le "vstopnica" za članstvo in je lahko tudi le 10 evrov ali 100 evrov. O višini obveznega deleža odločajo zaposleni oziroma njihovi predstavniki, ki so določili pravila sistema. Delež članstva ni valoriziran (morda le v primeru inflacije) in se po izstopu vrne.*

[19] *Distribucijski ključ je običajno vezan na razlike v plačah oziroma plačnega razmerja v posameznem podjetju. Podjetje pa lahko določi tudi bolj enakopraven ali povsem egalitaren način delitve vrednosti na IKR zaposlenih. V ameriškem ESOP-u so največje razlike znotraj ESOP-a določene na podlagi plačnega razmerja v podjetju – v predlogu ESOP zakona, ki smo ga pripravili za Slovenijo, velja enaka omejitev. Tudi nekatere pilotne skupine v Sloveniji so se odločile, da bodo za delitev lastniških točk uporabile pravilo distribucijskega ključa.*

[20] Trenutno potekajo pogovori za vzpostavitev slovenskega ESOP-a v industrijskih podjetjih, v nekaterih zagonskih (start-up) podjetjih in v večjih podjetjih, ki zaposlujejo med 200 in 1.400 delavcev.

Bohinc, Rado. "Why Poor Employee Ownership Progress in the EU? A Comparative EU - US Overview." Dr. Rado Bohinc (blog), April 17, 2019. https://radobohinc.si/en/dr-rado-bohinc-an-eu-approach-to-employee-ownership-progress-a-comparative-eu-us-overview/.

Brazda, Johann, Marcus Dellinger, and Dietmar Rößl. "Tax Treatment of Co-Operatives in Europe under the State Aid Rules." Genossenschaften Im Fokus Einer Neuen Wirtschaftspolitik, Teilband IV, 2012, 1091–1104.

EFES. "Employee Share Ownership: European Policy." European Federation for Employee Share Ownership, 2019.

Ellerman, David, and Tej Gonza. "A Generic ESOP: Employee Share Plan for Europe." European Federation for Employee Share Ownership, 2020. https://www.academia.edu/44213460/A_Generic_ESOP_Employee_Share_Plan_for_Europe.

European Commission. "Entrepreneurship and Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)." Text. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs - European Commission, July 5, 2016. https://ec.europa.eu/growth/smes_en.

Fizi, Antonio. "Pan-European Cooperative Law: Where Do We Stand?" Euricse, 2013. https://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-4018_en.html.

Frega, Roberto. "Employee Involvement and Workplace Democracy." Business Ethics Quarterly, October 7, 2020, 1–26. https://doi.org/10.1017/beq.2020.30.

Jarboui, Anis. "ESOPs, CEO Entrenchment and Corporate Social Performance." International Journal of Business and Economics Research 2, no. 6 (n.d.): 116.

Kim, E. Han, and Paige Ouimet. "Broad-Based Employee Stock Ownership: Motives and Outcomes: Broad-Based Employee Stock Ownership." The Journal of Finance 69, no. 3 (June 2014): 1273–1319. https://doi.org/10.1111/jofi.12150.

Kruse, Douglas. "Does Employee Ownership Improve Performance?" IZA World of Labor, 2016. https://doi.org/10.15185/izawol.311.

Kruse, Douglas L., Richard B. Freeman, and Joseph R. Blasi. Shared Capitalism at Work: Employee Ownership, Profit and Gain Sharing, and Broad-Based Stock Options. University of Chicago Press, 2010.

Kurtulus, Fidan Ana, and Douglas L. Kruse. How Did Employee Ownership Firms Weather the Last Two Recessions? Employee Ownership, Employment Stability, and Firm Survival: 1999-2011. W.E. Upjohn Institute, 2107. https://doi.org/10.17848/9780880995276.

Lombardozzi, Lorena, and Adriano Cozzolino. "European Economic Democracy A New Path out of the Crisis," 2019. https://www.academia.edu/39727140/European_Economic_Democracy_A_new_path_out_of_the_crisis.

Lowitzsch, Jens, and Iraj Hashi. "The Promotion of Employee Ownership and Participation." European Union, 2014.

Močnik, Dijana, Mojca Duh, Katja Crnogaj, Miroslav Rebernik, and Karin Sirec. Slovenska Podjetniška Demografija in Prenos Podjetij: Slovenski Podjetniški Observatorij 2018, 2019.

Mygind, Niels. "Trends in Employee Ownership in Eastern Europe." The International Journal of Human Resource Management 23, no. 8 (2012): 1611–42.

Mygind, Niels, and Thomas Poulsen. "Employee Ownership – Pros and Cons – a Review." Journal of Participation and Employee Ownership 4, no. 2 (January 1, 2021): 136–73. https://doi.org/10.1108/JPEO-08-2021-0003.

Nuttall, Graeme. "Sharing Success: The Nuttall Review of Employee Ownership." Great Britain: Minister for Employment Relations, Consumer and Postal Affairs, 2019.

Schiefer, Jasmin, Margarethe Überwimmer, Robert Füreder, and Yasel Costa. "Obstacles and Challenges of Business Succession in Central Europe." Journal of International Business Research and Marketing 4, no. 5 (July 30, 2019): 24–29. https://doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.45.3004.

Wu, Sherry Jueyu, and Elizabeth Levy Paluck. "Having a Voice in Your Group: Increasing Productivity through Group Participation." PsyArXiv, April 27, 2020. https://doi.org/10.31234/osf.io/vm4hu.

Prevod iz angleščine:
Leja Drofenik Štibelj in Tej Gonza

IZ TEORIJE ZA PRAKSO SODOBNE DELAVSKE PARTICIPACIJE





Pišeta:
Petra Ilar in Saša Gnezda

Interno komuniciranje: skupaj s svetom delavcev

Učinkovito interno komuniciranje strokovne informacije, strategije, poslanstvo, rezultate ali vrednote 'prevaja' tako, da jih zaposleni razumejo in ponotranjajo. Ko jih vzamejo za svoje, lahko organizacije govorijo, da so 'vsi na isti ladji in plujejo k istemu cilju'. K temu lahko prispevajo tudi člani sveta delavcev.

Da podjetje zmaguje na trgu, mora najprej zmagovati znotraj, med sodelavci. Kar ni niti najmanj enostavno. Z rastjo, večanjem števila zaposlenih, novimi zaposlitvami, aktualnim delom na daljavo in s hibridnim delom, pretok informacij znotraj organizacij hitro lahko postane izsušena struga.

Medtem ko marketing navzven podpira prodajo izdelkov ali storitev, interni marketing 'trži' vizijo, cilje, kulturo in poslanstvo organizacije zaposlenim. Zastarelo je mišljenje, da je *»zadnji govor najvišjega vodstva podjetja tisti, ki usmerja organizacijo, temveč to vlogo igra notranji dialog orga-*

nizacije« pravi **David Cooperrider**, utemeljitelj metode Appreciativenquiry.

Srce interne komunikacije se skriva v besedi *skupaj*

Komunikacija ni sopomenka obveščanju ali zgolj posredovanju informacij. Beseda komunikacija izvira iz lat. *communicare* – sporočiti, posvetovati se, kar je izpeljano iz lat. *communis*, skupen. Komunikacija torej pomeni delati tako, da je (informacija, mnenje) skupno.

»*Če je interna komunikacija do leta 2000 temeljila na principu enosmernega obveščanja in tiskanih publikacij, danes poudarjamo možnost odzivanja, vključenosti, pogovora z zaposlenimi. Kanal ni več samo eden, priča smo pravi eksploziji komunikacijskih kanalov. V ospredju je sodelovanje, naš cilj pa ubesediti namen (ang. purpose) organizacije*,« je evolucijo internega komuniciranja na KIK Konferenci internega komuniciranja 2021 opisala **Suzanne Peck**, predsednica britanskega Inštituta za interno komuniciranje IoIC in predsednica Evropskega združenja za interno komuniciranje FEIEA.

Za sodobne organizacije je razumevanje bistva komunikacije, vzpostavljanje in negovanje zaupanja, ki temelji na zasledovanju skupne vizije, transparentnosti in vključenosti deležnikov, eden od ključnih vzvodov uspeha. Podjetja, v katerih zaposleni sodelujejo skozi formalne in manj formalne oblike, **preprosto vedo več in so zato na trgu v boljšem položaju**. Tudi v tem je skrivnost visoke stopnje prilagodljivosti, ki pomaga organizacijam pri odzivih na vplive iz okolja: dialog v podjetju hitro steče, v klimi zaupanja je spodobnost reagiranja višja.

Interno komuniciranje kot pomočnik vodenja

Zamislite si ljudi, ki delajo skupaj – recimo vlečejo vrv – pa jo vsak vleče na svoj konec. Takšna ekipa je težko lahko uspešna. Interno komuniciranje podpira, da sodelavci razumemo smisel: **zakaj delamo to, kar delamo, kaj želimo doseči, v čem se odlikovati**. Pospeši, da od *jaz* preidemo na *mi* in razumemo širšo sliko ter sebe kot del nečesa večjega. »*V zadnjem letu in pol*,« ugotavlja Peckova,»*smo interni komunikatorji bolj razvili svoj poklic kot v zadnjih 12 letih*«. Covid-19 je po njenem mnenju jasno pokazal, da je empatična komunikacija, osredotočena na človeka, nujna za ohranjanje pozitivne naravnanosti, motivacije in zavzetosti zaposlenih.

Interno komuniciranje je pomočnik vodenja: pomaga, da ljudje razumemo in začutimo, kaj ustvarjamo skupaj in zakaj je to pomembno: ne le zame, temveč tudi za družbo kot celoto. »*Upoštevajoč globalno raziskavo, da le 7 % trga dela še obvladujejo delodajalci, je interno komuniciranje treba razumeti tudi z vidika znamčenja delodajalca (ang. employer branding), zadržanja in pridobivanja kadra. Vedno bolj govorimo tudi o poslovnem opolnomočenju zaposlenih in besedi zavzetosti dodajamo pridevnik ekonomska zavzetost. Kakovostna delovna mesta in blaginja ne pridejo od zunaj, temveč jih financira zavzeto vsakodnevno delo zaposlenih*,« poudarja mag. **Edita Krajnović**, nosilka priznanja Evropska osebnost internega komuniciranja 2021.

Kako pomembni ambasadorji podjetja so zaposleni, potrjuje **Gihan Hyde,** ustanoviteljica britanskega podjetja Communique. Več kot 80 % iskalcev zaposlitve danes informacije o morebitnem novem delodajalcu poišče pri zaposlenih, saj so te po njihovem mnenju najbolj verodostojne. Zato je, pravi, izjemno pomembno, da z zaposlenimi komuniciramo prave stvari na pravi način: jih vključujemo in opolnomočimo za nove izzive ter jim damo občutek, da so slišani in upoštevani.

Odgovornost vodstva za komunikacijo

Podatki nacionalnega raziskovalno-medijskega projekta Zlata nit, ki meri kakovosti odnosov v organizaciji, kažejo na zgledno komuniciranje: odprtost in odkritost vodstva, dejanja, ki so skladna z besedami. Kar nam še govori Zlata nit, je, kako lažje se kakovost odnosov vzpostavlja v manj številčnih ekipah. Ko podjetje raste, je ´prvoborcev´ – kot jih je v pogovoru o vodenju poimenoval **Marko Lukić**, direktor podjetja Lumar IG –, vedno manj. Zato se je treba s komunikacijo sistematično ukvarjati: preliti ustanoviteljski zanos in ambicijo, kaj želimo doseči in zakaj, tudi na tiste, ki so v podjetju manj časa. Ali pa se to zavedanje z rastjo oz. z leti malo pozabi in ga je treba osvežiti. Velja enako kot za motivacijo, ki jo je treba vedno znova »zalivati«: interno komuniciranje ima pri tem vitalno vlogo in idealno je, da **pri tem sodeluje s svetom delavcev kot izvoljenim predstavništvom zaposlenih v podjetju.**



Vir: Raziskava o kakovosti komuniciranja vodij, Mediade, maj 2020, in Filozofska fakulteta UL, december 2021.

Trije nasveti za učinkovitejše interno komuniciranje:

1. Vlagajte v interno komuniciranje. Podjetja, ki to počnejo, so na trgu močnejša.
2. Interno komuniciranje ni obveščanje, je krožna komunikacija, ki vključuje ljudi in se ne izogiba zahtevnim temam.
3. Ne bojte se ljudem razkrivati številk. Ker vaši tekmeci tekmujejo tudi s poslovnim opolnomočenjem ljudi.

Kako visok pomen ima interno komuniciranje za ustvarjanje zaupanja, je potrdila tudi raziskava o kakovosti komuniciranja slovenskih zaposlovalcev v krizi, ki smo jo v podjetju Mediade skupaj s partnerji izvedli ob koncu prvega vala epidemije, maja 2020. V tritedenski raziskavi je sodelovalo

več kot 700 zaposlenih iz slovenskih zasebnih in državnih podjetij ter javne uprave. Kar dve tretjini sodelujočih v raziskavi je formalne vire (tj. vodstvo in strokovne službe) organizacije **umestilo med tri najbolj zaupanja vredne** glede informacij o prihodnosti.

Ta podatek pomeni visoko odgovornost najvišjega vodstva za komunikacijo: v preobilju informacij ljudje namenjajo pozornost vsebini, ki je prepričljiva oz. verodostojna, vredna zaupanja in transparentna ter izboljšuje njihovo sposobnost sprejemanja pomembnih odločitev v poklicnem in zasebnem življenju.

Nadaljevanje raziskave so jeseni 2021 s 147 sodelujočimi izvedli študenti psihologije na Filozofski fakulteti Univerze v Ljubljani. Kar 56 % od sodelujočih dela hibridno, na drugi strani pa jih je dobra tretjina odgovorila, da ta možnost v njihovi organizaciji ne obstaja. Raziskava je razgalila, da je **skoraj tretjina (30 %) izzivov hibridnega dela nanaša na komunikacijo** v organizaciji in med zaposlenimi. Udeleženci so poročali o komunikacijskem šumu, ki nastane zaradi nerazumljivosti navodil. Neposredna oziroma komunikacija v živo je po mnenju udeležencev boljša kot komunikacija prek spleta, saj je pretok informacij otežen in so te zato tudi osiromašene.

Vodenje in interno komuniciranje z empatijo

Najvišje zadovoljstvo v letu 2021 so udeleženci omenjene raziskave ponovno izražali s komunikacijo vodij glede vpetosti v organizacijo, posluha vodij za njihove osebne okoliščine in pogostostjo komuniciranja vodij. Paradoksalno so zaposleni najnižje ocenili skrb vodij za njihovo dobro počutje (»Moj neposredno nadrejeni me večkrat kontaktira tudi samo zato, da vpraša, kako sem.«). Nizko so ocenili tudi občutje, da jih komunikacija vodij pomirja.

Ugotovitve potrjujejo, da so pogoji dela vse bolj kompleksni in to vpliva na višja pričakovanja do vodij in internih komunikatorjev. Prevladujoča doktrina postaja osredotočenost na človeka kot celovito osebnost. Pandemija nas je namreč iz sprehoda po zabavišču sprememb, ki smo jih z zanimanjem opazovali, prestavila na vrtiljak sprememb. Ta se vrti vedno hitreje, močno se moramo držati, da nas centrifugalna sila ne odnese z njega. Vse to povzroča strah in negotovost. Naloga vodij, internih komunikatorjev in svetov delavcev je, da jim z empatijo, sposobnostno vživljanja v čustva drugih, pomagamo odstranjevati tiste stresorje, ki jih lahko.





Pišeta:
dr. Valentina Franca in dr. Polona Domadenik Muren

Delo na domu: izsledki raziskave in vloga delavskih predstavnikov

Pred epidemijo je bila razširjenost dela na domu skromna. Podatki sicer navajajo različen obseg te oblike dela, vendar je v splošnem mogoče reči, da je bila uporabljena občasno ter velikokrat obravnavana kot privilegij. Obdobje epidemije je to situacijo popolnoma spremenilo in zagotovo je delo na domu oziroma vsaj hibridno delo, ko se delo opravlja deloma doma deloma v prostorih delodajalca, postalo stalnica slovenskega ter tudi mednarodnega trga dela.

Za oblikovanje ustreznih zakonskih sprememb, kakor tudi kakovostnih politik ter dobrih praks na tem področju, so potrebne raziskave, ki bi nudile vpogled v dejansko stanje. Ravno v ta namen je bila septembra in novembra 2021 izvedena raziskava v ***241 podjetjih*** v Sloveniji.[1] Posebej smo se osredotočili na vprašanja uporabe, zadovoljstva, plač, zagotavljanja varnosti in zdravja pri delu ter drugih tveganj, ki se (lahko) pojavijo pri dolgotrajnejšem delu od doma. V nadaljevanju najprej predstavimo glavne izsledke raziskave, nato pa izhodišča za premislek o vlogi delavskih predstavnikov v podjetjih pri organizaciji ter spremljanju izvajanja dela na domu.

Po drugem valu epidemije nazaj v pisarne, a v prihodnosti bi delali doma

Čeprav je določen odstotek zaposlenih delal od doma ves čas od 13. marca 2020 do izvajanja raziskave (jesen 2021), so vendarle opazne nekatere razlike. Večina tistih, katerih delo je to dopuščalo, so vsaj nekaj časa delali od doma. Opazna pa je sprememba po koncu drugega vala epidemije, saj so se začeli zaposleni pozno spomladi in poleti lanskega leta vračati v

[1] *Raziskava je bila izvedena s strani avtoric tega prispevka v okviru projektov Regijski center za dostojno delo Ljubljana (RCDDL) in Regionalno stičišče dostojnega dela Celje (RSDDC); sofinancirana pa je bila s strani Evropske unije iz sredstev Evropskega socialnega sklada ter Republike Slovenije.*

pisarne. Ob tem pa je bil ves čas zaznan **manjši delež vodij**, ki so delali od doma v primerjavi z ostalimi administrativni in strokovnimi delavci.

Tudi naša raziskava je pokazala, da si zaposleni želijo tudi v prihodnje delati od doma. To je najbolj zaželeno pri strokovnih in administrativnih delavcih ter pri srednjem menedžmentu; najmanj pri vodstvu podjetja. Tako vodje kot strokovni in administrativni delavci si želijo v prihodnosti večinoma delati od doma vsaj en dan na teden (okrog 70 %); vendar naj bi glede na načrte podjetij od doma največ delali strokovni in administrativni delavci. Z vidika ustrezne pravne ureditve velja izpostaviti, da je večina podjetij **sklenila tudi ustrezne pogodbe o zaposlitvi** na podlagi delovnopravne zakonodaje, s katerimi je dogovorjeno vsaj občasno delo od doma. Na podlagi tega je mogoče predvidevati, da bo takšna oblika opravljanja dela vsaj v določenem obsegu prisotna tudi v prihodnosti. Podobno ocenjujejo tudi tuji strokovnjaki, ki vidijo prihodnost zlasti v hibridni obliki dela. Na to so zlasti občutljive mlajše generacije, ki se velikokrat niti ne odzovejo na objavljen oglas za delovno mesto, če ne predvideva vsaj občasnega dela od doma. Ob že sedanji problematiki pomanjkanja delavcev bodo podjetja na dolgi rok težko privabila usposobljene zaposlene, če se ne bodo približala njihovim željam.

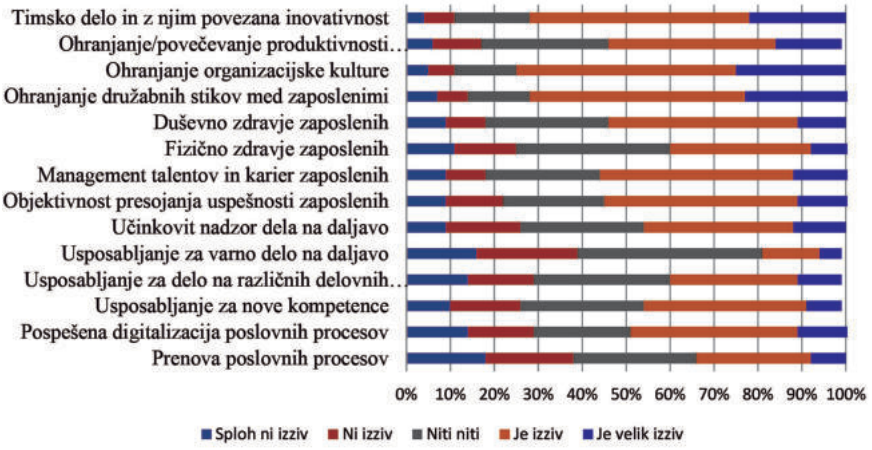
Tveganja pri delu na domu

Rezultati ankete so pokazali, da več kot 70 % vprašanih kot največji izziv pri delu od doma navaja ohranjanje **družabnih stikov med zaposlenimi**, ohranjanje **organizacijske kulture** ter **timsko delo** in s tem povezano **inovativnostjo** (Slika 1).

Ker pri delu od doma opravljamo delo v nam znanem okolju, bi na prvi pogled pričakovali pozitivne učinke na **zdravje**. Vendar rezultati naše raziskave, kakor tudi izsledki tujih raziskav, kažejo drugačno podobo. Anketiranci naše raziskave so zaznali **težave z vidom** ter z **ohranjanjem telesne teže**, kakor tudi **psihične težave**. Težave se z nadaljevanjem večjega obsega dela ter neustrezno organizacijo lahko le povečujejo, zato je treba napore usmeriti tudi v obvladovanje teh tveganj.

Prehod na delo od doma po navedbah anketirancev najbolj omejujejo **neustrezna zakonodaja**, ki ne podpira dela od doma; zahteve **varnosti in zdravja pri delu od doma** ter slabo razvit sistem **nadzora** oziroma spremljanja dosežkov zaposlenih. Ob tem je zaznati več problemov: pomanjkljiva oziroma ohlapna pravna ureditev (zlati pri možnostih določanja nadomestila za uporabo lastnih sredstev pri delu od doma ter glede odgovornosti za zdravje in delo); neustrezna organizacija dela (preveč ali premalo dela; težave pri ohranjanju ravnovesja med zasebnim in službenim življenjem) ter s tem povezan nadzor in vrednotenje (nagrajevanje) zaposlenih; ravno tako je bil slabši prenos znanja med sodelavci ter težave z ohranjanjem organizacijske kulture.

Slika 1: *Glavni izzivi dela na daljavo**



**N=159 – 165*

Glede (ne)ustreznosti zakonodaje je mogoče reči, da so temeljna pravila v delovnopravni zakonodaji urejena, drži pa, da bi bilo treba doreči zlasti način določanja oziroma razpon ali višino nadomestila za uporabo lastnih sredstev. V praksi namreč prihaja do velikih razlik pri izplačevanju tega nadomestila, denimo, po nam dostopnih podatkih je razpon od dvajset evrskih centov do dva evra na dan.

Naslednje žgoče vprašanje je tudi razmejitev odgovornosti glede zagotavljanja varnosti in zdravja pri delu od doma. Po trenutni zakonodaji je ta odgovornost popolnoma na strani delodajalca, hkrati pa mu je brez soglasja zaposlenega onemogočen dostop in nadzor delovnih prostorov, kjer delavec doma opravlja delo. Zato so se v praksi izoblikovale različne mejne rešitve, ki so omogočale premostitev epidemičnih razmer (npr. podpis izjave zaposlenega, da ima doma varne in zdrave delovne razmere), vendar za stabilen razvoj bi bilo vendarle treba najti ustreznejšo rešitev.

Po najinem mnenju pa največji izziv predstavlja **organizacija dela pri delu na domu**, vzpostavitev zaupanja do zaposlenih, da bo delo kakovostno in pravočasno urejeno ter skladno s tem ustrezno ovrednotenje ter nagrajevanje dela, ki je opravljeno doma. Pri tem je seveda treba spoštovati uveljavljene standarde spoštovanja zasebnosti zaposlenih kakor tudi pravico do odmorov in počitkov, vendar preseči je treba mišljenje, da fizična prisotnost v prostorih delodajalca nujen pogoj za učinkovitost opravljanja dela.

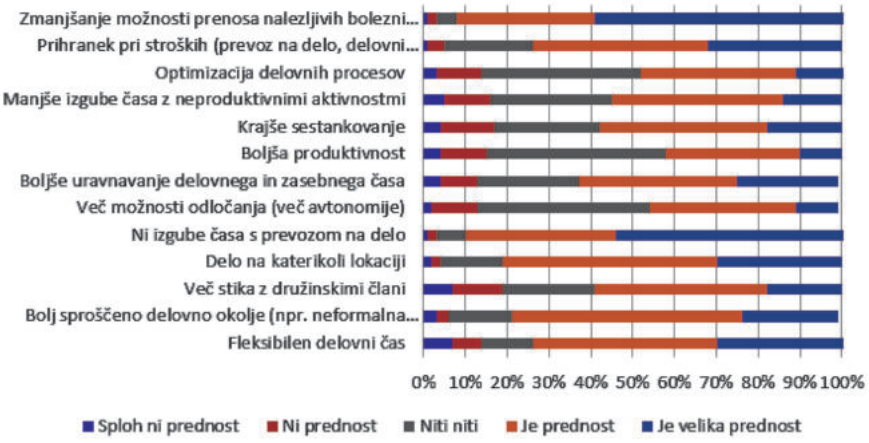
Organizacijo dela od doma je mogoče šteti kot spremembo v organizaciji proizvodnje, pri čemer je treba termin »proizvodnja« interpretirati širše, v duhu sodobnega časa, torej kot dejansko spremembo organizacije dela.

Prednosti dela od doma in prihodnost

Kot dve največji prednosti dela od doma anketiranci navajajo zmanjšanje možnosti prenosa nalezljivih bolezni (90 %) ter da **ni izgube časa s prevozom na delo** (85 %); ravno tako je visoko vrednotena prednost **bolj sproščenega** delovnega okolja (neformalnost; slabih 70 %). Ob tem velja izpostaviti skrb tako podjetja kot zaposlenega za ustrezno razporeditev delovnih nalog ter spoštovanje pravice do odklopa. Čeprav slednja kot pravica ni določena v pravnih aktih, izhaja pa iz pravice do odmorov in počitkov.

V prihodnosti bo torej izziv, kako zaznane prednosti dela od doma vključiti v organizacijo dela, da bodo imele tudi učinke v praksi. Denimo, prihranjen čas prevoza na

Slika 2: *Možne prednosti dela na daljavo**



**N=162 – 167.*

in iz dela je smiselno nameniti **prostemu času** zaposlenega, nikakor pa to ne pomeni, da lahko delodajalec prihranjeno uro »nadomesti« z dodatnimi nalogami in delovnimi obveznostmi. Zelo pomembno je omogočiti fleksibilen delovni čas, torej **možnost razporejanja** dela glede želje posameznika, vendar glede na ustavljeni delovni proces delodajalca ter delovne potrebe.

Pravila, kdaj mora biti zaposleni dosegljiv ter na razpolago delodajalcu, morajo biti vnaprej dogovorjena ter znotraj predvidene delovne obremenitve polnega delovnega časa. Rezultati številnih raziskav namreč kažejo, da tisti, ki opravljajo delo od doma, delajo **več nadur** v primerjavi s tistimi, ki delo opravljajo v prostorih delodajalca. Skrbi jih namreč, da njihovo delo ne bo ustrezno vrednoteno, da bodo v slabšem položaju pri nagrajevanju in napredovanju. Temu seveda ne sme biti tako, zato je treba oblikovati ne samo taka pravila, ki bi to preprečevala, ampak tudi zagotoviti njihovo dosledno implementacijo.

Veliko možnosti za izboljšave je nadalje pri zagotavljanju varnosti in zdravja pri delu, kar velja tako za ergonomsko opremo kot tudi druge vidike dela od doma, ki bi preprečevale obolenja ter psihične težave. Ustrezno velik ekran, tipkovnica, primeren stol in miza so **nujni predpogoj za varno opravljanje dela**, kakor tudi omogočanje uravnavanje zasebnega in delovnega časa za stabilno psihično zdravje zaposlenih.

Kaj lahko storijo delavski predstavniki?

Izven epidemije je odločitev, ali bodo zaposleni opravljali delo od doma, na strani delodajalca. Dejansko gre za poslovno odločitev, ki temelji na sprejeti in začrtani organizaciji dela. Ravno tako mora biti odločitev o opravljanju dela od doma za posameznega delavca soglasna: **zaposleni in delodajalec se morata o tem strinjati** v pogodbi o zaposlitvi. Izjema od tega so izredne razmere, kot je epidemija, ko lahko to delodajalec enostransko odloči.

Vendar imajo kljub takšnemu izhodišču delavski predstavniki precejšnjo vlogo ter možnost vpliva. Ker je delo od doma ena izmed oblik dela po delovnopravni zakonodaji in ker kot take iz nje izhajajo določene pravice in obveznosti za delavca in delodajalca, je to predmet urejanja v kolektivnih pogodbah. Evropske izkušnje, čemur postopno sledimo tudi v Sloveniji, kažejo, da imajo pri tem močno vlogo ravno **panožne kolektivne pogodbe**. Na ravni panog je namreč mogoče določiti temeljna izhodiščna pravila, ki jih lahko nato podjetja na organizacijski ravni tudi učinkovito in sebi prilagojeno implementirajo. Denimo, mogoče je določiti višino nadomestila za uporabo lastnih sredstev pri delu od doma, vsaj v razponu; nadalje je mogoče določiti način nadzora delovnih prostorov zaposlenih, ki delajo od doma, kakor tudi konkretizirati pravico do odklopa in podobno. Tako izoblikovane rešitve na panožni ravni lahko podjetjem dejansko sploh omogočijo organizacijo dela od doma, saj imajo postavljen (pravni) temelj.

V praksi se velikokrat postavi vprašanje, ali mora biti **svet delavcev** obveščen ter ali je treba opraviti posvetovanje ali celo soodločanje pri odločitvi o delu od doma. Delo od doma kot institut delovnega prava po veljavnem Zakonu o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) ni določen kot vsebina obveščanja, posvetovanja in soodločanja. Vendar po namenski razlagi zakona bi bilo mogoče organizacijo dela od doma mogoče šteti kot **spremembo v organizaciji proizvodnje**, pri čemer je treba termin »proizvodnja« interpretirati širše, v duhu sodobnega časa, kot spremembo organizacije dela. V nasprotnem primeru bi bila ta alineja neuporabna za vsa storitvena podjetja, ki dejansko »proizvodnje« kot take nimajo.

Zakonska določila glede posvetovanja in soodločanja pa **ne omogočajo sodelovanja sveta delavcev**, razen če bi to vsebino določili v participacijskem dogovoru. Ravno tako je lahko to predlog za spremembo ZSDU, kjer bi moral biti svet delavcev vsaj redno, sprotno, obveščen o opravljanju dela od doma. To je za svet delavcev (kakor tudi za sindikat) pomembna informacija za lastno delo. Kajti ohranjanje stika z zaposlenimi, ki delajo od doma, terja **drugačen pristop** od »klasičnega« srečevanja in izmenjevanja informacij z zaposlenimi, ki vsak dan prihajajo na delo v prostore delodajalca. Podobno lahko svet delavcev sodeluje pri vprašanjih varnosti in zdravja pri organizaciji dela od doma.

V povezavi z delom od doma velja opozoriti na pristojnosti sveta delavcev, kakor jih določa 87. člen ZSDU, zlasti **skrb za izvajanje** zakonov, drugih predpisov, sprejetih kolektivnih pogodb ter doseženih dogovorov med svetom delavcev in delodajalcem ter **predlaganje ukrepov**, ki so v korist zaposlenih. Prva pristojnost bi zlasti prišla v poštev, ko se delo od doma že izvaja; druga pa bi bila vredna premisleka v situaciji, ko si zaposleni želijo delati od doma, a je vodstvo do tega (izrazito) odklonilno. Torej, veljavna zakonodaja vendarle omogoča določene, sicer relativno omejene, aktivnosti pri teh vprašanjih. V bodoče bi kazalo razmisliti o takšnih spremembah zakonodaje, ki bi vključevale tudi aktualne ter napovedane družbene spremembe, kot so digitalizacija, umetna inteligenca in podobno, vključno z organizacijo dela na domu.

Tako vodje kot strokovni in administrativni delavci si želijo v prihodnosti večinoma delati od doma vsaj en dan na teden (okrog 70 %); vendar naj bi glede na načrte podjetij od doma največ delali strokovni in administrativni delavci.



Piše:
Tanja Cmrečnjak Pelicon

Rezultati projekta Inšpektorata RS za delo:

Odpravimo konflikte na delovnem mestu z mediacijo

Ljudje konfliktov na splošno ne maramo. Občutimo jih kot napad na našo osebnost, kot neuspeh, se jih sramujemo, otepamo, jih pometamo pod preprogo. Kako globok odpor do konfliktov imamo v Sloveniji, govori že naša himna: »... da koder sonce hodi, prepir iz sveta bo pregnan«. A konflikti so in bodo. Veliko pa lahko naredimo za njihovo preprečevanje, obvladovanje in razreševanje. Mediacija je pri tem izjemno dragocena metoda.

Projekt IRSD

V februarju 2017 smo na Inšpektoratu RS za delo začeli izvajati šestletni projekt "Odpravimo konflikte na delovnem mestu" – *Ozaveščanje o možnosti posredovanja v sporu med delavcem in delodajalcem ter svetovanje delodajalcem.* Projekt se izvaja s finančno podporo Evropskega socialnega sklada, zato so naše storitve brezplačne. Izvajamo dve glavni aktivnosti: pomagamo akterjem na trgu dela glede **zagotavljanja dostojnega dela zaposlenih, zlasti varnega in zdravega delovnega okolja** (z delavnicami oz. predavanji po celi Sloveniji), in posredujemo v **individualnih delovnih sporih med delavci ter delodajalci po načelih mediacije**. O slednjih bo tekla beseda v nadaljevanju – tudi z opisom nekaterih (anonimiziranih) primerov, ki smo jih uspešno razrešili v mediacijah.

Na začetku projekta si nismo predstavljali, kako bo okolje, tako zelo prežeto z odporom do konfliktov, sprejelo mediacijo, ki konflikt razgali pred vsemi vpletenimi, ga razčleni in na koncu koncev razreši. Sto izvedenih mediacij, kolikor je bil naš šestletni cilj, se je zdelo svetlobna leta daleč. Toda našlo se je več sto delavcev in delodajalcev, ki so zbrali dovolj poguma, da so se o konfliktu bili pripravljeni odkrito pogovoriti z mediatorkama – in to celo na Inšpektoratu RS za delo. Cilje projekta smo tako **krepko presegli**, a bolj kot preseganje ciljev nam je pomembno, da smo začeli višati nivo kulture komunikacije med delavci in delodajalci.

Utiranje poti

Možnost posredovanja inšpektorja za delo v individualnem sporu med delavcem in delodajalcem je bila uzakonjena že v Zakonu o delovnih razmerjih iz leta 2002. Vendar v praksi institut posredovanja inšpektorja za delo v petnajstih letih ni zaživel na način, da bi inšpektorji izvajali mediacije med strankami delovnega razmerja na podlagi načel, ki veljajo v mediaciji (temeljna načela mediacije so načela nevtralnosti, zaupnosti in prostovoljnosti). Zato je bilo na začetku projekta nemogoče predvideti, **kakšen bo odziv delavcev in delodajalcev** na ponujeno novo storitev Projektne enote Inšpektorata RS za delo (v nadaljevanju: IRSD), in sicer z izvedbo čisto pravih mediacij, ob upoštevanju vseh mediacijskih načel.

Ta možnost se je z leti izkazala za zelo dragoceno, saj na hiter način, brezplačno in učinkovito pomaga razrešiti delovnopravni spor, ki bi se sicer lahko vlekel na sodiščih leta in leta, vmes pa bi bil izid negotov, odnos konflikten, vpletene osebe nesrečne in v skrbeh, stanje pa neurejeno.

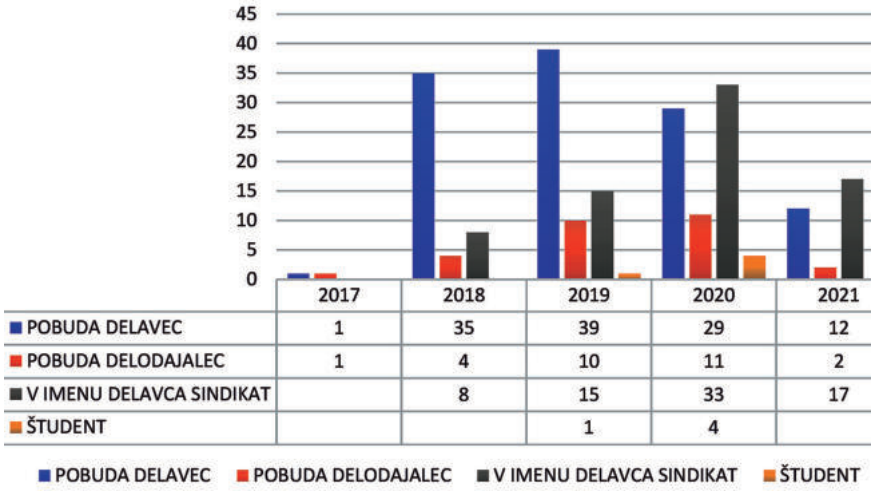
V dobrih petih letih izvajanja mediacij smo do začetka junija 2022 prejeli **249 pobud** oz. zaprosil za izvedbo mediacij, na podlagi teh pobud pa smo izvedli **153 mediacij**. V **82 %** (ali v **126 primerih**) so bile mediacije uspešne, kar pomeni, da je prišlo do sporazuma o razrešitvi zadeve. Veliko pa smo tudi svetovali akterjem na trgu dela glede možnosti razreševanja konfliktov na delovnem mestu, saj takšna svetovanja opravljamo vsak dan po telefonu in elektronski pošti.

Na nas se obračajo še zaposleni delavci, pa tudi takšni, ki so izgubili službo. Poleg zaposlenih delavcev smo konflikte z delodajalci pomagali razreševati tudi študentom, ki so opravljali začasna in občasna dela na podlagi napotnice študentskega servisa, a za to niso prejeli (ustreznega) plačila. Glede delodajalcev, ki so sodelovali na mediacijah, je treba poudariti, da gre tako za tiste z več tisoč ali sto zaposlenimi, kot tudi za takšne, ki so jih zaposlovali manj kot pet, tudi npr. samo enega delavca. Dejavnosti, s katerimi so se ukvarjali sodelujoči na mediacijah, so prav tako zelo različne – morda po številčnosti obravnavanih konfliktov najbolj **izstopata dejavnosti prometa in gradbeništva**, kjer prevladujejo denarni zahtevki, in dejavnost javne uprave, kjer prevladujejo težave s komunikacijo ter zatrjevano trpinčenje na delovnem mestu.

Poleg denarnih zahtevkov, ki so daleč najpogostejša vsebina obravnavanih kon-

fliktov na naših mediacijah, so se spori nanašali tudi na zaposlovanje za (ne)določen čas, zaplete ob prenehanju pogodbe o zaposlitvi, priznavanje nezgod pri delu, urejanje delovnega časa in prilagajanje le-tega družinskim obveznostim delavcev, na odmero in izrabo letnega dopusta, na prilagajanje delovnega mesta delavcem s statusom invalida ipd. Posebej je treba opozoriti na spore, ki izvirajo iz **neustrezne, neobstoječe oz. neprimerne komunikacije**. Takšna komunikacija botruje domala vse sporom, ki jih pri nas obravnavamo na mediacijah, včasih pa je tudi glavna tema mediacije.

V nadaljevanju sledi grafični prikaz analize dela Projektne enote IRSD na področju mediacij od začetka projekta do konca leta 2021.



Graf: *Število vloženih pobud po letih in pobudnikih.*

Iz grafa je razvidno, da se je število vloženih pobud povečevalo iz leta v leto. V letu 2017 sta bili podani le dve takšni pobudi, ki smo ju lahko obravnavali v postopku mediacije, medtem ko je bilo v letu 2018 vloženih že 47 pobud. Preskok med letoma 2017 in 2018 gre pripisati začetku izvedbe projekta in postavljanju osnov (vzpostavitev postopka, usposabljanja mediatork). V letu 2018 so bili temelji projekta »Odpravimo konflikte na delovnem mestu« že postavljeni, stekla je promocija po območnih enotah inšpektorata in na predavanjih za delodajalce ter delavce po vsej državi.

Kot predlagatelji postopka mediacij prevladujejo delavci, zanimivo pa je, da so v letih 2020 in 2021 pobude zanje **v večji meri vlagali sindikati**. Iz tega je razbrati tudi zaupanje delodajalcev in sindikatov v projekt in s tem v IRSD, kar se nam zdi pomemben premik. Sindikati so v Projektni enoti našli konstruktivnega sogovornika in nevtralno pomoč pri reševanju sporov med delavci in delodajalci.

V letu 2021 se poznajo posledice epidemije COVID-19 in ukrepov, ki so veljali v tem času, saj se je precej zmanjšalo povpraševanje po mediacijah, prav tako pa je bila manjša pripravljenost za sodelovanje na mediacijah (predvsem na strani delodajalcev).

Tako kot se je iz leta v leto povečevalo število vloženih pobud, se je povečevalo tudi število izvedenih posredovanj. Delež uspešno zaključenih posredovanj pa je bil od začetka izvajanja projekta zelo visok, vedno nad 70 %, v letih 2019 in 2020 pa nad 80 %.

Posebej smo veseli, da so mediacije na Projektni enoti IRSD toplo pozdravili in s pridom začeli uporabljati tudi sindikati, saj so ugotovili, da na ta način delavci bistveno hitreje in učinkoviteje razrešijo spore z delodajalci, kot pa s tožbo pred sodiščem ali s prijavo na inšpektorat, še posebej kadar gre za denarne terjatve. Hitrost razrešitve konflikta je marsikdaj **ključnega pomena**, sploh kadar je od uspešne razrešitve konflikta odvisna eksistenca delavca, ali to vpliva na njegovo družinsko življenje[1] in kadar se je treba hitro dogovoriti glede načina in možnosti prenehanja pogodbe o zaposlitvi, da lahko delavec nadaljuje z delom pri drugem delodajalcu.

Primer 1: *Delavec – oče majhnega otroka, ki opravlja delo v proizvodnji v treh izmenah, se je čez noč znašel v situaciji, ko je moral sam poskrbeti za majhnega otroka. Sorodnikov, ki bi mu lahko priskočili na pomoč, ni imel. Delodajalca je prosil, da bi začasno, dokler ne najde druge rešitve, delo opravljal samo v eni, dopoldanski, izmeni, ko je imel zagotovljeno varstvo v vrtcu. A delodajalec mu tega ni odobril. Šele s pomočjo mediacije sta se v zelo kratkem času dogovorila, kako bo delodajalec organiziral delovni proces, da bo delavec lahko ustrezno poskrbel za otroka.*

Primer 2: *Delavec se je oglasil na inšpektoratu, da bi podal prijavo, češ da mu delodajalec noče več zagotoviti dela, a hkrati mu tudi ni podal odpovedi in ga ni odjavil iz zavarovanj. Delavec ne ve, ali je še zaposlen in do kdaj, prav tako se niti ne more zaposliti pri drugem delodajalcu. Še istega dne smo izvedli mediacijsko srečanje z delodajalcem, na katerem sta se delavec in delodajalec dogovorila o načinu in rokih prenehanja pogodbe o zaposlitvi. Negotovosti glede statusa delavca in izplačil iz naslova delovnega razmerja je bilo konec, delavec se je sedaj lahko zaposlil pri drugem delodajalcu.*

Mediacije na inšpektoratu?

Včasih je komu, ki še ni pobliže spoznal mediacij na inšpektoratu, čudno, da je prav inšpektorat tisti, ki ponuja mediacije. Slišimo lahko denimo vprašanja ali očitke v smislu, da bi inšpektorat moral samo kaznovati grešne delodajalce in da jim z mediacijo dajemo potuho. To bi lahko držalo, če bi bil svet črno-bel, če bi se konflikti razreševali brez premisleka in avtomatsko ter če bi bili vsi delodajalci zločinci, ki naklepno kršijo temeljne pravice delavcev. V praksi seveda ni tako. Konflikte rešujemo ljudje za ljudi, s svojimi zgodbami in posebnostmi. Glavni cilj delovanja vseh enot inšpektorata je **zagotavljanje ustreznega izvajanja zakonodaje** in ta cilj je mogoče doseči na več načinov. Za tiste delodajalce, ki delavcem huje kršijo pravice, ali pa to zavestno storijo večkrat v določenem časovnem obdobju, je zagotovo bolj ustrezno, da se obravnavajo v okviru inšpekcijskega in ne mediacijskega postopka. Če iz navedb prijavitelja ali iz razgovora z vodjo območne enote inšpektorata mediatorka zazna, da gre za takšnega delodajalca, odkloni izvedbo mediacije in prijavitelja napoti, da poda prijavo na ustrezno inšpekcijo. A takih delodajalcev je k sreči malo.

Precej več je namreč delodajalcev, ki se iz različnih razlogov znajdejo v konfliktih z delavci in si te spore želijo razrešiti. Morda

[1] Tako na primer je za delavce s statusom tujca, ki lahko združujejo svojo družino v Sloveniji samo pod pogojem, da so določeno obdobje (dejansko!) prejemali dovolj visoko plačilo za delo, bistvenega pomena, da se spor glede izplačila denarnih terjatev iz delovnega razmerja razreši zelo hitro.

so jih že poskusili razreševati, pa jim to ni uspelo. Morda so računali na to, da bo delavec s svojim odhodom pozabil na to, kaj mu še dolgujejo, ali pa preprosto niso vedeli, kaj narediti, ter upali, da se bo konflikt nekako razrešil sam. Če jim pomoč pri razrešitvi ponudi **institucija, kot je IRSD**, je to vendarle drugače, kot če bi jim mediacijo predlagal ponudnik, ki izvedbo mediacij trži prosto na trgu. Hkrati ni nepomembno, da se lahko z mediacijo spor med delavcem in delodajalcem razreši brez vložene tožbe ali prijave, ki pravzaprav vedno pomenita stopnjevanje konflikta. Kadar se spor razrešuje z mediacijo pred vložitvijo tožbe ali prijave, imata obe strani še ti dve možnosti v prihodnosti, če se spor v mediaciji ne bi razrešil uspešno. Po drugi strani tudi delavcem veliko pomeni, da jim pri razrešitvi spora pomaga z brezplačno mediacijo institucija **z izkušenimi strokovnjaki na področju delovnega prava** in z določenim ugledom, katere poslanstvo je skrbeti za javni interes in za ustrezno izvajanje zakonodaje. Rezultat mediacije pa je sporazum, ki predstavlja izvršilni naslov, kar je zagotovilo, da se lahko spor razreši dokončno.

Izvršilni naslov

Zakon o delovnih razmerjih[2] določa v 216. členu, da je sporazum o razrešitvi spora med delavcem in delodajalcem, sklenjen v skladu z zakonom, **izvršilni naslov**. V praksi to pomeni, da strankama sporazuma, ki je bil dosežen s pomočjo posredovanja inšpektorja, ni treba notarsko overiti (in s tem imeti dodatnih stroškov), da bi bil izvršljiv. Dovolj je, da ga podpiše inšpektor, in če ga stranka ne izvrši, lahko nasprotna stranka zahteva sodno izvršbo za izvršitev sporazuma, ni pa ji treba sprožiti sodnega spora glede vsebine pravic, ki so zapisane v sporazumu, saj sta se o tem stranki že sporazumeli.

Do projekta »Odpravimo konflikte na delovnem mestu« na IRSD ni bilo sklenjenih pisnih sporazumov na podlagi 216. člena ZDR-1, zato smo ob začetku izvajanja mediacij na Projektni enoti IRSD lahko samo ugibali, kako bo potekala izvršba v primerih, če bi bilo potrebno izvršitev sporazuma terjati v izvršilnem postopku na sodišču. A je praksa pokazala, da so bile skrbi glede izvršbe odveč. Najprej zato, ker so bili sporazumi izvršeni v večini primerov že takoj ob sklenitvi sporazuma (ali še prej!), tako da sploh ni prišlo do tega, da bi bilo treba izvršitev sporazuma prisilno izterjati. V tistih posamičnih primerih, kjer delodajalec kljub dogovoru ni želel pravočasno izvršiti sporazuma, pa je praviloma pomagala že **urgenca mediatorke delodajalcu** po telefonu. Če res ni šlo drugače, je delavec sprožil postopek izvršbe, ki je bil izjemno hitro uspešno zaključen. Imeli smo tudi primere, ko je sporazum, pripravljen v mediaciji na Projektni enoti, upošteval Zavod za zdravstveno zavarovanje in popravil datum prenehanja pogodbe o zaposlitvi za delavca, kot je bil dogovorjen v sporazumu, ali pa je sporazum nadomestil ustrezno izpolnjeni obrazec prijave nezgode pri delu, s katerim je isti zavod delavcu priznal 100-odstotno nadomestilo plače.

Primer 1: *Delavec je podal odpoved pogodbe o zaposlitvi, delodajalec pa ga je odjavil iz socialnih zavarovanj pred iztekom odpovednega roka. V mediaciji na Projektni enoti sta se dogovorila, da delodajalec spremeni datum prenehanja pogodbe o zaposlitvi na način, da upošteva odpovedni rok in se torej delavcu podaljša delovno razmerje do izteka odpovednega roka. Zavod za zdravstveno zavarovanje je v tem primeru mediacijski sporazum Projektne enote upošteval in za delavca popravil čas vključitve v obvezna zavarovanja.*

Primer 2: *Delodajalec in delavec sta se z mediacijskim sporazumom pisno dogovorila za izplačilo dnevnic, ki jih je delodajalec ostal dolžan delavcu ob prenehanju delovnega razmerja, v roku meseca dni po podpisu mediacijskega sporazuma. Delodajalec po izteku roka delavcu ni izplačal dogovorjenega zneska, zato je mediatorka urgirala pri njem. Obljubil je, da bo to storil v roku dodatnega tedna dni, a se to ni zgodilo. Mediatorka je ponovno urgirala in spet ji je delodajalec dal obljubo, da bo izplačal dogovorjeni znesek najkasneje čez deset dni. Ko se tudi to ni zgodilo, je bilo delavcu dovolj in je sprožil izvršilni postopek na pristojnem okrajnem sodišču. Na podlagi sklepa sodišča o izvršbi je banka blokirala sredstva na računu delodajalca in nato zarubljena sredstva nakazala na račun upnika.*

Postopek mediacije po korakih:

1. Klic ali elektronska pošta delavca/delodajalca na Projektno enoto glede vsebine konflikta in možnosti razreševanja

2. Vlagatelj izpolni pisno zaprosilo za mediacijo in ga pošlje na Projektno enoto

3. Mediatorka pokliče drugo stran – vabljeno stranko na kontakt, ki ga napiše vlagatelj, in jo povabi k udeležbi na mediaciji

4. Druga stran se odloči, ali bo sodelovala na mediaciji in to sporoči mediatorki v dogovorjenem roku

5. Če se druga stran strinja z izvedbo mediacije, mediatorka obe čim prej povabi na srečanje (praviloma skupno, lahko pa tudi ločeno)

6. Mediacijsko srečanje (ali več njih)

7. Sporazum o razrešitvi zadeve

8. Izvršitev sporazuma

Naš inšpektorat za delo je eden od izjemno redkih, če ne celo edini, ki ponuja izvedbo mediacij med delavci in delodajalci. Nekatere evropske države sicer imajo posebne organe oz. institucije, ki ponujajo izvedbo mediacij, a te delujejo pod okriljem ministrstev ali drugih institucij (npr. Srbija in Irska). Tujci – strokovnjaki, ki jim predstavljamo naše delo, se nad mediacijami na IRSD navdušujejo in razmišljajo o možnostih prenosa dobre prakse v njihove države (npr. Nemčija, Slovaška itd.).

Z delavcem sva se znašla v slepi ulici

Zmotno je prepričanje, da so zgolj delavci ali sindikati tisti, ki bi želeli urediti delovno razmerje in razrešiti konflikt. Tudi delodajalci se na Projektni enoti IRSD marsikdaj oglasijo z obupano prošnjo po pomoči, ko nam pripovedujejo o brezizhodnem položaju, v katerem so se znašli v odnosu do delavca. So pa v primerih, ko se na nas obrne delodajalec, skoraj **brez izjeme vsebine konfliktov**: neustrezna komunikacija, zatrjevano trpinčenje na delovnem

[2] Zakon o delovnih razmerjih (Uradni list RS, št. 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16 in 15/17 – odl. US; v nadaljevanju: ZDR-1), ki je začel veljati 12. 4. 2013.

mestu, porušeni odnosi v kolektivu, spor med sodelavcema, ki ga nadrejeni ne zna/zmore pomagati razrešiti. Pri navedenih vsebinah je posebej zanimivo, da tudi v primerih, ko delodajalci ne podajo pobude za mediacijo, sprejmejo povabilo na mediacijo odprtih rok in z dobršno mero hvaležnosti. Pogosto nam rečejo: *»Hvala, da ste nas poklicali, resnično nismo več videli luči na koncu tunela.«*

Primer: *Delodajalec se je obrnil na Projektno enoto, ker delavec ni več prišel na delo in tudi ni pojasnil razloga svoje odsotnosti. Predhodno mu je delodajalec sicer napovedal, da bo prejel odpoved pogodbe o zaposlitvi iz poslovnega razloga, a se je delavec od te informacije naprej izogibal priti na sedež delodajalca, da mu slednji ne bi vročil odpovedi. V zavarovanje svojih bodočih oz. pričakovanih terjatev si je delavec zadržal tudi službeno opremo (računalnik, mobilni telefon) in službeni avtomobil. Konflikt med delavcem in delodajalcem je bil videti brezupen, oba sta razmišljala o tem, da bi zadevo prijavila organom pregona, in se že videla na sodišču. K sreči je delavec pristal na mediacijo in sta se na dveh srečanjih z delodajalcem dogovorila, kdaj se mu vroči odpoved, kolikšna bo odpravnina in kdaj bo delavec izročil službene aparate ter avtomobil. Iz stanja, v katerem je bila mediatorka edina, ki še ni obupala, se je zadeva samo na dveh srečanjih obrnila za 180 stopinj in gospoda sta odšla iz prostorov Projektne enote skupaj, nasmejanih lic in z lažjim srcem.*

Kako naprej?

Projekt Odpravimo konflikte na delovnem mestu se izteka konec novembra letos. Glede na izjemno uspešnost projekta si tako zaposleni na projektu kot tudi vsi, ki z nami redno sodelujejo (npr. predstavniki sindikatov in delodajalcev), želijo, da bi se projekt v takšni ali drugačni obliki nadaljeval. Vse naše aktivnosti (brezplačne mediacije in strokovni nasveti glede razreševanja konfliktov) so še veliko **bolj kakovostne kot na začetku projekta**, saj zajemajo poleg pravnih podlag tudi bogate praktične izkušnje. Škoda bi bilo zavreči bogato zakladnico veščin in znanja ter ne nadaljevati z izvedbo postopkov mediacije.

Ponosni smo, da smo v okviru projekta na novo usposobili za mediatorje tudi 21 zaposlenih na IRSD, v glavnem inšpektorjev. Ti bodo ob prepoznavanju dodatnih dimenzij delovnopravnih konfliktov v prihodnosti dragocena podpora vsem, ki se bodo nanje obrnili, svoje novo pridobljene veščine pa že s pridom uporabljajo pri vsakdanjem delu.

Pričakovati je, da bo v post-kovidnem obdobju alternativno reševanje sporov na delovnem mestu toliko bolj aktualno, sploh pri tistih delodajalcih, kjer so v času epidemije delo opravljali večinoma na daljavo oz. od doma. Konflikti med sodelavci ter med vodstvom in sodelavci so tako »spali«, saj ni bilo **možnosti za neposredno merjenje moči**, manj pa je bilo tudi možnosti za odkrit pogovor iz oči v oči. Ko se bodo delavci vračali nazaj na sedeže delodajalcev, je pričakovati, da bo narasla potreba po konstruktivnem reševanju konfliktov. Upajmo, da bomo takrat še tu, pripravljeni, da vam pomagamo in vas popeljemo od merjenja moči do tega, kar je za VAS najpomembnejše.



Piše:
Nina Globočnik

Ali delodajalec lahko samovoljno odsvoji počitniške zmogljivosti?

V praksi se večkrat postavi vprašanje, ali delodajalec lahko odsvoji počitniške zmogljivosti brez soglasja delavcev. Odgovor je preprost. Ne sme, za svoje ravnanje pa je delodajalec sankcioniran, tako z vidika civilnopravne zakonodaje, kot z vidika kazensko pravne zakonodaje. Edini pogoj na strani delavcev je, da so le-ti ustrezno organizirani, ali prek sveta delavcev ali delavskega zaupnika, zbora delavcev ali prek predstavnikov delavcev v organih družbe[1]*.*

In sicer je delodajalec na podlagi *95. člena Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju* med drugim svetu delavcev **dolžan v soglasje predložiti predloge odločitev** v zvezi z osnovami za odločanje o izrabi letnega dopusta in odločanje o drugih odsotnostih z dela, merili za ocenjevanje delovne uspešnosti delavcev, kriteriji za nagrajevanje inovacijske dejavnosti v družbi, v zvezi z **razpolaganjem s stanovanjskim skladom, počitniškimi zmogljivostmi in drugimi objekti standarda delavcev in v zvezi s** kriteriji za napredovanje delavcev. Svet delavcev mora predloge obravnavati in se do njih opredeliti v osmih dneh od predložitve v soglasje. Če se svet delavcev ne opredeli do predlogov v roku iz prejšnjega odstavka, se šteje, da z njimi soglaša. **Soglasje, sprejeto na svetu delavcev in v pisni obliki podano delodajalcu k**

[1] *3. člen Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju.*

njegovemu predlogu, se šteje kot dogovor med svetom delavcev in delodajalcem.

Če delodajalec tega ne naredi, ga svet delavcev lahko prijavi na inšpektorat, pristojen za delo, le-ta pa delodajalcu izreče sankcijo v višini med 4.000 EUR in 20.000 EUR, z globo pa se kaznuje tudi odgovorna oseba delodajalca, in sicer za znesek v višini med 1.000 EUR in 2.000 EUR.

Če pa bodo delavci želeli, da se pogodba razveže za nazaj, torej od dne sklenitve pogodbe dalje, bodo morali vložiti **tožbo na ničnost pogodbe**. Kajti, po *86. členu Obligacijskega zakonika* je pogodba, ki nasprotuje ustavi, prisilnim predpisom ali moralnim načelom, nična, če namen kršenega pravila ne odkazuje na kakšno drugo sankcijo, ali če zakon v posameznem primeru ne predpisuje kaj drugega. **Če je pogodba nična, mora vsaka pogodbena stranka vrniti drugi vse, kar je prejela na podlagi take pogodbe;** če to ni mogoče ali če narava tistega, kar je bilo izpolnjeno, nasprotuje vrnitvi, pa mora dati ustrezno denarno nadomestilo po cenah v času, ko je izdana sodna odločba, razen če zakon ne določa kaj drugega. Pogodba, ki je nična, je absolutno neveljavna od samega začetka. Torej gre za neveljavnost pogodbe. Če je pogodba nična, tudi ne bo postala veljavna, če prepoved ali kakšen drug vzrok ničnosti pozneje preneha. Na ničnost pazi sodišče po uradni dolžnosti in se lahko nanjo sklicuje vsaka zainteresirana oseba. Pravica do uveljavljanja ničnosti ne zastara.

Poleg navedenega pa odsvojitev počitniških zmogljivosti brez soglasja delavcev predstavlja tudi **kaznivo dejanje** po *200. členu Kazenskega zakonika*. Slednji določa, da kdor s kršitvijo predpisov ali splošnih aktov prepreči ali onemogoči delavcem uresničevanje pravic do sodelovanja pri upravljanju ali te pravice zlorabi ali ovira njihovo uresničevanje, se kaznuje z denarno kaznijo ali zaporom do enega leta. Enako se kaznuje, kdor s kršitvijo predpisov ali splošnih aktov prepreči ali onemogoči delavcem svobodno združevanje in sindikalne dejavnosti ali ovira uresničevanje sindikalnih pravic ali prevzame sindikat. Tako je sodišče v konkretnem primeru direktorja, ki je prodal sedem garsonjer brez soglasja sveta delavcev, spoznalo za krivega storitve kaznivega dejanja kršitve pravic do sodelovanja pri upravljanju in kršitve sindikalnih pravic po prvem odstavku *200. člena Kazenskega zakonika* in mu izreklo pogojno obsodbo z določeno kaznijo štirih mesecev zapora in s preizkusno dobo enega leta (Sodba VSL VII Kp 13880/2011).

Zaradi slednjega pa je le-ta izgubil tudi sposobnost biti poslovodna oseba. Kajti, po *2. odstavku 255. člena Zakona o gospodarskih družbah* je član **organa vodenja ali nadzora lahko vsaka poslovno sposobna fizična oseba, razen oseba, ki**

- je že član drugega organa vodenja ali nadzora te družbe;
- je bila pravnomočno obsojena zaradi kaznivega dejanja zoper gospodarstvo, zoper delovno razmerje in socialno varnost (torej zaradi kršitve pravic do sodelovanja pri upravljanju in kršitve sindikalnih pravic), zoper pravni promet, zoper premoženje, zoper okolje, prostor in naravne dobrine. Ta oseba ne sme biti član organa vodenja ali nadzora pet let od pravnomočnosti sodbe in dve leti po prestani kazni zapora;
- ji je bil izrečen varnostni ukrep prepovedi opravljanja poklica, in sicer dokler traja prepoved, ali
- je bila kot član organa vodenja ali nadzora družbe, nad katerim je bil začet stečajni postopek, pravnomočno obsojena na plačilo odškodnine upnikom v skladu z določbami zakona, ki ureja finančno poslovanje podjetij, o odškodninski odgovornosti, in sicer še dve leti po pravnomočnosti sodbe.





Pišeta:
dr. Eva Stergar in Tanja Urdih Lazar

Z načrtovanjem do kakovostnih programov promocije zdravja pri delu

Promocija zdravja je relativno mlada disciplina, ki si v različnih okoljih (npr. v podjetju, mestu, šoli, bolnišnici …) in na različnih ravneh prizadeva za boljše zdravje ljudi oziroma za zmanjševanje razlik v zdravju. Kot organizirano področje se prvič predstavi v kanadskem vladnem dokumentu iz leta 1974 (LaLonde, 1974), natančneje pa so jo opredelili na mednarodni konferenci z Ottawsko listino več kot desetletje pozneje (Anon, 2009).

Uvod

Promocijo zdravja opredelimo kot strategijo posredovanja med ljudmi in njihovim okoljem za zdravje. Na ta način ljudje prevzemajo nadzor nad dejavniki, ki vplivajo na zdravje in so posledično bolj zdravi. Nedvomno je osrednji namen promocije zdravja boljše zdravje ljudi in s tem večja kakovost življenja. Ne gre zanemariti tudi dejstva, da se **zaradi učinkovitih programov/projektov promocije zdravja in posledično boljšega zdravja ciljnih skupin**

manjšajo stroški za zdravstveno in socialno varstvo, tudi produktivnost v podjetjih. Obvladovanje stroškov, povezanih z boleznijo, zdravljenjem, bolniškimi odsotnostmi, invalidnostjo, poklicnimi boleznimi in prezgodnjo umrljivostjo, kakor tudi drugi pozitivni učinki (boljše počutje, večja produktivnost, pozitivna podoba podjetja …) predstavljajo pomemben argument za uvajanje programov promocije zdravja. Ottawska listina, ki jo lahko apliciramo v različnih okoljih (družina, šola, podjetje, mesto, država …), je shematsko prikazana na sliki 1.



Slika 1: *Ottawska listina o promociji zdravja, Ottawa Charter for Health Promotion. An International Conference on health promotion. Ottawa: November, 17 – 21, 1986.*

Področja vplivanja oziroma stebri, na katerih temelji promocija zdravja, so:

1. Oblikovanje zdrave javne politike na različnih ravneh in v vseh sektorjih

Zdravje nastaja oziroma se izgublja povsod, kjer živijo, delajo ... so ljudje. Zato sodi zdravje na dnevni red vseh sektorjev na vseh ravneh (npr. državna, regijska, lokalna). Vsi, ki v katerem koli okolju odločajo, se morajo zavedati, da **njihove odločitve vplivajo na zdravje ljudi**. Ker odločajo, morajo prevzeti tudi odgovornost za zdravje. O vplivih na zdravje torej ne smemo razmišljati zgolj v zdravstvenem sektorju in kot o odgovornosti posameznika.

Promocija zdravja kombinira različne, a komplementarne pristope, vključno z zakonodajo, finančnimi ukrepi, obdavčevanjem in organizacijskimi spremembami. Gre za koordinirano dejavnost, ki vodi k zdravju, prihodku in socialni politiki, ki spodbuja večjo pravičnost.

Cilj oblikovanja zdrave javne politike je: **bolj zdrava izbira naj bo lažja izbira**.

2. Oblikovanje podpornih okolij, tj. tistih, ki človeku na različnih področjih omogočajo, spodbujajo in olajšajo zdrave izbire oz. izbire v korist zdravju

Ljudje živimo v družbah, ki so kompleksne in medsebojno povezane. Zdravja ne moremo ločiti od ostalih pomembnih področij. Spreminjajoči se vzorci življenja, dela in prostega časa značilno vplivajo na zdravje. Delo in prosti čas bi morala biti vir zdravja. Življenjske in delovne razmere morajo biti varne, stimulativne, zadovoljujoče in prijetne. Cilj oblikovanja podpornih okolij je: **izbira, ki je bolj naklonjena zdravju, naj bo lažje dostopna**.

3. Razvoj veščin in znanja

Promocija zdravja podpira osebni in družbeni razvoj tako, da zagotavlja informacije, izobraževanje za zdravje in pridobivanje življenjskih veščin. Na ta način se povečuje število možnosti, ki so ljudem na razpolago za večanje nadzora nad lastnim zdravjem in okoljem, ter za izbire, ki so naklonjene zdravju. Bistveno je omogočiti ljudem, da se v različnih življenjskih obdobjih učijo, da so pripravljeni na različne življenjske okoliščine.

4. Vključevanje lokalne skupnosti

Gre za konkretne in učinkovite dejavnosti za ugotavljanje prednostnih nalog, za odločanje, načrtovanje in izvajanje dejavnosti za boljše zdravje. V žarišču tega procesa so opolnomočanje skupnosti, občutek lastništva in nadzor nad lastnimi prizadevanji in potekom dogodkov.

5. Preusmeritev zdravstvene dejavnosti v smeri promocije zdravja in preprečevanja bolezni

Zdravstvena dejavnost mora biti usmerjena tudi v promocijo zdravja. Podpirati mora potrebe posameznikov in skupnosti po bolj zdravem življenjskem načinu in vzpostavljati vezi med zdravstvom in drugimi sektorji. Zelo pomembna sta tudi raziskovanje na področju zdravja ter vključevanje novih vsebin v strokovno izobraževanje.

Tri **strategije** promocije zdravja so: **omogočanje, posredovanje in zagovorništvo zdravja** (SZO, 1986).

V okviru koncepta promocije zdravja se *zdravje* pojmuje kot sposobnost uresničevanja posameznikovih možnosti in kot pozitivni odziv na izzive okolja. Gre za vzpostavljanje dinamičnega ravnotežja na treh ravneh – **telesni, duševni in družbeni**, torej za vzpostavljanje ravnotežja med človekom in njegovim okoljem, za sposobnost izrabe posameznikovih potencialov in za pozitivno reagiranje na izzive okolja. Zdravje je osnova za kakovostno vsakdanje življenje.

Delo in zdravje, zdravje in delo

Delo lahko zdravje delavcev varuje ali ogroža, pa tudi zdravje delavcev lahko vpliva na opravljanje dela pozitivno ali negativno. Delo vpliva na zdravje zaradi različnih fizičnih in psihosocialnih dejavnikov. Človek se s svojim delom lahko poistoveti, predstavlja mu smisel življenja, zagotavlja socialni status in občutek pripadnosti skupini. Delo je vir zaslužka, ki **omogoča življenje, pa tudi zdravstveno in socialno varnost**. Po drugi strani tudi zdravje zaposlenega vpliva na delo. Bolni so manj produktivni, njihovi izdelki in storitve so zelo verjetno slabše kakovosti. Zdravje je nujno za opravljanje dela, nezaposlenost pa prispeva k slabemu zdravju, kar vodi v začaran krog.

Zdravi in zadovoljni delavci, ki delajo v varnem in spodbudnem delovnem okolju, so produktivnejši in ustvarjalnejši, redkeje zbolijo in redkeje odhajajo v bolniški stalež, organizaciji ostajajo zvesti, s svojim pozitivnim odnosom do dela in organizacije pa prispevajo tudi k njenemu boljšemu ugledu v javnosti. Vse to se odraža v številnih koristih za organizacijo in družbo, tudi finančnih. Zato je smotrno poskrbeti, da se **zdravje zaposlenih ohranja in izboljšuje,** oziroma da ga v primeru nenadnih in nepričakovanih groženj zdravju čim hitreje in čim bolj učinkovito zaščitimo.

Ocenjuje se, da se zaradi ekonomskih posledic nevarnega in nezdravega delovnega okolja izgublja od 3 do 5 odstotke BDP. Vsestransko vlaganje v boljše delovno okolje in izobraževanje zaposlenih vodi k boljšemu zdravju zaposlenih in posledično tudi k večji produktivnosti podjetij. Poleg tega je promocija zdravja zaposlenih zakonska obveza, saj Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1) iz leta 2011 nalaga delodajalcem načrtovanje in izvajanje programov promocije zdravja pri delu, za kar morajo zagotoviti potrebna sredstva in način spremljanja njenega izvajanja (Anon, 2011).

Zakaj načrtovati projekte/programe promocije zdravja pri delu (PZD)?

Načrt človeku pomaga pri izvajanju neke dejavnosti. Omogoča nadzor nad njo in

daje vpogled v to, kar smo že naredili, pa tudi v tisto, kar nas še čaka do konca neke dejavnosti. Načrt je zlasti pomemben na tistih področjih, ki so zelo široka, kjer se prepletajo multidisciplinarna znanja in so zato manj obvladljiva, skoraj brezmejna. Eno takih področij je tudi PZD. Če ni jasnih meja, jasnega načrta, je tudi dejavnost nejasna, razpršena, neučinkovita. Kaj lahko se tudi zgodi, da **pozabimo ali izpustimo kakšen pomemben vidik problema**, ki ga želimo s programom ali projektom ublažiti, omiliti ali morda odpraviti.

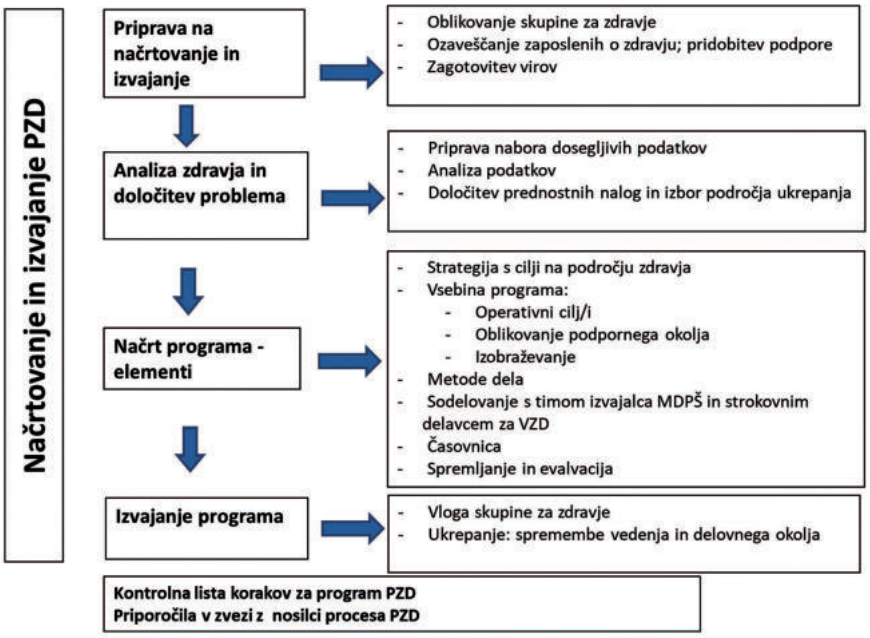
Vsi programi PZ(D) niso enako učinkoviti. Večina avtorjev, ki so dali svoj pečat razvoju promocije zdravja v svetu, meni, da je učinkovitost in uspešnost nekega programa PZ(D) odvisna predvsem od kakovosti načrtovanja. Korzeniowska s sodelavci meni, da je 80 % končnega uspeha odvisnega od dobrega načrtovanja in samo 20 % od izvajanja. Kar 80 % časa, energije in znanja je smiselno nameniti načrtovanju (in prilagajanju na podlagi rezultatov evalvacije), 20 % pa izvajanju nekega projekta/programa PZD. Na ta način se tudi **ognemo napakam**, ki so posledica površnega in/ali zgrešenega in/ali napačnega načrtovanja.

Model Kliničnega inštituta za medicino dela, prometa in športa (KIMDPŠ) za načrtovanje projektov/programov PZD

Predpogoji za učinkovitost programov/projektov PZD so multisektorsko in multidisciplinarno sodelovanje, predanost ključnih ljudi in podpora in zaveza vodij. Pri načrtovanju in izvajanju je treba upoštevati naslednja priporočila: PZD je pretežno množičen pristop, integrirana naj bo v obstoječe sisteme v organizaciji, njene strateške dokumente, vključeni morajo biti vsi zaposleni, reševati mora prave probleme, uporabljamo pozitiven pristop na temelju pohval in spodbud, vsestranski programi/projekti morajo biti načrtovani in evalvirani, **ukrepi pa ciljajo v ljudi IN v okolje**.

Načrtovanje projektov/programov PZD po modelu KIMDPŠ poteka v štirih korakih (slika 2).

Pred začetkom načrtovanja je smiselno skleniti z vodstvom dogovor o načrtovanju, izvajanju in evalvaciji projekta/programa PZD, saj na ta način zagotovimo legitimnost dela in se dogovorimo o bistvenih zadevah v zvezi s PZD.



Slika 2: *Načrtovanje programa/projekta PZD v 4 korakih.*

1. korak: priprava na načrtovanje in izvajanje

V okviru tega koraka oblikujemo skupino za zdravje, ki skrbi za načrtovanje in izvajanje projekta/programa PZD, začnemo z obveščanjem zaposlenih o nameravanih dejavnostih in zagotovimo vire za delo (ljudje, prostor, tehnika, finance …).

Za pripravo načrta PZD delodajalec pooblasti skupino za zdravje. Če v organizaciji že obstaja kakršna koli skupina, ki se ukvarja bodisi z varnostjo in zdravjem pri delu, obvladovanjem absentizma ali uvajanjem standardov kakovosti, je smiselno razmisliti o povezovanju. Če takšne skupine še ni, skupino za zdravje organiziramo na novo glede na velikost organizacije in njene kadrovske možnosti. Naloge skupine za zdravje so:

- skrb za načrtovanje in izvajanje programa PZD v organizaciji;
- spremljanje poteka programa, evalviranje in sprejemanje ukrepov za izboljšave;
- redno sestajanje (vsaj enkrat mesečno, praviloma med delovnim časom), zapisnik sestanka vselej prejme v vednost tudi vodstvo (če seveda ni med člani);
- promoviranje programa med sodelavci;
- poročanje vodstvu organizacije.

V velikih in srednje velikih organizacijah naj bi se v skupino za zdravje vključilo **največ deset (raje manj) posameznikov**, ki se jih izbere med naslednjimi: predstavnik vodstva ali direktor, predsednik sindikata oz. sindikalni zaupnik, predsednik sveta delavcev oz. delavski zaupnik za varnost in zdravje pri delu, svetovalec za promocijo zdravja pri delu, izvajalec medicine dela, kadrovik, strokovni delavec za varnost pri delu, organizator dela, vodja proizvodnje, vodja razvoja, vodja gasilske službe, svetovalec za odnose z javnostmi itd.

Skupina imenuje koordinatorja, ki usklajuje delo znotraj organizacije in z zunanjimi sodelavci. Če v organizaciji ni svetovalca za PZD, priporočamo, da se sklene pogodbo z zunanjim svetovalcem. Vsekakor velikim in srednjim podjetjem prinaša korist, da **imajo notranjega svetovalca za PZD**. Člani skupine za zdravje upoštevajo in zagovarjajo naslednje vrednote: socialna pravičnost in nepristranskost, vključevanje, opolnomočanje in spoštovanje vseh zaposlenih.

Skupina za zdravje začne z obveščanjem, ozaveščanjem zaposlenih in njihovih predstavnikov (svet delavcev, sindikat) o pomenu zdravja in PZD ter jih skuša čim bolj vključiti v sooblikovanje programa dejavnosti, saj so ukrepi PZD lahko uspešni le, če jih soustvarjajo in sprejmejo tisti, ki so jim namenjeni, torej zaposleni. Seveda pa sta nujna tudi trdna zaveza in zgled vodstva.

Ukrepi PZD pogosto ne zahtevajo veliko neposrednih denarnih sredstev, vendar je treba ob načrtovanju ukrepov misliti tudi na financiranje njihovega izvajanja in na zagotavljanje potrebnih virov.

2. korak: analiza zdravja in določitev problema

Učinkoviti programi/projekti PZD morajo obravnavati prave težave in biti usmerjeni v zadovoljevanje resničnih potreb zaposle-

nih v zvezi z zdravjem. Zato je treba izvesti temeljito analizo zdravja zaposlenih v podjetju. Analiza zdravja **ni nujno zelo zapletena in navadno ne zahteva kakšnega posebej obsežnega dodatnega zbiranja podatkov**, saj večina večjih podjetij že zbira in analizira veliko podatkov o zdravju zaposlenih. Gre npr. za podatke o bolniški odsotnosti (podatke o vzrokih bolniške odsotnosti pridobimo z anonimnim vprašalnikom, ali pa jih naročimo na Nacionalnem inštitutu za javno zdravje), poročila izvajalca medicine dela o rezultatih obdobnih zdravstvenih pregledov, podatke o poškodbah pri delu, podatke o številu invalidov, izjavo o varnosti z oceno tveganja, podatke o fluktuaciji, rezultate meritev v delovnem okolju (meritve hrupa, temperature, vsebnosti različnih škodljivih snovi v zraku ali v materialih, s katerimi delajo zaposleni itd.), rezultate t. i. biološkega monitoringa oz. spremljanja negativnih učinkov škodljivih snovi iz delovnega okolja na človeka, rezultate testov za ugotavljanje virusnih okužb (npr. virus SARS-CoV-2), podatke o pregledu strojev in opreme, podatke o organizacijski klimi in zadovoljstvu, podatke o potrebah in pričakovanjih zaposlenih, druge relevantne podatke, ki jih lahko zbiramo z različnimi vprašalniki ali s kvalitativnimi raziskovalnimi metodami…

Vse zbrane podatke o zdravju zaposlenih natančno analiziramo, da bi izluščili probleme in izbrali prednostna področja za ukrepanje. Med prednostna področja uvrstimo tista, na katerih so podatki o zdravju zaposlenih najslabši. Tako ob visokih kazalnikih bolniške odsotnosti zaradi kostnomišičnih bolezni med prednostne uvrstimo ergonomske ukrepe. Če ugotovimo nizko stopnjo zadovoljstva in visoko stopnjo stresa, bi bilo modro uvajanje organizacijskih ukrepov in ukrepov za preprečevanje in obvladovanje stresa. Če nam podatki kažejo več problematičnih področij, se lahko odločimo, da se bomo najprej lotili tistega, ki predstavlja največje breme, ali pa tistega, za katerega menimo, da ga bodo zaposleni bolje sprejeli oz. lahko pričakujemo hitrejše rezultate, s čimer bi odprli pot ukrepanju tudi na drugih področjih. Ko se ukrepi na izbranem področju dobro »primejo« in preidejo v vsakodnevno rutino, se lahko lotimo načrtovanja ukrepov na drugih področjih. Na področjih, kjer je pomembno hitro ukrepanje, je dobro načrt pripraviti vnaprej. Eno takšnih je na primer področje preprečevanja nalezljivih bolezni.

3. korak: načrt programa/projekta PZD

Strategija zdravja v podjetju

Programi PZD naj temeljijo na strategiji na področju zdravja v podjetju/organizaciji, ki je integrirana v poslovno strategijo in usklajena s cilji organizacije. Ponavadi gre za pisni dokument, v katerem se podjetje zaveže k skrbi za zdravje in varnost zaposlenih in da bo storilo vse potrebno za vzpostavitev ter ohranjanje zdravih in varnih delovnih mest. Zelo pomembno je, da pri oblikovanju strategije na področju zdravja in varnosti **sodelujejo vodstvo, predstavniki čim širšega kroga zaposlenih** (sindikati, svet delavcev, vodje posameznih organizacijskih enot**) ter različne strokovne službe** (svetovalec za PZD, strokovni delavec za varnost pri delu, kadrovska služba).

Vsebina programa/projekta PZD

Operativni cilj/i

V nadaljevanju oblikujemo operativni cilj/operativne cilje, v katerih je zapisano, kaj želimo storiti/doseči, v kateri skupini in do kdaj – npr. znižanje % BO zaradi kostnomišičnih bolezni za 10 % v enem letu v konkretni organizaciji, ali pa povečati delež cepljenih zaposlenih proti covidu-19 na 75 % v treh mesecih. Operativni cilj **mora izhajati iz podatkov v analizi zdravja in je vodilo programa** ter omogoča evalvacijo. Pri oblikovanju operativnih ciljev si lahko pomagamo z načeli SMART (tj. načeli za opredelitev projektnih ciljev, ki morajo biti: specifični, merljivi, primerni, razumni, časovno opredeljeni – ang. Specific, Measurable, Appropriate, Reasonable, Time specific).

Oblikovanje podpornega okolja

Delovno okolje spreminjamo tako, da bo zdravju prijaznejše in bo omogočalo oziroma podpiralo izbire, ki koristijo zdravju zaposlenih (npr. ergonomsko urejena delovna mesta, ergonomsko orodje, ureditev prijetnega prostora za malico ter ponudba zdravih obrokov v menzi ali avtomatih s hrano, brezplačno cepljenje v delovni organizaciji med delovnim časom …). Na nekaterih področjih, npr. pri preprečevanju uporabe psihoaktivnih snovi, pa tudi preprečevanju nalezljivih bolezni, je smiselno razmisliti tudi o normativni ureditvi v obliki posebne politike oz. internega akta.

Izobraževanje in usposabljanje zaposlenih

Z izobraževanji skušamo zaposlenim posredovati znanje o določenem področju zdravja, ki ga naslavljamo s projektom-/programom, in na ta način vplivati na spreminjanje vedenja ter pomagati pri **oblikovanju zdravju naklonjenega življenjskega sloga** (npr. delavnice o opuščanju kajenja ali kuharski tečaji zdrave prehrane; opomniki po e-pošti ali plakati na oglasni deski, naj si v tovarniški menzi privoščimo zdrav obrok; delavnica o prednostih in pomanjkljivostih cepljenja proti določeni nalezljivi bolezni (npr. covidu-19)).

Zaposlene je treba naučiti, zakaj in kako se odločati v korist lastnega zdravja (npr. odločitev za cepljenje proti nalezljivi bolezni), zakaj in kako oblikovati zdravju naklonjen življenjski slog (npr. kako opustiti kajenje, ali se začeti ukvarjati s telesno dejavnostjo) in kako v poplavi izdelkov in storitev izbrati zdravju prijazne (npr. namesto polnomastnih mlečnih izdelkov izbrati tiste z manj maščobami).

Metode dela

Sprejeti je treba vrsto odločitev o tem, kako bo program potekal, kako se bo spremljal in dopolnjeval, kdo bo sprejemal ali potrjeval odločitve v zvezi s programom, **na kakšen način bo potekalo obveščanje zaposlenih** o izvajanju, spremljanju in dopolnjevanju programa, pa tudi kakšne metode in oblike učenja bomo izbirali pri organizaciji izobraževanj, kako bodo v načrtovanje, izvajanje, spremljanje in dopolnjevanje programa vključeni zaposleni itd.

Sodelovanje s timom izvajalca medicine dela in strokovnim delavcem za varnost pri delu

Izvajalec medicine dela in strokovni delavec za varnost in zdravje pri delu imata podatke in znanje, ki jih lahko koristno uporabimo pri načrtovanju in izvajanju programa/projekta PZD. V načrtu je treba določiti, kako bosta v program vključena.

Roki (časovnica)

Ko imamo dorečene vsebinske zadeve, jih je modro “prevesti” v prostor in čas – oblikujemo časovnico, v katero zapišemo glavne aktivnosti, odgovorne osebe, ciljne skupine in roke izvedbe. Včasih je pametno naloge razdeliti na kratkoročne in dolgoročne, če je tako laže zagotoviti reševanje organizacijsko in finančno zahtevnejših ukrepov.

Spremljanje in evalvacija

V načrtu moramo predvideti tudi način spremljanja in vrednotenja programa: kako je potekal program in ali smo dosegli zastavljene operativne cilje.

4. korak: izvajanje programa/projekta PZD

Skupina za zdravje spremlja in koordinira program, nekatere ukrepe tudi sama izvaja, predvsem pa promovira program tako med vodstvom kot med drugimi zaposlenimi in skrbi za vključevanje zaposlenih ter vodstva na vseh ravneh izvajanja programa.

Program je treba spremljati in sproti (v določenih časovnih presledkih) oceniti glede na: potek programa in uresničevanje zastavljenih ciljev, koristi za posameznika in organizacijo ter finančne učinke programa. Na podlagi podatkov o poteku in koristih programa je **treba pripraviti spremembe programa, dopolnitve, pa tudi morebitne nadaljnje ukrepe.**

O rezultatih programa in vseh njegovih spremembah moramo sproti obveščati vse zaposlene in po možnosti ob zaključku pripraviti dogodek za udeležence.

Zaključek

Bolj kot je projekt/program PZD natančno in kakovostno načrtovan, večja je verjetnost, da bo dosegel zastavljene cilje, učinkovitejši bo in pri izvajanju lahko pričakujemo manj zapletov oziroma težav. Upravljanje projekta je nujno za njegovo uspešnost. Zato je obvladovanje tveganj resen del upravljanja projekta, ki mu moramo posvetiti posebno pozornost.

Literatura

Anon. Milestones in Health Promotion. Geneva: World Health Organization, 2009. Pridobljeno 9. 6. 2022 s spletne strani https://www.who.int/publications/i/item/WHO-NMH-CHP-09.01 .

Anon. Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1). Uradni list RS št. 43/2011. Pridobljeno 9. 6. 2022 s spletne strani: http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO5537.

Anon. Smernice za promocijo zdravja na delovnem mestu. Ministrstvo za zdravje, 2015. Pridobljeno 9. 6. 2022 na spletnem naslovu: https://www.gov.si/assets/ministrstva/MZ/DOKUMENTI/Preventiva-in-skrb-za-zdravje/Varovanje-in-krepitev-zdravja/zdravje-na-del-mestu/Promocija-zdravja-na-delovnem-mestu/Smernice_promocija_zdravja_na_delovnem_mestu-marec_2015.pdf .

Korzeniowska E, Wojtaszczyk P, Puchalski K, Pyzalski J, Iwanowicz E, Haratau T. 2013. Vodenje projektov promocije zdravja pri delu. V: Promocija zdravja pri delu. Definicije, metode in tehnike. Urdih Lazar T. (ur.). Ljubljana: UKC Ljubljana, KIMDPŠ; 127–182.

Lalonde M. A New Perspective on the Health of Canadians. A working document. Ottawa: Minister of Supply and Services Canada, 1974. Pridobljeno 9. 6. 2022 s spletne strani: http://www.phac-aspc.gc.ca/ph-sp/pdf/perspect-eng.pdf.

Stergar E, Urdih – Lazar T. Zdravi delavci v zdravih organizacijah. Priročnik za promocijo zdravja pri delu v srednje velikih in velikih podjetjih in organizacijah. Ljubljana: UKC Ljubljana, KIMDPŠ; 2022.s

---

Priporočilo s spletišča Evropske komisije EURES

Kako motivirati zaposlene, ki se vračajo na delo po pandemiji covida-19?

Pandemija je velik izziv za podjetja in zlasti za zaposlene. Zaradi negotovosti zaposlitve, programov čakanja na delo in zdravstvenih težav se je zmanjšala motivacija več tisoč delavcev v Evropi. Za delodajalce smo pripravili nekaj nasvetov, kako lahko okrepijo moralo zaposlenih.

Motivacijo zaposlenih ugotovite z anketo

Spremljanje duševnega zdravja zaposlenih je ključno za produktivno in motivirano delovno silo. Številni zaposleni poročajo o tesnobi ob vrnitvi na delo, vzrok zanjo pa je stres zaradi pandemije. Nekatere zaposlene je covid-19 morda osebno prizadel, drugim pa je vrnitev na delo v pisarno po večmesečni samoizolaciji stresna. Prav zato je dobro, da ugotovite, kako se počutijo zaposleni in katere negotovosti ali strahovi jih pestijo pred vrnitvijo na delo. Da bi dobili bolj poglobljen vpogled, lahko to anketo dopolnite še z individualnimi pogovori. Rezultati bodo podjetju omogočili, da določi cilje glede na trenutne zmožnosti zaposlenih, ne da bi pri tem tvegalo, da se motivacija zaposlenih še poslabša.

Določite kratkoročne cilje

Stopnja cepljenja se resda viša, vendar morajo podjetja upoštevati, da v Evropi še vedno vladajo izredne razmere zaradi pandemije. Ker se lahko marsikaj še vedno zelo hitro spremeni, je pomembno, da delodajalci svojim zaposlenim določijo kratkoročne cilje (npr. mesečne ali četrtletne). Ta pristop je koristen iz dveh razlogov. Določanje kratkoročnih ciljev za zaposlene podjetju omogoča, da ostane prožno in se hitro prilagaja nepričakovanim spremembam. Zaposlenim pa omogoči, da hitreje dosežejo rezultate, za katere so lahko pohvaljeni. Takšni hitri dosežki lahko pozitivno vplivajo na moralo in motivacijo zaposlenih ter jim krepijo zaupanje v lastne sposobnosti.

Postavite majhne in realistične ambiciozne cilje

Ambiciozni cilj je dodatni cilj, ki ga podjetje določi svojim delavcem, ko ti presežejo svoj prvotni cilj. Čeprav so ti cilji odličen način za ohranjanje produktivnosti podjetja, je bolje, da se kmalu po vrnitvi na delo v pisarno zaposlenim ne določajo številni ambiciozni cilji. Začnite z majhnimi ambicioznimi cilji, ki naj bodo predvsem realistični, da se prepreči prehitra izgorelost. Ko se zaposleni začnejo privajati na delovno obremenitev, se lahko cilji postopoma povečujejo.

Povečajte moralo s skupnimi cilji

Še nikoli ni bilo tako pomembno, da bi zaposleni sodelovali pri določanju lastnih ciljev. Z vključevanjem v določanje lastnih ciljev se lahko zaposlenim pomaga, da se bolj zavzamejo za svoje delo. Ni zanemarljivo, da lahko delodajalec s tem poveča svojo preglednost. Poleg vključevanja skupine v določanje ciljev se lahko določijo tudi skupni cilji za različne skupine – s tem se spodbudita timsko delo in sodelovanje. Po mesecih dela od doma so zaposleni morda izgubili stik z nekaterimi sodelavci, zato je to odličen način, da se zaposlene spodbudi k ponovnemu vzpostavljanju delovnih odnosov.

Povzeto po:

https://ec.europa.eu/eures/public/how-motivitate-employees-returning-work-after-covid-19-2021-09-01_en



Piše:
Vladimir Šega

Statistika stopnje profesionalizacije članov svetov delavcev

V želji po prevetritvi podatkov družb, katerih sveti delavcev so kolektivni člani Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS), sem opravil krajšo anketo, v kateri sem predsednike svetov delavcev povprašal po **številu zaposlenih in stopnji profesionalizacije članstva, dodatno pa še o uveljavljenosti funkcije delavskih direktorjev** kot predstavnikov delavcev v poslovodstvih družb z več kot 500 zaposlenimi. Na anketo se je odzvalo 101 od 111 kolektivnih članov. Če zbrane podatke iz teh več kot 90-ih odstotkov družb, včlanjenih v združenje, interpoliramo na celotno članstvo ZSDS, lahko ugotovimo, da sveti delavcev vseh teh družb skupaj štejejo okoli 1.150 članov, zastopajo pa skupno 87.000 zaposlenih.

Rezultati glede stopnje profesionalizacije članov svetov delavcev in uveljavljenosti funkcije delavskega direktorja so vsekakor zaskrbljujoči. Le **14 družb ima delavskega direktorja**, glede na število zaposlenih pa bi imelo to pravico kar **45 družb**. Prav tako je »izkoristek« 64. člena ZSDU o možni profesionalizaciji članov izredno slab. Od 134 možnih profesionalcev jih je **to pravico izkoristilo le 20 %**.

Žal je kar nekaj svetov delavcev, kateri iz takšnega ali drugačnega razloga niso včlanjeni v zdr uženje. Največkrat je razlog za ne-včlanitev nestrinjanje delodajalca, oziroma (kvazi)racionalizacija. Kar je seveda škoda in tudi delno neodgovorno, saj je **ZSDS za zdaj edina institucija**, ki se po strokovni plati bori za napredek soupravljalskih pravic zaposlenih, obenem pa članom zagotavlja potrebno tekočo strokovno pomoč in izobraževanja ter organizira medsebojno izmenjavo izkušenj iz prakse ter druge skupne aktivnosti za hitrejši razvoj na tem področju. Natančnega pregleda, koliko je takšnim ne-vključenih svetov delavcev, žal ne premoremo. Vsem, ki ste posredovali podatke, se iskreno zahvaljujem.

Če multipliciramo zbrane podatke (pri 101 kolektivni članici, ki so poslale podatke – 1.067 članov svetov delavcev posredno zastopa 80.280 zaposlenih) ZSDS zastopa 1.152 članov svetov delavcev, ki posredno zastopajo približno 87.000 zaposlenih.

	STANJE	po ZSDU	RAZLIKA	v %
DEL. DIREKTOR	14	45	31	31,1 %
POLPROFESIONALCI	22	61	39	36,1 %
PROFESIONALCI	27	134	107	20,1 %
Če upoštevamo polpr. funkcijo, kot 0,5	38	164,5	126,5	23.1 %
PODATKE POSREDOVALO	101	od 111	10	91,0 %

64. člen ZSDU (1. in 2. odstavek):

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

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

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

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

81. člen ZSDU (1. in 2. odstavek)

Družba z dvotirnim sistemom upravljanja, kjer je zaposlenih več kot 500 delavcev, ima delavskega direktorja, ki ga predlaga v upravo družbe svet delavcev.

V družbi z enotirnim sistemom upravljanja, kjer je zaposlenih več kot 500 delavcev, je na predlog sveta delavcev eden izmed predstavnikov delavcev v upravnem odboru imenovan za izvršnega direktorja.

Študijsko srečanje članov ZSDS v Pošti Slovenije, d.o.o.



Vlasta Vidrih

Dne 5. maja je v Mariboru potekalo letošnje tradicionalno vsakoletno srečanje članov Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS), ki je namenjeno predvsem spoznavanju ter medsebojni izmenjavi soupravljalskih izkušenj in različnih dobrih praks na tem področju. Tokratni gostitelj tega srečanja je bil Svet delavcev Pošte Slovenije, d.o.o. (PS), udeležilo pa se ga je več kot 80 članov svetov delavcev različnih podjetij iz vse Slovenije.

Svetu delavcev PS je bilo v izredno čast, da smo lahko prek študijskega srečanja v izvedbi ZSDS predstavili svoje delo. Predvsem smo želeli predstaviti precejšen napredek, ki smo ga dosegli v zadnjih dveh letih, in sicer imenovanje profesionalnih članov sveta delavcev ter ostale novosti, ki pa so bile sicer med drugim že podrobneje predstavljene tudi v Ekonomski demokraciji, št. 6/2021. Zato smo se v tej številki Ekonomske demokracije bolj osredotočili predvsem na predstavitev tudi Sveta delavcev IPPS – Invalidskega podjetja PS ter delovanja različnih odborov Sveta delavcev PS in upravljanja s počitniškimi zmogljivostmi. Po končanem strokovnem delu srečanja smo udeležence študijskega srečanja popeljali tudi skozi del naše »proizvodnje« in jim predstavili delovanje Poštno logističnega centra v Mariboru ter podatkovnega centra, tako imenovanega DATA centra.

Na tem mestu se zahvaljujem tudi poslovodstvu Pošte Slovenije, ki nam je to študijsko srečanje z veseljem omogočilo in se ga tudi samo udeležilo. Posebej bi se želela zahvaliti generalnemu direktorju gospodu Tomažu Kokotu, ki je v svojem nagovoru med drugim povedal tudi, da bo svet delavcev v kratkem predlagal imeno vanje tudi delavskega direktorja PS, ki ga doslej nismo imeli, in da se s tem sam popolnoma strinja.

Intervju z generalnim direktorjem Pošte Slovenije, d.o.o.

Zaposleni so bistveni deležnik gospodarskih družb

Študijsko srečanje članov Združenja svetov delavcev Slovenije v Pošti Slovenije smo izkoristili tudi za kratek intervju z generalnim direktorjem družbe mag. Tomažem Kokotom, ki se je prijazno odzval našemu zaprosilu za pogovor.

Po ugotovitvah sodobnih poslovnih ved intenzivnejše vključevanje zaposlenih v upravljanje značilno pozitivno vpliva na njihovo zavzetost kot nosilcev človeškega kapitala in s tem na konkurenčnost ter poslovno uspešnost podjetij v sodobnih pogojih gospodarjenja. Ali je po vašem mnenju v tem smislu tudi med slovenskim menedžmentom že v zadostni meri prepoznano kot priporočljiv poslovni prijem, ki se ga splača razvijati, četudi ne bi bil uzakonjen?

Menim, da je sodelovanje delavcev pri upravljanju gospodarskih družb v Sloveniji že uveljavljena praksa, ne nazadnje gre za civilizacijski dosežek v okviru parlamentarne demokracije, ki je v takšni ali podobni obliki prisoten tudi v drugih državah članicah Evropske unije. Zaposleni so bistveni deležnik gospodarskih družb, takšna ali drugačna oblika njihovega sodelovanja bi bila torej po naravi stvari prisotna tudi v primeru odsotnosti zavezujočih pravnih pravil.

Kako na splošno ocenjujete razvitost celotnega sistema delavskega soupravljanja v Pošti Slovenije z vidika črke in duha Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU)? Se v vaši praksi delovanje tega sistema počasi vendarle približuje osnovni sodelovalni ideji zakona ali (še) ne?

Delavsko soupravljanje v Pošti Slovenije ocenjujem kot dobro in je z vidika Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju

dobro razvito. Pošta Slovenije kot delodajalec spoštuje določila omenjenega zakona ter predstavnikom delavcev omogoča, da svojo funkcijo kar najbolje udejanjajo. Člani sveta delavcev so vključeni v vse več področij, ki so neposredno povezana s področji, ki vplivajo na pravice delavcev. Eno takšnih je, denimo, t. i. družbeni standard, upravljanje s počitniškimi kapacitetami. S Svetom delavcev imamo sklenjen Dogovor o sodelovanju delavcev pri upravljanju, s katerim so še podrobneje ureja način uresničevanja pravic in obveznosti, ki izhajajo iz Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju.

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

Zaenkrat Svet delavcev Pošte Slovenije ustrezno in učinkovito odigrava svojo vlogo. Tudi Pošta Slovenije v vlogi delodajalca skozi svoje predstavnike in pristojna področja obravnava in usklajuje predloge sveta delavcev Pošte Slovenije ter odgovarja na njihova vprašanja. Sodelovanje se odvija predvsem na rednih in izrednih sejah. Tako je zagotovljeno, da so na eni strani delavci družbe sproti obveščeni o poslovanju, o najpomembnejših preteklih in aktualnih dogodkih v družbi in seveda tudi o načrtih za prihodnost; delodajalec na drugi strani pa o težavah in predlogih za izboljšanje uspešnosti poslovanja, pogojev dela in pričakovanjih po izboljšanju plačne politike. Ustanovljeni pa so tudi odbori Sveta delavcev, in sicer Odbor za pravno varnost, Odbor za varnost in zdravje pri delu, Odbor za invalide in Odbor za mobing. V okviru odborov sodelujejo predstavniki sveta delavcev in predstavniki delodajalca v ožjih skupinah, kjer se ukvarjajo s ciljno problematiko. V okviru problematik, ki so za delavce pomembne, se oblikujejo tudi delovne skupine, katerih del so tudi predstavniki socialnih partnerjev. S sodelovanjem smo zadovoljni.

Kako ocenjujete vlogo in pomen delavskih predstavništev v nadzornem svetu za uspešno delovanje sodobnega sistema korporacijskega upravljanja – načelno in konkretno v vaši družbi? Se vam po vaših izkušnjah sodeč zdi ta funkcija za uspešno delovanje družbe koristna ali obratno?



Generalni direktor družbe Pošta Slovenije d.o.o. mag. Tomaž Kokot

Nedvomno je z vidika korporativnega upravljanja družbe funkcija delavskih predstavnikov v nadzornem svetu koristna. Ne nazadnje lahko predstavniki sveta delavcev od zaposlenih pridobijo marsikatero relevantno informacijo v okviru odločanja nadzornega sveta. Prav tako je pomembno, da se pri upravljanju družbe upoštevajo interesi vseh deležnikov, tako lastnikov kot zaposlenih, pri čemer pa mora biti skupni cilj tudi (in predvsem) uspešno poslovanje.

V vaši družbi zaenkrat še nimate vzpostavljene tudi funkcije delavskega direktorja, čeprav jo zakon načelno dopušča tudi v d.o.o.-jih z več kot 500 zaposlenimi, kajti njen smisel in namen ni v ničemer odvisen od konkretne oblike gospodarske družbe. Ali morda iz prej omenjenih razlogov razmišljate tudi o uvedbi te funkcije znotraj kolektivnega poslovodstva družbe?

Drži, da v Pošti Slovenije ni t. i. delavskega direktorja, niti ni predviden v temeljnem aktu družbe. Glede navedenega mi kot zakonitemu zastopniku družbe v tem trenutku niso znane odločitve družbe SDH, d.d. kot upravljavca kapitalske naložbe Republike Slovenije v družbi.

Kakšno je vaše mnenje glede poslovnih učinkov tudi finančne participacije zaposlenih, tj. njihove udeležbe pri dobičku? Posebej zanimivo je med drugim vprašanje njene uvedbe v »državnih« podjetjih na podlagi veljavnega ZUDDob. Bi vsaj država morala izvajati svoj lasten zakon v lastnih podjetjih, ki dobičke ustvarjajo?

V družbi, če to dopušča uspešnost posameznega poslovnega leta, zaposlenim izplačujemo dodatni dohodek. Pri tem praviloma uporabljamo institut poslovne uspešnosti, v vsakdanjem jeziku imenovan božičnica. Četudi je po meni znanih podatkih pred leti v družbi že potekala razprava v zvezi z udeležbo delavcev pri dobičku, pa z vidika zaposlenih vir dodatnega dohodka iz delovnega razmerja, ki so ga deležni, ni oziroma naj ne bi bil odločujoč. Izplačilo t. i. božičnice, kar lahko poslovodstvo družbe izvede šele na podlagi pridobljenih korporativnih soglasij, oziroma, če je tako dogovorjeno v kolektivni pogodbi, namreč samo po sebi vpliva na poslovni rezultat družbe ter posledično na razpoložljivost in višino dobička. Torej v družbi, ne glede na vir dodatnega dohodka iz delovnega razmerja, upoštevamo delovno intenzivnost glavnih panog poslovanja in dejstvo, da so zaposleni tisti najbolj zaslužni za poslovni rezultat družbe.

Kaj oziroma kakšni konkretni ukrepi s področja zakonodaje in ekonomske politike bi po vašem mnenju lahko tudi v Sloveniji zagotovili hitrejši razvoj vseh treh temeljnih oblik sodobne delavske participacije (soupravljanje, udeležba pri dobičku, širše notranje lastništvo zaposlenih), ki bi pospešile konkurenčnost podjetij in hitrejši gospodarski razvoj?

Vprašanje je tako večplastno, da nanj ni mogoče podati konciznega odgovora. Glede na položaj Pošte Slovenije, tudi kot izvajalke univerzalne poštne storitve v korist vseh uporabnikov poštnih storitev, odgovore na tovrstna strateška vprašanja prepuščam pristojnim organom Republike Slovenije. Pri oblikovanju politik oziroma pravnih pravil, ki posegajo v delovno in davčno pravo gospodarskih družb, je namreč treba upoštevati vse deležnike ter upoštevati vpliv na vse družbene podsisteme.

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

dr. Mato Gostiša

Kratko o Svetu delavcev IPPS – Invalidskega podjetja Pošte Slovenije d.o.o.

Prvi svet delavcev v naši družbi je bil konstituiran leta 2020. To pomeni, da smo zaposleni skladno s sprejetim ZSDU iz leta 1993 oblikovali svet delavcev kot predstavniški organ, ki zastopa interese kolektiva v procesih sprejemanja poslovnih odločitev. Prek tega organa smo torej zaposleni tekoče seznanjeni s poslovanjem družbe, njenimi cilji in spremembami ter kadrovskimi zadevami, obenem pa lahko organizirano uresničujemo svoj vpliv na sprejemanje odločitev družbi.



Piše:
Domen Pajk

Svet delavcev IPPS – Invalidskega podjetja Pošte Slovenije d.o.o. je bil ustanovljen 16. januarja 2020 na pobudo zaposlenih v družbi. Sestavljen je iz 11 članov, kjer sem trenutno predsednik, in sicer kot **polpoklicni član** za polovični delovni čas, to je za 20 ur na teden. Način delovanja našega sveta delavcev je urejen s Poslovnikom, ki je bil sprejet 29. maja 2020 ter s Participacijskim dogovorom, ki je sicer osrednji in najpomembnejši akt za delovanje delavske participacije v podjetju in je bil podpisan 12. oktobra 2020. Svet delavcev IPPS je sestavljen **poklicno in strokovno večplastno**, člani prihajamo iz različnih delovnih okolij in različnih delovnih mest – od pismonoše, strokovnih služb do vratarjev in manipulacije, kar nam daje ogromno možnosti za dotok informacij s strani različnih interesnih skupin zaposlenih.

Soupravljanje v praksi se vsekakor ne uresničuje kar samo od sebe, potreben je močan interes zaposlenih in dobra organiziranost ter načrtna aktivnost vseh izvoljenih delavskih predstavnikov v družbi. Svet delavcev **deluje proaktivno**, še posebej na področju zviševanja vseh vidikov kakovosti delovnega življenja zaposlenih v družbi.

Člani se redno usposabljamo in udeležujemo **izobraževanj s področja soupravljanja**, ki jih organizira Združenje svetov delavcev Slovenije, pa tudi drugih izobraževanj, ki so organizirana s strani različnih organizacij. Zlasti tistih, kjer je poudarek na zaposlitveni rehabilitaciji in delu z ranljivimi skupinami zaposlenih. Vsi člani smo opravili temeljni tečaj, kjer smo pridobili **Certifikat ZSDS**. S tem na splošno vsi člani pridobivamo usposobljenost in izboljšujemo splošno raven kakovosti sodelovanja delavcev pri upravljanju.

Kot predsednik ocenjujem sodelovanje z vodstvom družbe kot **strokovno, pravočasno in korektno**, Zlasti skozi redna skupna posvetovanja, upoštevajoč pri tem vse predpisane roke po ZSDU. Direktor g. Janez Zidar je **prisostvoval na čisto vsaki seji do sedaj**, zato smo lahko strokovno in pravočasno obravnavali vse spremembe in morebitne težave, ki so se tekom mandata pokazali kot problematika.

Kot predsednik sveta delavcev se redno udeležujem tudi sej sveta delavcev Pošte Slovenije d.o.o. in obratno, kjer so obravnavana tudi skupna vprašanja in spremembe za celotno Skupino Pošte Slovenije d.o.o. S predsednico go. Vlasto Vidrih redno komunicirava in sodelujeva, kar je zelo pomembno pri oblikovanju stališč in mnenj. Vključeni smo v vse odbore sveta delavcev Pošte Slovenije d.o.o. kot matičnega podjetja in tudi v **pripravo na oblikovanje skupnega sveta delavcev kapitalsko povezanih družb**.

V svetu delavcev IPPS je bil ustanovljen prvi samostojen **Odbor za invalide**. Sodelujemo pa tudi v dveh odborih sveta delavcev matične družbe, kjer imamo po dva pooblaščenca v **Odboru za pravno varnost zaposlenih** in v **Odboru za mobing**. V Odboru za varstvo in zdravje pri delu ter Odboru za invalide in starejše delavce pa **delujemo skupno**, kjer obravnavamo različna vprašanja obeh družb. Sej teh odborov se udeležuje šest članov našega sveta delavcev v prej dogovorjenih terminih.

Ne glede na težke razmere v času epidemije COVID 19 smo v letu 2021 opravili 5 rednih sej, 4 izredne seje in 2 korespondenčni seji. Delovali smo **hibridno prilagodljivo razmeram** in zato smo nekaj sestankov/sej izpeljali v živo, nekaj pa online prek orodja MS Teams. Obravnavali smo redna kvartalna poročila o poslovanju s strani vodstva podjetja, izrabo letnih dopustov, presežkov in manjkov ur, bolniških odsotnosti ter vseh drugih vprašanj, ki so predmet obveščanja in skupnega posvetovanja s svetom delavcev v skladu z ZSDU. Ostale zadeve so bile obravnavane bodisi na rednih ali izrednih sejah.

Svet delavcev IPPS sodeluje in je že sodeloval tudi **v različnih skupnih delovnih skupinah** s Svetom delavcev Pošte Slovenije d.o.o., kjer se vedno z veseljem odzovemo. Zaenkrat smo sodelovali v treh različnih tovrstnih delovnih skupinah.

Sodelovanje s sindikati je dobro in v večini ne prihajamo do velikih razhajanj mnenj, saj si vsi želimo izboljšati status naših zaposlenih v vseh pogledih. Redno so predstavniki obeh sindikatov udeleženi na naših sejah in tudi slišani pri podajanju predlogov in pripomb.

Na koncu bi še poudaril, da imamo kot člani sveta delavcev in predstavniki zaposlenih na voljo vse potrebne **administrativne storitve in materialna sredstva**, ki jih potrebujemo za nemoteno delovanje. Vedno so na voljo prostori za seje ali prostori za posvetovanje z zaposlenimi. Vsak član razpolaga tudi s službenim računalnikom za lažje delo.

Odbor za varnost in zdravje pri delu

Eden od odborov, ki v sklopu sveta delavcev deluje na Pošti Slovenije, je tudi Odbor za varnost in zdravje pri delu. Dejansko deluje kot skupni odbor za varnost in zdravje pri delu, ki ga sestavljajo štirje člani Sveta delavcev Pošta Slovenije d.o.o., štirje člani Sveta delavcev IPPS d.o.o. ter po en član iz vsakega reprezentativnega sindikata v družbi (SPD in SDPZ). Srečujemo se vsaj štirikrat letno na skupnih sejah.



Piše:
Matjaž Vekjet

Skozi svoje delo sodelujemo pri **prenovi ocene tveganja v družbi,** skupini za promocijo zdravja, skupini za OVO (obvezno varovalno opremo) itd. V letošnjem letu smo sredi prenove in izdelave ocene tveganja pri ročnem premeščanju bremen, v kateri aktivno sodelujemo. Prav tako smo sodelovali in še sodelujemo pri postopkih v zvezi s pripravo poslovnika in presojo **standarda ISO 45001.**

V sklopu **promocije zdravja** nudimo na Pošti Slovenije delavcem nabavo ergonomskih stolov, vsi zaposleni v dostavi so prejeli vakuumske steklenice za pijačo, sofinanciramo soudeležbo na športnih prireditvah, nudimo možnost izposoje opreme Vitalife, cepljenje proti klopnemu meningoencefalitisu,…

Sodelujemo tudi pri **prenovi pravilnika** o osebni varovalni opremi, službeni obleki in drugih delovnih oblačilih, pomagamo sodelavcem pri težavah, s katerimi se včasih srečujejo ob menjavi iztrošene obvezne varovalne opreme, v času epidemije pa smo se trudili biti **vezni člen za pomoč delavcem** pri pravilnem razumevanju določenih delodajalčevih ukrepov v zvezi z Covid-19. Sodelovali smo pri pripravljanju nekaterih ukrepov v zvezi z Covid-19, na način, da smo **določene ukrepe predlagali in skrbeli za sorazmernost ukrepov**, ki jih je sprejel delodajalec.

To seveda ni vse delo, ki ga kot člani odbora opravljamo, nam pa zgoraj omenjeno v tem trenutku vzame daleč največ našega časa.

Delovanje Odbora sveta delavcev za mobing

V okviru Sveta delavcev Pošte Slovenije d.o.o. že od leta 2014 deluje skupni odbor za preprečevanje posledic spolnega ter drugega nadlegovanja ali trpinčenja na delovnem mestu. Po spremembi Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1) in Pravilnika VZD, ki je delodajalcem naložilo obveznost sprejema ustreznih ukrepov s področja prepovedi spolnega in drugega nadlegovanja ali trpinčenja (mobinga) na delovnem mestu v letu 2011, so se pričela pogajanja med poslovodstvom Pošte Slovenije in svetom delavcev za vzpostavitev sistema preprečevanja vseh vrst nadlegovanja na delovnem mestu.

Delodajalec je v tistem času svetu delavcev v skladu s spremenjenimi določbami ZDR-1 v smislu zagotavljanja svojih dolžnosti pozval k pogajanju o sprejemu potrebnih pravnih podlag za zagotavljanje pravic delavcev do takšnega delovnega okolja, v katerem noben delavec ne bo izpostavljen spolnemu in drugemu nadlegovanju ali trpinčenju. Tako so se pričela pogajanja o predlogu **Dogovora o preprečevanju in odpravljanju posledic mobinga v družbi**.

Temeljni akt, ki je predstavljal pravni okvir oziroma »pogodbo« med strankama, je **določal predvsem**: 1) opredelitev pojma mobing (z vključitvijo diskriminacije, spolnega ter drugega nadlegovanja) in njegovih najpogostejših oblik; 2) določitev splošnih smernic za izvajanje politike podjetja na tem področju; 3) konkretne dolžnosti in zaveze vseh udeležencev; 4) preventivne ukrepe in sodelovanje udeležencev; 5) določitev splošnih okvirjev (predvsem oblikovanje »skupnega odbora« za preprečevanje mobinga ter imenovanje »pooblaščenca za mobing«); 6) načela za reševanje ugotovljenih primerov in 7) določitev obveznosti delodajalca glede izvajanja Dogovora.

Skupna ugotovitev med strankama je bila, da je za učinkovito preprečevanje nastajanja škodljivih posledic trpinčenja na delovnem mestu najbolj pomembno **pravočasno in učinkovito ukrepanje** v smeri tega, kar prispeva k izboljšanju delovne klime ter razvoju in uspehu zaposlenih in s



Piše:
Dijana Kos

tem tudi družbe same. Zato je bilo potrebno poleg Dogovora, ki je sicer predstavljal pravni okvir za vzpostavitev **sistema »antimobinga«** (po naravi tega akta pa **ni šlo za splošni akt**, ki bi imel splošno veljavo, temveč zgolj za soglasje med strankama, ki je zavezovala zgolj podpisnike), potrebno dogovoriti še nujnost priprave splošnega akta (pravilnika), ki bo **pravno zavezujoče uredil tudi postopke in sankcije v primeru kršitev prepovedi nadlegovanja.**

Pravilnik mora opredeljevati splošno prepoved kakršnih koli oblik diskriminacije, spolnega in drugega nadlegovanj in trpinčenja na delovnem mestu, opredeljevati nedopustna ravnanja, ravnanje z žrtvami in njihove pravice, postopke za obravnavo zaznanih kršitev ter pravne in druge sankcije zoper kršitelje.

Tako smo v Svetu delavcev Pošte Slovenije v letu 2014, po pogajanjih s poslovodstvom podpisali **Dogovor o preprečevanju in odpravljanju posledic mobinga v družbi** in ustanovili **skupni odbor za preprečevanje mobinga,** sestavljenega iz predstavnikov delodajalca, sveta delavcev, zunanjega pooblaščenca za preprečevanje mobinga in sindikatov, ki naj bi imel ključno vlogo znotraj sistema »antimobinga« v družbi, v nadaljnjih štirih mesecih pa je bil v družbi sprejet še **Pravilnik o varstvu delavcev pred mobingom**.

Od takrat dalje je bil dejansko vzpostavljen interni sistem za preprečevanje prepovedanih oblik delovanja na delovnem mestu. Po vzpostavitvi sistema je bila na javnem razpisu izbrana še **zunanja pooblaščenka za preprečevanje mobinga**. Skupni odbor je tako deloval do leta 2020, ko je zaradi pomanjkljivosti delovanja sistema in potreb zaposlenih (po večkratni spremembi v organizaciji dela) doživel vsebinske spremembe tako Dogovora in Pravilnika, kakor tudi zamenjavo zunanjega pooblaščenca. V osnovi **ključno vlogo** v preprečevanju negativnih posledic nadlegovanja in trpinčenja na delovnem mestu še vedno odigrava Skupni odbor za preprečevanje posledic mobinga v svoji raznoliki sestavi.

Odbor sveta delavcev za pravno varnost

Odbor sveta delavcev za pravno varnost (OPV) je sestavljen iz štirih predstavnikov sveta delavcev Pošte Slovenije, enega predstavnika sveta delavcev Invalidskega podjetja Pošte Slovenije (IPPS) in dveh predstavnikov reprezentativnih sindikatov. Na sejah odbora, ki so v povprečju na dva meseca, je vedno prisoten tudi predstavnik delodajalca.



Piše:
Elena Zonta

Zaposleni se s svojimi vprašanji na odbor lahko obrnejo po e-pošti ali telefonsko. Obvestilo zaposlenim o kontaktnih podatkih odbora in članov odbora pa je izobešeno tudi na vseh oglasnih deskah. **Primarna naloga** odbora za pravno varnost je skrb za izvajanje predpisov s področja delovnih razmerij, predvsem pa tudi Kolektivne pogodbe PS, Participacijskega dogovora PS in vseh ostalih internih pravnih aktov.

Z namenom ugotavljanja skladnosti internih aktov je bila opravljena **Analiza pravne varnosti zaposlenih skozi interne akte**. Pregledanih je bilo 60 internih aktov, čeprav jih imamo še veliko več. Na 30 internih aktov so bile podane pripombe in nekatere od teh so botrovale temu, da so se posamezni akti spremenili ali dopolnili. V sklopu analize pravne varnosti je bil opravljen tudi podroben pregled uvajanja in izvajanja COVID ukrepov.

Odbor je v začetku mandata pripravil osnutek **Dogovora med svetom delavcev in sindikati**, ki pa ni bil potrjen s strani enega od reprezentativnih sindikatov, tako, da na žalost ni zaživel tudi v praksi, sodelovanje sveta delavcev s sindikati pa kljub nesprejetemu dogovoru poteka nemoteno.

Pri spremembi delovnih časov poštnih poslovalnic, ki je nastopila s 1. julijem 2020, je odbor aktivno sodeloval v razpravah in jasno izražal svoje pomisleke. Na podlagi le-teh so bile opravljene tudi ustrezne korekcije. Podanih je bilo tudi nekaj pobud za pripravo pravilnikov in navodil, za katere smo menili, da bi jih morali imeti. Na podlagi teh pobud je bil izdan **Pravilnik o videonadzoru**, ni pa prišlo do sprejetja predlaganih sprememb Pravilnika o plačah in spremembi letnega delovnega koledarja.

Na pobude zaposlenih se je v odboru razpravljalo tudi o **obračunavanju potnih stroškov**. To je področje, ki ima še vedno veliko podvprašanj in različnih tolmačenj. Prav tako je bilo kar nekaj razprav na temo dela od doma, saj je sprejem **Pravilnika o delu od doma** sovpadal z uvajanjem COVID ukrepov in posledično povzročil pri zaposlenih napačno interpretacijo.

V zadnjem obdobju se odbor ukvarja predvsem s problematiko **»brisanja ur«** v enakomerno razporejenem delovnem času. Na tem področju pogovori še potekajo, vendar upamo na pozitivne spremembe.

Odbor za invalide in starejše delavce

Odbor za invalide, ki je sestavljen iz šestih članov sveta delavcev Pošta Slovenije d.o.o. in štirih članov sveta delavcev Invalidskega podjetja Pošte Slovenije d.o.o. (IPPS), si je za to mandatno obdobje zadal plan, da bo prednostno obravnaval tekoče probleme, hkrati pa sodeloval v raziskavi težav na terenu. Skušali bomo poiskati predloge in rešitve za nastale težave. Predvsem pa smo se dogovorili, da bo poudarek na individualni obravnavi posameznikov.



Piše:
Sendy Demiš

Že 5 let se je odbor trudil pridobiti sredstva za **subvencioniranje izdelave korekcijskih očal** tudi za pismonoše in z veseljem ugotavljamo, da se je vztrajnost le izplačala, saj smo v mesecu maju s poslovodstvom dosegli pozitivni dogovor, tako da z izvajanjem projekta začnemo v mesecu juniju.

Trenutno se ukvarjamo s **problematiko dostave pošte v romskih naseljih**, prav tako se že dlje časa trudimo, da bi uredili stvari na področju **normiranja invalidov ter starejših delavcev**. Želimo si, da bi bili vsi invalidi nenormirani (in s tem vsi zaposleni tako bolj stimulirani za delo), starejši delavci pa letom ter pogojem dela primerno. A poslovodstvo za to še ne kaže posluha. Več kot leto dni vlagamo trud, da bi začeli s postopki preučitve ustreznosti norm za posamezne delavce ter »renormiranje« le-teh.

Omeniti gre, da dobro **sodelujemo z odborom IPPS-a**, saj gre za skupne problematike. Poleg tega, da so njihovi člani zelo izkušeni na tem področju, je namreč dobro sodelovanje nujno potrebno za lažje doseganje ciljev. Dolgo smo se trudili, da bi prenesli invalidske postopke na hčerinsko podjetje IPPS, kar nam je letos s 1. februarjem tudi uspelo.

In še kako ocenjujemo **sodelovanje s poslovodstvom**? Realen odgovor bi bil, da so se stvari začele premikati na bolje, a je še vedno ostaja kar nekaj odprtih problemov, zato se bomo še naprej trudili, da bi se vse skupaj odvijalo bistveno hitreje! Starostna struktura zaposlenih je vse starejša, skozi leta pa smo si tudi sami »pridelali« še mnogo invalidov. Želimo si za vse zaposlene ustvariti takšne pogoje dela, da bi lahko normalno delali do upokojitve, še posebej tisti, ki so izpostavljeni prenašanju težkih bremen in delu pod vremenskimi vplivi.

Za konec pa misel: *»Obstajata samo dve vrsti življenja. Življenje na kolenih ali pa boj. In zato se mi borimo, ker življenje na kolenih nima smisla!«*

Delovanje sveta delavcev na področju počitniških zmogljivosti



Piše:
Sašo Pavlovič

Zaposleni v Pošti Slovenije imajo možnost koriščenja **15 počitniških zmogljivosti** na lokacijah Bled, Kranjska Gora, Gozd Martuljek, Bovec, Izola, Bernardin in Piran ter tudi **21 počitniških zmogljivosti** Intereurope d.d., katere smo pridobili z vključitvijo Intereurope d.d. v Skupino Pošta Slovenije. Seveda tudi zaposleni v Intereuropi lahko koristijo počitniške zmogljivosti Pošte Slovenije.

Podlago za sodelovanje sveta delavcev pri upravljanju s počitniškimi zmogljivostmi smo na začetku mandata leta 2020 vzpostavili na podlagi 95. člena ZSDU, nato pa posebej in dodatno še v **participacijskem dogovoru**, v katerega smo med drugim zapisali:

Delodajalec je dolžan pred vsako odločitvijo, ki se nanaša na razpolaganje s počitniškimi zmogljivostmi, službenimi stanovanji, stanovanjskim skladom ter drugimi objekti preostanka družbenega standarda delavcev, pridobiti soglasje sveta delavcev.

Za razpolaganje s počitniškimi zmogljivostmi, službenimi stanovanji, stanovanjskim skladom in drugimi objekti standarda delavcev se štejejo vse odločitve, ki se nanašajo na določitev cen letovanja, prodajo počitniških zmogljivosti, obremenitev počitniških zmogljivosti s hipoteko ali stvarno služnostjo, plan rednega in investicijskega vzdrževanja ter sprejem politike oddajanja počitniških zmogljivosti.

Med **uspehe proaktivnega delovanja sveta delavcev na tem področju** lahko štejemo predvsem naslednje:

1. Predlagali smo aplikacijo, s katero naj bi zaposleni lahko rezervirali počitniške zmogljivosti. Aplikacijo PS ODDIH sedaj tudi imamo.

2. Pripravili smo nov cenik najema počitniških zmogljivosti Pošte Slovenije, saj smo ugotovili, da so cene najema previsoke. Na nov cenik smo podali soglasje.

3. Predlagali smo posodobitev rezervacij počitniških zmogljivosti prek aplikacije PS ODDIH, aplikacija je bila z novim letom posodobljena.

4. Sodelujemo pri letnih in zimskih razpisih (razpisni pogoji, trajanje razpisa, skupna komisija za pregled prispelih prijav…).

5. Predlagali smo uvedbo posebnega konta za počitniške zmogljivosti, sedaj prejemamo letna poročila glede počitniških zmogljivosti, katerega del je tudi finančno poročilo.

6. Zahtevali smo spremembo namembnosti počitniških zmogljivosti.

7. Spomladi letošnjega leta so bili opravljeni skupni pregledi vseh počitniških zmogljivosti Skupine Pošta Slovenije zaradi izdelave investicijskega načrta za njihovo prenovo. Podali smo soglasje na investicijski načrt.

8. Redno spremljamo aplikacijo PS ODDIH (zasedenost, rezervacije,…) ter prispele e-pošte na naslov: oddih@posta.si.

9. Predlagali smo iskanje novih in ugodnejših ponudnikov čiščenja.

10. Redno sodelujemo tudi s svetom delavcev Intereurope ter z organizacijsko enoto Nabava – Nepremičnine, kjer s skupnimi močmi iščemo najboljše rešitve.

11. Že ob nastopu mandata leta 2020 smo opozorili poslovodstvo na zavezo poslovodstva iz leta 2018, da se bo prodana počitniška zmogljivost v Kopru nadomestila z novo počitniško zmogljivostjo. Letos se je tako s soglasjem sveta delavcev pridobila nova počitniška zmogljivost na Pohorju (Bolfenk), katero naj bi pričeli oddajati že v kratkem.

12. Razveselila nas je tudi nedavna odločitev poslovodstva, da se dve nepremičnini – poštni poslovalnici, ki sta bili predvideni za prodajo, izvzameta iz prodaje, saj naj bi se preuredili v počitniški zmogljivosti za zaposlene. Gre za Bogojino, ki je blizu Moravskih Toplic ter Most na Soči.

Za ažurno obveščanje zaposlenih o možnostih koriščenja počitniških zmogljivosti na Pošti uporabljamo: intranet, internetno stran PS Pošta Slovenije | Zasebno (posta.si), okrožnice, Hitre novičke, e-pošto vsem uporabnikom + oglasne deske, tako se enkrat tedensko obvesti zaposlene o prostih zmogljivostih v prihajajočem vikendu, v internem časopisu Poštni razgledi pa v naslednji številki izide članek o počitniških zmogljivostih Pošte Slovenije.

Morda za konec samo na kratko še o **aplikaciji PS ODDIH** – https://oddih.posta.si. Ta aplikacija nam omogoča spremljanje informacij o prostih terminih ter rezervacije zaposlenim v skupini Pošta ter tudi zunanjim interesentom. Informacije in rezervacije so možne tudi:

- pisno,
- po e-pošti (oddih@posta.si),
- po telefonu.

Aplikacija trenutno omogoča rezervacije do 17. 12. 2022, ko nastopi zimska sezona. Za počitnikovanje v letni in zimski sezoni se v aprilu ter oktobru objavi **razpis za 7-dnevne termine.** Zaposleni Pošte Slovenije d.o.o. in hčerinskih podjetij imajo pri razpisu prednost pri uporabi počitniških zmogljivosti Pošte Slovenije, zaposleni Intereurope pa imajo pri razpisu prednost na počitniških zmogljivostih Intereurope. Ob koncu zbiranja prijav na razpis se sezonsko obdobje v aplikaciji zapre. Po končanem razpisu, znanih rezultatih in označbi zasedenosti v aplikaciji se le-ta zopet odpre in omogoča rezervacije še prostih terminov po izven sezonskih kriterijih.

Za počitnikovanje v izven sezonskem obdobju (pred sezona in po sezona) pa je **prosta rezervacija** (sistem, kdor prvi pride…) enaka za vse zaposlene v skupini Pošta Slovenije, torej za zaposlene na Pošti kot tudi za zaposlene v Intereuropi, najem pa je omogočen tudi zunanjim uporabnikom. Rezervacija ni časovno omejena (lahko je tudi 2 dni ali 3 tedne, če je seveda prosto).

Zaposlenim v Skupini Pošta Slovenije je tudi omogočeno **plačilo najemnine z odtegljajem od plače na več obrokov**, zunanji najemniki pa morajo najem plačati v enkratnem znesku. Cena najema je za vse enaka.

Trenutni podatki o zasedenosti za julij in avgust 2022 so **zelo spodbudni**, saj je na dan 10. 6. 2022 povprečna zasedenost vseh počitniških zmogljivosti Pošte Slovenije okoli 74 %, zasedenost počitniških zmogljivosti na morju pa skoraj 100 %. Takšni rezultati so torej lahko pokazatelj, tako zaposlenim, svetu delavcev in seveda tudi poslovodstvu, da sodelovanje zaposlenih pri upravljanju s počitniškimi zmogljivostmi **prinaša dobre rezultate**.

VPRAŠANJA – ODGOVORI

Dopustnost snemanja sej sveta delavcev

Vprašanje:

Predsednik sveta delavcev predlaga, da se v prihodnje seje sveta delavcev snemajo, s čimer pa se del članov ne strinja. Poslovnik sveta delavcev v zvezi s tem zdaj določa le naslednje: *»Seje se lahko tudi snemajo na magnetofonski trak.«* Glede na omenjena razhajanja med člani nas zanima, ali takšna določba poslovnika po vašem mnenju zadostuje kot pravna podlaga za zakonito snemanje sej sveta delavcev zgolj na podlagi sklepa oziroma privolitve večine na seji prisotnih članov?

Odgovor:

Glede tega vprašanja Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju žal nima nobenih posebnih določb, ampak vsa »interna« vprašanja o načinih dela SD, kamor sodi tudi morebitno snemanje njegovih sej, praktično v celoti prepušča ureditvi v poslovniku sveta delavcev.

Načeloma torej snemanje sej sveta delavcev ni nezakonito (poznano je sicer tudi v nekaterih drugih primerih, denimo, pri sejah Državnega zbora in njegovih delovnih teles, sejah občinskih svetov, sejah organov društev in drugih pravnih oseb itd.), vendar pa je treba pri tem upoštevati predvsem tudi zakonodajo s področja varstva osebnih podatkov (zlasti Zakon o varstvu

osebnih podatkov in Splošno uredbo EU o varstvu osebnih podatkov), ki v zvezi s tem postavlja vrsto pogojev, na katere v svojih številnih mnenjih, izdanih na to temo, posebej opozarja tudi Informacijski pooblaščenec (v nadaljevanju: IP). Ta namreč v teh svojih mnenjih izrecno poudarja, da posameznikov glas (in v primeru video snemanja tudi njegova podoba) vselej povesta več kot le zapis njegovih besed, četudi bi ta bil v obliki magnetograma. Glede na navedeno ni dvoma, da snemanje pomeni poseg v zasebnost in varstvo osebnih podatkov ter da je takšen poseg dopusten le na podlagi ustreznega pravnega temelja.

Pravni podlagi za obdelavo osebnih podatkov, ki v konkretnem primeru, torej v povezavi z dopustnostjo snemanja sej sveta delavcev, prideta najbolj v poštev, sta:

(a) privolitev v obdelavo osebnih podatkov, oziroma,

(b) obdelava je potrebna zaradi zakonitih interesov.

Navedeno pomeni, da je treba snemanje sej, kadar se te ne snemajo zaradi zakonitih interesov sveta delavcev, snemati vedno s privolitvijo vseh udeležencev na seji. Privolitev mora biti prostovoljna, specifična, informirana in nedvoumna. Svet delavcev ima vselej možnost, da sam opredeli način organizacije svojega dela in to uredi s svojim poslovnikom, pri čemer pa mora, kot rečeno, upoštevati omenjene predpise o varstvu podatkov. V obeh primerih bi bilo torej primerno, če svet delavcev snemanje uredi z ustreznim notranjim aktom. In če so določbe poslovnika o snemanju sej in uporabi posnetkov dovolj natančne in brez omejitve dostopne – vsaj interni – javnosti, bi lahko šteli, da je privolitev v obdelavo osebnih podatkov, kot jo za določene namene ureja poslovnik, podana že z udeležbo na seji.

Prav tako morajo biti snemani v vsakem primeru pred snemanjem seznanjeni z dejstvom, da se seja snema, namenom snemanja, kdo je naročnik snemanja in drugimi podatki, ki jih zahtevata 13. in 14. člen Splošne uredbe.

Glede roka hrambe IP pojasnjuje, da Splošna uredba to ureja v točki (e) člena 5(1), ki določa načela v zvezi z obdelavo osebnih podatkov, in sicer so lahko osebni podatki hranjeni v obliki, ki dopušča identifikacijo posameznikov, na katere se nanašajo osebni podatki, le toliko časa, kolikor je potrebno za namene, za katere se osebni podatki obdelujejo. Navedeno pomeni, da pravna podlaga za hrambo osebnih podatkov odpade z izpolnitvijo namena, za katerega so bili osebni podatki zbrani in nadalje obdelovani. Če je namen zvočnega snemanja sej v pripravi zapisnika, potem ni videti, da bi svet delavcev imel podlago za hrambo teh podatkov tudi po tem, ko je zapisnik pripravljen in dokončno potrjen.

Osebno sem na podlagi povedanega mnenja, da določba vašega poslovnika, ki jo citirate v svojem vprašanju, ni zadostna podlaga za »splošno« snemanje sej sveta delavcev, in da bi bilo treba v ta namen vaš poslovnik bistveno dopolniti. In sicer predvsem z natančno opredelitvijo najmanj naslednjih vprašanj (in verjetno še kakšnih drugih):

- namen snemanja sej,
- ali se lahko snemajo tudi nejavne oziroma zaprte seje SD,
- dostopnost posnetkov tretjim osebam in dopustnost obdelave iz njih razvidnih »osebnih podatkov«,
- čas hranjenja posnetkov itd.,

brez česar se po mojem mnenju sej ne bi smele snemati brez privoljenja vseh navzočih.

Izhajajoč iz zakonsko opredeljene vloge in funkcij svetov delavcev načeloma ni videti kakega drugega možnega »dopustnega« smisla in namena snemanja sej kot to, da je ta posnetek namenjen izključno le izdelavi zapisnika seje. Kar pomeni, da bi bilo treba takoj, ko je le-ta sprejet, posnetke sej nemudoma izbrisati. Če je morda namen še kak drug, pa bi bilo za njegovo nadaljnjo uporabo pridobiti soglasje vseh na seji prisotnih.

Odgovor pripravil:
dr. Mato Gostiša

AVTORJI PRISPEVKOV: David Ellerman, magister ekonomije in doktor matematike na Boston University, znani ameriški teoretik ekonomske demokracije; **Tej Gonza**, magister ekonomije in doktorski študent ter mladi raziskovalec na UL, direktor IED – Inštituta za ekonomsko demokracijo; **Gregor Berkopec**, univ. dipl. pravnik, vodja pravnega oddelka IED; **Petra Ilar**, univ. dipl. nov., izvršna urednica, specialistka za interno komuniciranje, Mediade d.o.o.; **Saša Gnezda**, univ. dipl. nov., glavna urednica, specialistka za interno komuniciranje, Mediade d.o.o.; **Valentina Franca**, doktorica prava, profesorica na Fakulteti za Upravo UL; **Polona Domadenik Muren**, doktorica ekonomije, profesorica na Ekonomski fakulteti UL; **Tanja Cmrečnjak Pelicon**, univ. dipl. pravnica, sekretarka na Projektni enoti za izvajanje projektov Inšpektorata RS za delo; **Nina Globočnik**, univ. dipl. pravnica, odvetnica v Kranju; **Eva Stergar**, univ. dipl. psih., doktorica medicine, Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa; zdravstvena svetnica in svetovalka na področju promocije zdravja; **Tanja Urdih Lazar**, univ. dipl. nov., Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa; vodja Oddelka za promocijo zdravja; **Vladimir Šega**, predsednik Sveta delavcev DEM in predsednik Združenja svetov delavcev Slovenije; **Vlasta Vidrih**, predsednica Sveta delavcev Pošte Slovenije, d.o.o.; **Domen Pajk**, predsednik Sveta delavcev IPPS d.o.o; **Matjaž Vekjet**, predsednik Odbora za VZD pri SD PS; **Dijana Kos**, predsednica Odbora za mobing pri SD PS; **Elena Zonta**, predsednica Odbora za pravno varnost pri SD PS; **Sendy Demiš**, predsednica Odbora za invalide in starejše delavcev pri SD PS; **Saša Pavlovič**, profesionalni član SD PS.

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

Združenje svetov delavcev Slovenije

ŠTUDIJSKO SREČANJE ČLANOV ZSDS 2022

Po dveh letih koronakrize nam je zopet uspelo izpeljati tradicionalno vsakoletno študijsko srečanje članov Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS), namenjeno izmenjavi izkušenj neposredno v podjetjih. Letos nas je v začetku meseca maja v goste povabil Svet delavcev družbe POŠTA SLOVENIJE d.o.o., ki je dolgoletni član našega Združenja in eden od uspešnejših slovenskih svetov delavcev. Zahvaljujemo se jim za resnično vrhunsko izpeljano organizacijo celotnega dogodka, ki se ga je udeležilo ca. 80 članov svetov delavcev iz različnih družb.

