TISKOVINA - POŠTNINA PLAČANA PRI POŠTI 4101 KRANJ

ŠT. 1/2024, LETNIK XXVIII

EKONOMSKA DEMOKRACIJA

STROKOVNO INFORMATIVNA REVIJA ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEDŽERJE V SODOBNEM PODJETJU

SOUPRAVLJANJE • UDELEŽBA PRI DOBIČKU • NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH



Razmislek o ekonomski in pravni naravi »stroškov« delavskega soupravljanja

ZSDU je del sodobnega korporacijskega, ne delovnega prava

Stran 3

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

VSEBINA

AKTUALNA TEMA: MATERIALNI POGOJI SOUPRAVLJANJA

ZSDU je del sodobnega korporacijskega, ne delovnega prava
stran 3

Priporočila za avtonomno pravno ureditev materialnih in drugih pogojev za delo svetov delavcev
stran 8

Pravilnik o internem ocenjevanju in diferenciranem nagrajevanju dela neprofesionalnih članov svetov delavcev
stran 18

ŠTUDIJSKA SREČANJA ČLANOV SVETOV DELAVCEV

Študijsko srečanje članov ZSDS letos gostil Svet delavcev Gorenja
stran 25

Kratko o družbi Gorenje, upravljanju s kadri in komuniciranju z zaposlenimi
stran 26

Aktivno soupravljanje družbe in konstruktivno sodelovanje s sindikatom
stran 28

INFORMACIJE IN TEME IZ SOUPRAVLJALSKE PRAKSE

Spor glede »komunikacijskega pravilnika« in ustavne pravice delavcev do svobodnega izražanja
stran 31

Mladi bodoči managerji iz prve roke spoznali delavsko soupravljanje
stran 33

Obisku študentov managementa v Luki Koper ob rob
stran 34

ZA UČINKOVITO SOUPRAVLJANJE

Spodbudno delovno okolje in srečni zaposleni
stran 35

PRAVNA MNENJA IN ODGOVORI NA VPRAŠANJA

Kako se lotiti skupnega posvetovanja o novi sistemizaciji
stran 39

AVTORJI PRISPEVKOV: **Mato Gostiša**, univ. dipl. pravnik in doktor sociologije industrijskih odnosov, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo; **Alojzij Boc,** novinar in zunanji sodelavec ŠCID; **Boštjan Pečnik**, doktor nanoznanosti in nanotehnologij, izvršni podpredsednik Gorenja d.o.o.; **Miha Žove**, direktor Korporativnega HR Gorenje d.o.o.; **Mateja Celin**, Korporativno komuniciranje Gorenje d.o.o.; **Žan Zeba**, predsednik Sveta delavcev Gorenje d.o.o. in predsednik SKEI Konference PS Velenje; **Vladimir Šega**, predsednik Sveta delavcev DEM in predsednik Združenja svetov delavcev Slovenije; **Vesna Premović**, strokovna sekretarka Sekcije ZSDS za varnost in zdravje pri delu.

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 trimesečnik, letna naročnina z DDV je 43,76 EUR. ISSN 1855-8259



Piše:
dr. Mato Gostiša

Razmislek o ekonomski in pravni naravi »stroškov« delavskega soupravljanja

ZSDU je del sodobnega korporacijskega, ne delovnega prava

Materija, ki jo ureja Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), je del sistema /so/upravljanja korporacij/gospodarskih družb s strani njihovih ključnih notranjih deležnikov (tj. lastnikov, menedžerjev in zaposlenih), se pravi sistema internih »organizacijskih« odnosov med njimi v zvezi z izvajanjem delovnih in poslovnih procesov pri skupnem ustvarjanju produkta ter doseganju drugih ciljev podjetja, ne pa sistem »delovnih« razmerij, se pravi dvostranskih pogodbenih tržnomenjalnih ekonomskih razmerij med delodajalci in delojemalci na »trgu dela/delovne sile«[1]. Torej gre za korporacijskopravni in ne za delovnopravni predpis, ki je kot tak vsebinsko »komplementaren« oziroma dopolnjujoč se z Zakonom o gospodarskih družbah (ZGD-1) in ne morda z Zakonom o delovnih razmerjih (ZDR-1), kot se pogosto napačno poenostavlja. In kar v končni posledici vodi tudi v njegovo pogosto napačno razlago in uporabo.

To še zlasti velja glede dolžnosti zagotavljanja ustreznih finančno-materialnih in drugih pogojev za učinkovito delovanje svetov delavcev, ki **nikakor ne bi smeli biti odvisni od večje ali manjše »pogajalske moči« sveta delavcev**. Kajti te sveti delavcev kot *»organi delavskega soupravljanja«* (za razliko od sindikatov kot »borbene organizacije delavcev« za njihove ekonomske in socialne interese, katerim je zakonsko izrecno priznana tudi pravica do stavke in drugih legitimnih metod delavskega boja), sploh nimajo. Prav nobene. Zato je popolnoma nedopustno, da zakon, denimo, glede zagotavljanja potrebnih finančnih sredstev za potrebe učinkovitega dela svetov delavcev napotuje na **prostovoljno sklenjeni »dogovor«** med svetom delavcev in delodajalcem (2. in 3. odstavek 65. člena ZSDU[2]), za primer, če se udeleženca ne sporazumeta, pa napotuje na **arbitražo**, ki naj bi o tem po svoji presoji odločila v odvisnosti od *»ekonomskega položaja družbe in potreb sveta delavcev«*[3] (!?). Kakšen neverjeten pravni nesmisel!

Ob takšni zakonski ureditvi torej ni prav nič nenavadnega, da so si nekateri sveti delavcev s svojo ubogo »pogajalsko močjo« uspeli od svojih delodajalcev izpogajati tako zelo smešno nizka finančna sredstva za potrebe svojega dela, da je vse skupaj lahko samo še farsa resnega delavskega soupravljanja in je praktično skoraj vseeno, če jih sploh ne bi bilo. Če namreč zakon svetu delavcev določa konkretne **soodločevalske pristojnosti** pri zastopanju interesov delavcev v sistemu korporacijskega upravljanja ter z njimi povezane dolžnosti, potem mu mora zagotavljati tudi vsaj minimum potrebnih

[1] Pojem *»trg dela/delovne sile«*, ki je zaenkrat žal v ekonomski teoriji in tudi sicer še splošno uveljavljen, v tem prispevku uporabljamo striktno le v narekovajih. In sicer zato, ker: 1) produkcijski faktor v resnici ni zgolj fizična delovna sila ljudi, temveč človekovo delo kot celota z vsemi tremi svojimi osnovnimi sestavinami, torej tudi s svojo racionalno in emocionalno, ne zgolj fizično komponento; 2) je delo neločljivo od človeka, zaradi česar niti teoretično ne more biti oz. ne bi smelo biti samostojno »tržno blago«, kajti če v odvisno delovno razmerje (tj. pod absolutno direktivno, normativno in disciplinsko oblast delodajalca), prodaš delo, v bistvu vanj prodaš človeka, kar pa ameriški teoretik D. Ellerman metaforično upravičeno imenuje »suženjstvo za določen čas«, in kar je v direktnem nasprotju tudi s Filadelfijsko deklaracijo MOD, ki prav iz navedenega razloga izrecno prepoveduje delo obravnavati kot tržno blago. (Opomba: 1. člen konvencije se namreč glasi: *Labour is not a commodity/Delo ni tržno blago.)*

[2] Citat: *»Stroške oseb iz 61. člena tega zakona krije družba le, če je bilo tako predhodno dogovorjeno z delodajalcem in v obsegu, ki je bil dogovorjen, najmanj pa 50 % povprečne plače mesečno na zaposlenega v družbi na vsakega člana sveta delavcev. […] Z dogovorom med delodajalcem in svetom delavcev se lahko določi fiksni znesek sredstev za delo sveta v določenem časovnem obdobju.«*

[3] Citat: *»Če svet delavcev in delodajalec ne dosežeta sporazuma glede vprašanj iz 63. in 65. člena tega zakona, lahko vsak od njiju zahteva, da o njih odloči arbitraža. […] Arbitraža pri svoji odločitvi upošteva ekonomski položaj družbe in potrebe sveta delavcev.«*

finančnih sredstev za potrebe njihovega učinkovitega uresničevanja, katerega višina pač ne more biti odvisna od »dobre volje« posameznega delodajalca in njegovega ekonomskega položaja.

Sodelovanje delavcev pri upravljanju podjetij/korporacij oziroma delavsko soupravljanje kot ena od treh **temeljnih oblik sodobne organizacijske participacije zaposlenih** (to so: soupravljanje, udeležba pri dobičku in notranje lastništvo), katerega osrednji nosilci so sveti delavcev, je namreč del sistema korporacijskega upravljanja in kot tak nekaj vsebinsko popolnoma drugega kot sistem t. i. socialnega partnerstva pri urejanju delovnih razmerij med delodajalci in delojemalci, katerega nosilci so v imenu delavcev sindikati.

Pomen ločevanja »delovnih« in »soupravljalskih« industrijskih razmerij

Razlika med tema dvema vrstama družbenoekonomskih/industrijskih razmerij, tj. delovnimi in soupravljalskimi, in posledično tudi razlika med navedenima različnima vrstama pravnih predpisov, ki ju urejajo, tj. delovnopravnimi in korporacijskopravnimi, je seveda **ogromna in zelo bistvena v več pogledih**. Shematsko je prikazana v *Tabeli 1*, teoretično pa izhaja iz dveh, že v samem temelju popolnoma različnih vlog, v katerih sicer nastopajo nosilci dela v teh razmerjih, to je iz:

1. vloge ***»prodajalcev delovne sile« na trgu*,**

2. vloge ***»producentov«,*** tj. udeležencev produkcijskih procesov – soustvarjalcev produkta in t. i. notranjih deležnikov podjetja,

ki ju Littler (po Stanojević: 1996) jedrnato opredeljuje in pojasnjuje takole: *»Alokacijo, ki jo opravlja trg delovne sile, je mogoče zajeti z modeli in pojmi pogodbe in menjalnih razmerij, ti koncepti pa so popolnoma neuporabni pri analizi procesa uporabe delovne sile. Uporaba delovne sile poteka namreč v kakovostno drugačni, "zunajmenjalni" sferi, v kateri ni pomembna volja delavca kot prodajalca, temveč kot producenta. Med blagom, ki je kupljeno na trgu delovne sile, in njegovo porabo v procesu dela se namreč umešča volja, motivacija in zavest delavcev.«* V prvem primeru govorimo o ***»delovnih«*** (tj. tržno-menjalnih) razmerjih, ki so predmet proučevanja ekonomske teorije menjave in razdelitve ter sociološke teorije »socialnega partnerstva«, v drugem pa o ***»soupravljalskih«*** (tj. notranjeorganizacijskih oziroma notranjepodjetniških) industrijskih razmerjih, ki so predmet proučevanja **ekonomske teorije produkcije** in **organizacijskih poslovnih ved,** to je znanosti o organizaciji in menedžmentu. V tem pogledu se o sistemu delavskega soupravljanja teoretično pogosto govori tudi kot o **t. i. participativnem menedžmentu**.

In kdor te temeljne razlike med eno in drugo vlogo delavcev v družbenoekonomskem sistemu ne razume, verjetno tudi ne bo nikoli zares razumel:

1. ne dejstva, da se omenjeni dve različni vrsti družbenoekonomskih/industrijskih odnosov med lastniki dela in kapitala **vzpostavljata v dveh različnih (zaporednih) fazah** vstopanja delavcev vanje, in sicer:

- delovna razmerja ***v fazi »menjave/kupoprodaje[4]« delovne sile***, ko oboji šele vstopajo na »trg dela«, eni kot »kupci«, drugi kot »prodajalci delovne sile«, in se tam srečujejo s svojimi diametralno nasprotujočimi si ekonomskimi interesi[5] ter se – pogosto tudi ob uporabi »borbenih« metod delovanja, tj. stavk, izprtij itd. – usklajujejo in pogajajo o plačah in drugih pogojih, pod katerimi so eni in drugi pripravljeni skleniti medsebojno delovno razmerje;
- soupravljalska razmerja pa ***v fazi »uporabe« delovne sile***, ko so vsi ti pogoji že izpogajani in pravno urejeni s sklenjenimi – kolektivnimi in individualnimi – delovnopravnimi pogodbami, in ko delavci vstopijo tudi v sam produkcijski proces delodajalca, v katerem pa ne nastopajo več kot »delojemalci«, ampak kot nosilci enega od nepogrešljivih produkcijskih faktorjev (skupaj z nosilci kapitala in podjetništva kot drugih dveh produkcijskih faktorjev), enakopravni soustvarjalci produkta oziroma soproducenti ter ključni deležniki;

2. ne razlike med vlogo in funkcijami ter področji dela obeh vrst delavskih predstavništev na ravni podjetij, tj. **sindikati**, ki v imenu delavcev kot delojemalcev prek sklepanja podjetniških kolektivnih pogodb in drugih aktov urejajo kolektivna »delovna razmerja« z delodajalcem, in **sveti delavcev** (ter prek njega izvoljenimi predstavniki delavcev v organih vodenja in nadzora družb[6]), ki v imenu zaposlenih sodelujejo s predstavniki drugih dveh ključnih skupin notranjih deležnikov (tj. lastnikov in menedžmenta) pri upravljanju delovnih in poslovnih procesov, se pravi urejajo interna »soupravljalska razmerja« v samem podjetju, ki po svoji naravi niso več

[4] Delovnopravna teorija sicer vztraja pri tezi, da gre pri delovnem razmerju formalno za »najemno« in ne za »kupoprodajno« razmerje, kar je sicer za njegovo ekonomsko bistvo popolnoma irelevantno, kajti v vsakem primeru gre za »tržno menjavo« dela za denar, torej za menjalno razmerje. Dejstvo pa je, da se »delovna sila« v produkcijskem procesu porablja, zaradi česar je že po logiki stvari ni mogoče dajati zgolj v najem. Zato bomo v tem prispevku načelno govorili o delovnem razmerju kot o »kupoprodajnem« razmerju.

[5] Na vsakem trgu praviloma nastopata samo dve stranki – kupci in prodajalci, pri čemer seveda tisti, ki nekaj kupujejo, želijo to kupiti čim ceneje in obratno. Konkretno na »trgu dela« torej višja plača kot »tržna cena delovne sile« namreč pomeni nižji dobiček za delodajalce in obratno, zaradi česar so odnosi med delodajalci in delojemalci že po naravi stvari vedno antagonistični, potencialno tudi konfliktni. Vprašanje je le, kako se ta realni konflikt interesov potem rešuje v praksi: s konfliktnimi/borbenimi metodami »usklajevanja interesov« (tj. predvsem s stavkami na eni in izprtji na drugi strani) ali pa s socialnim dialogom in pogajanji brez odprtih konfliktov.

[6] Osrednje delavsko predstavništvo po ZSDU je svet delavcev, ki je kot edino delavsko predstavništvo v sistemu delavske participacije pri upravljanju neposredno izvoljen s strani vseh zaposlenih, članov in nečlanov sindikatov. Ostala t. i. voljena delavska predstavništva, konkretno predstavniki delavcev v organih družbe (tj. člani NS/UO in delavski direktorji), pa so »posredna«: voli oziroma predlaga v imenovanje – vendar pa samo, kolikor so za to izpolnjeni zakonski pogoji – jih namreč svet delavcev. Če torej v družbi ni sveta delavcev, v njej v nobenem primeru tudi ne more biti predstavnikov v organih družbe. Zato bomo v nadaljevanju tega prispevka govorili o svetu delavcev kot sinonimu za vsa voljena participativna delavska predstavništva v podjetju (za razliko od sindikatov).

tržno-menjalna, temveč notranje-organizacijska razmerja[7];

3. ne dejstva, da delavci za celovito zastopniško pokrivanje svojih interesov v obeh vlogah, v katerih nastopajo v različnih industrijskih razmerjih, tj. v vlogi delojemalcev in v vlogi producentov, **nujno potrebujejo obe vrsti predstavništev** (sindikate + svete delavcev), kajti brez enih ali drugih ostajajo bodisi v eni bodisi v drugi od navedenih družbenoekonomskih vlog ali pa celo v obeh brez možnosti kolektivnega vpliva na svoj družbenoekonomski položaj;

4. ne **pravega poslovnega bistva in velikega ekonomskega pomena** visoko razvitega sistema organizacijske – upravljalske in finančne – participacije zaposlenih/nosilcev t. i. človeškega kapitala, ki s svojimi znanstveno dokazanimi motivacijskimi učinki na zaposlene signifikantno pozitivno vplivajo na njihovo »zavzetost« (tj. delovno motivacijo in organizacijsko pripadnost) in s tem na večjo poslovno uspešnost podjetij, kar je sicer skupni cilj istosmernega produkcijskega angažiranja vseh deležnikov ob hkratnem uravnoteženem upoštevanju (tudi) njihovih specifičnih lastnih interesov v produkcijskih procesih;

5. predvsem pa tudi ne dejstva, da **finančna sredstva**, vložena v zagotavljanje optimalnih materialnih in drugih pogojev za delovanje svetov delavcev in drugih voljenih delavskih predstavništev v podjetjih, iz navedenih razlogov nikakor niso nekakšen »poslovno nepotreben strošek«, ki naj bi ga delodajalcem povzročal ZSDU, ampak so **naložba/investicija v človeški kapital in »zavzetost« njegovih nosilcev,** s tem pa tudi v večjo poslovno uspešnost podjetja,

pri čemer je v zvezi z razpravo o priporočljivi ureditvi materialnih in drugih pogojev za delo svetov delavcev in predstavnikov delavcev v organih družb (v okviru tokratne »Aktualne teme« v nadaljevanju) poudarek tega prispevka predvsem na tej zadnji ugotovitvi.

Tabela 1: *Glavne razlikovalne značilnosti delovnih in soupravljalskih razmerij*

Kriterij ločevanja	DELOVNA RAZMERJA	SOUPRAVLJALSKA RAZMERJA
Okolje/mesto vzpostavljanja	tržno-menjalna »ekonomska« razmerja *(opomba: vzpostavljajo se na »trgu dela«, in sicer teoretično pred vstopom delavcev v produkcijski proces delodajalca)*	notranja »organizacijska/podjetniška« razmerja *(opomba: vzpostavljajo se v samem produkcijskem procesu znotraj podjetja v fazi skupnega ustvarjanja produkta po sklenitvi delovnega razmerja)*
Predmet/vsebina	plača kot tržna cena dela in drugi pogoji »kupoprodaje« dela kot produkcijskega faktorja	upravljanje delovnih in poslovnih procesov z namenom uravnoteženega upoštevanja interesov vseh deležnikov pri ključnih odločitvah
Udeleženci	dvostranska razmerja med delojemalci in delodajalci – »prodajalci in kupci dela«	tristranska razmerja med ključnimi notranjimi deležniki podjetja/udeleženci produkcijskih procesov – lastniki, menedžerji, zaposleni
Cilji udeležencev	antagonistična razmerja *(opomba: diametralno nasprotni cilji kupcev in prodajalcev glede višine plač kot »tržne cene delovne sile«)*	asociativna razmerja *(opomba: vsi deležniki imajo isti cilj, tj. čim večja »skupna« poslovna uspešnost, ki omogoča učinkovito uresničevanje tudi specifičnih interesov vsakega izmed njih)*
Način urejanja	delovnopravne pogodbe z možnostjo uporabe industrijskih bojev	sodelovalne metode istosmernega delovanja *(informiranje, skupno posvetovanje, skupno odločanje itd.)*
Zastopnik delavcev	sindikati	voljena delavska predstavništva *(svet delavcev, predstavniki delavcev v NS/UO, delavski direktor)*

Vir: *Gostiša, Mato (2011: 13) Vsebina in priprava programa dela sveta delavcev, ŠCID Kranj (op.: spremembe so avtorjeve)*

Delavska predstavništva kot del »upravljalske strukture« družbe

Sodoben sistem delavskega soupravljanja, kakršen je na podlagi veljavnega ZSDU tudi slovenski, ima seveda svojo teoretično podstat v **sodobni teoriji o družbeni odgovornosti podjetij in v t. i. deležniškem konceptu korporacijskega upravljanja**[8], ki izhaja neposredno iz te teorije, ne morda v klasični »lastniški« oziroma t. i. Friedmanov(sk)i teoriji podjetja in korporacijskega upravljanja, ki pravico do upravljanja podjetij priznava izključno le lastnikom kapitala v interesu maksimiranja svojih dobičkov[9].

[7] Kajti produkcija kot prva izmed štirih faz gospodarskega procesa (produkcija, menjava, razdelitev in potrošnja), ki pomeni proces ustvarjanja nove vrednosti v odnosih popolne vzajemne soodvisnosti med delom in kapitalom ter njunimi lastniki, seveda že po logiki ne more biti »menjava«, ki ničesar ne ustvarja in ničesar ne razdeli, ampak le menja enake vrednosti med seboj (ekvivalent za ekvivalent). Trditev neoklasične ekonomske teorije, da sta v tržnem gospodarstvu produkcija in razdelitev »združeni« in da je torej produkt, ko je proizveden, hkrati že tudi razdeljen, je seveda zato popoln teoretični nesmisel.

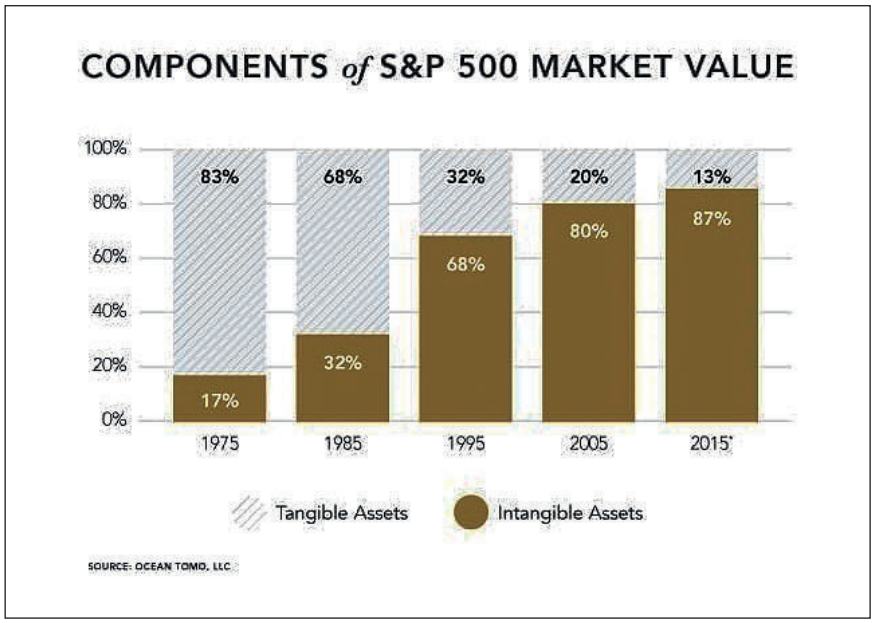
[8] Več o tem v Gostiša, M., 2022: 88.

Teorija o družbeni odgovornosti podjetij uči, da podjetje danes ne more biti več obravnavano zgolj kot »ekonomski subjekt« oziroma kot orodje za zadovoljevanje izključno profitnih interesov lastnikov kapitala, temveč kot »družbeno-ekonomski subjekt/skupnost deležnikov«, katerega odgovornost je **uravnoteženo zadovoljevanje interesov vseh njegovih – notranjih in zunanjih – deležnikov** (zaposleni, kupci, dobavitelji, širša družbena skupnost z vsemi svojimi najrazličnejšimi interesnimi entitetami), ne pa samo interesov lastnikov kapitala, ki so v bistvu samo ena izmed skupin deležnikov. Podjetje, ki tega ni sposobno, pa v današnjih pogojih gospodarjenja tudi objektivno ne more biti poslovno uspešno. Kajti če na daljši rok zanemari interese katere koli od omenjenih deležniških skupin, se to v takšni ali drugačni obliki dokazano negativno odrazi v njegovem poslovanju.[10] Pri upravljanju podjetij je torej treba **čim bolj uravnoteženo** upoštevati interese vseh deležnikov, ne samo lastnikov kapitala. To pa pomeni, da morajo imeti – vsaj najpomembnejši – deležniki v sistemu upravljanja, med katere brez dvoma sodijo tudi zaposleni, zagotovljene tudi **ustrezne institucionalne možnosti** vplivanja na sprejemanje poslovnih odločitev.

Celoten sistem delavskega soupravljanja, kakršnega ureja tudi slovenski ZSDU, torej po svojem bistvu ni prav nič drugega kot zgolj **konkreten upravljalski mehanizem**, prek katerega se interesi zaposlenih kot ključne skupine deležnikov lahko učinkovito »prelivajo« v sistem poslovnega odločanja, s čimer se zagotavlja tudi **t. i. interesno ravnotežno upravljanje podjetij**, ki je, kot rečeno, pravzaprav jedro obravnavane najsodobnejše koncepcije korporacijskega upravljanja. Sveti delavcev v podjetjih, ki jih določa ZSDU, so torej za učinkovito korporacijsko upravljanje v 21. stoletju kot »eri znanja in intelektualnega – človeškega in strukturnega – kapitala«[11] (*Slika 1*) v resnici najmanj enako pomembna kot –»drugi« organi upravljanja družbe, ki jih določa ZGD-1. Zato so **nepogrešljiv integralni del celovite »upravljalske strukture« podjetij**, katera sledijo sodobnemu konceptu družbene odgovornosti in deležniškega korporacijskega upravljanja. Sistem korporacijskega upravljanja, ki prek formalne strukture svojih organov in njihovih odločevalskih pristojnosti ne »pokriva« ustrezno interesov prav vseh ključnih deležnikov, ki se sicer srečujejo in medsebojno prepletajo znotraj vsake korporacije/gospodarske družbe, pač ne more veljati kot »učinkovit«. Predvsem pa ne kot sistemsko logičen.

Paradoksalno je namreč, da danes intelektualni (človeški + strukturni) kapital, katerega nosilci so zaposleni, v povprečju predstavlja že približno **85 % tržne vrednosti podjetij**[12] (samo še 15 % ali manj pa finančni kapital), s tem pa seveda tudi približno toliko njihove dejanske »produkcijske moči«, kljub temu pa celoten sistem upravljanja in drugih korporacijskih pravic (tj. zlasti tudi pravica do udeležbe na dobičku) še vedno **temelji izključno na lastnini nad finančnim kapitalom**. Je v tem sploh še kaj elementarne ekonomske in pravne logike? In, ali si je pod

Slika 1: *Delež neopredmetenih sredstev podjetij[13], ki kotirajo na ameriški borzi (borzni indeks S&P 500)*



Vir: *Ocean Tomo, LLC. 2015 (podatki na dan 5. 3. 2015)*

[9] *»Korporacija je instrument delničarjev, ki so njeni lastniki. […] V tržnem gospodarstvu obstaja s strani podjetja ena sama samcata odgovornost – uporabljati svoje resurse na način, da maksimira svoje dobičke …«.* (Friedman, 2011: 12–13)

[10] Teorija o družbeni odgovornosti podjetij torej ne zanika »ustvarjanja dobička in maksimiranja vrednosti za delničarje« kot cilja delovanja podjetja, vendar tega ne priznava več kot edini cilj. Dobiček za delničarje je v bistvu posledica, ne cilj »družbeno odgovornega« poslovanja. Pri tem seveda ne gre za nikakršen filozofsko skonstruiran »ekonomski altruizem«, temveč za ekonomsko nujo v sodobnih pogojih gospodarjenja, ko je uspešnost podjetja usodno odvisna tako od motivacije in pripadnosti njegovih zaposlenih kot tudi od »ugleda« podjetja v okolju, ki je hkrati tako njegov »dobavitelj« kot tudi »potrošnik«.

[11] Tako imenovani »intelektualni« (tj. človeški + strukturni) kapital, katerega nosilci so zaposleni, danes v povprečju tvori že več kot 85 % tržne vrednosti podjetij (samo preostalih 15 % pa »finančni« kapital), kar pomeni, da okvirno približno toliko prispeva tudi k ustvarjenemu produktu podjetij. Kakšno ekonomsko in pravno osnovo naj bi torej imelo še nadaljnje ohranjanje klasičnega izključno »lastniškega« modela korporacijskega upravljanja, katerega edini nosilci so lastniki »finančnega« kapitala podjetij? Enakopravno (ne zgolj nekakšno »marginalno«) soupravljanje in (obvezna, ne nekakšna »prostovoljna«) udeležba pri dobičku kot skupnemu ekonomskemu produktu podjetij je zato brez dvoma že zdavnaj postala ekonomska pravica delavcev, ki bi jo moralo čim prej (v polnem obsegu,ne tako kot zdaj) priznati tudi veljavno korporacijsko pravo.

[12] Tržno vrednost podjetja, če za shematski prikaz uporabimo znamenito Edvinssonovo oziroma Skandiino vrednostno shemo, tvorita »finančni« + »intelektualni« kapital, ki se naprej deli na človeški in strukturni kapital, slednji pa še naprej na več podrvrst (organizacijski, relacijski, inovacijski, procesni …itd. kapital).

[13] Pojem neopredmetenih sredstev v grobem sovpada s pojmom »intelektualni kapital«.

temi pogoji sploh mogoče zamisliti dvig »zavzetosti« nosilcev intelektualnega kapitala kot ekonomskega imperativa sodobnosti, ne da bi bili ti enakopravno z lastniki finančnega kapitala in sorazmerno svojemu prispevku k produktu udeleženi tako pri upravljanju podjetij/korporacij kot tudi pri njihovem poslovnem rezultatu? Kakršnokoli podcenjevanje in zapostavljanje pomena hitrejšega razvoja vseh oblik delavske participacije je torej danes lahko resnično **zelo huda strateška napaka**.

Posledice zgrešenega razumevanja poslovnega bistva in pomena delavske participacije

Z drugimi besedami: v vsakem podjetju, v katerem delavci izvolijo svet delavcev po ZSDU, je s tem v bistvu avtomatično že **tudi formalno vpeljan deležniški model korporacijskega upravljanja**, ki kot tak vključuje v procese organizacijskega in poslovnega odločanja vse glavne skupine notranjih deležnikov podjetja, med katere seveda sodijo tudi zaposleni, in njihova predstavništva[14]. Kar pomeni, da celovitega sistema sodobnega korporacijskega upravljanja nikakor ni mogoče teoretično umetno ločevati na dva samostojna in medsebojno neodvisna sistema, to je na:

a) »(lastniško) upravljanje«, ki naj bi bilo »pravi in edini« sistem upravljanja, njegovi izključni upravičenci pa naj bi bili lastniki finančnega kapitala podjetja, in

b) »delavsko soupravljanje«, ki pa naj bi bilo sistemsko »kar nekaj« (bogsigavedi kaj), nekaj, kar obstaja in deluje povsem ločeno in izven sistema »upravljanja« oziroma vzporedno z njim kot nekakšen njegov bolj ali manj irelevanten privesek, nikakor pa ne kot njegova nepogrešljiva integralna sestavina; se pravi v bistvu zgolj neka sindikalno izborjena delovnopravna (ne pa »prava korporacijskopravna«!) pravica delavcev, ki jo je pač treba tolerirati izključno le po sili zakona, ne pa zato, ker bi bila *conditio sine qua non* zares učinkovitega korporacijskega upravljanja in uspešnega poslovanja podjetij v sodobnih pogojih gospodarjenja v 21. stoletju.

Žal pa je prav to danes celo v korporacijskopravni teoriji, ne samo v podjetniški praksi, še vedno prevladujoča predstava o bistvu, pomenu in sistemskem statusu participacije zaposlenih pri upravljanju po ZSDU, ki jo je spričo povedanega vsekakor nujno čim prej preseči. Navzven pa se kaže:

- ne samo v **pogosti ignoranci in nesankcioniranemu kršenju** – zaenkrat že tako ali tako precej »skromnih« v primerjavi s tistim, kar bi jim pripadalo glede na zgoraj pojasnjeni hitro naraščajoč ekonomski pomen intelektualnega kapitala vs. finančnemu – **zakonsko določenih participacijskih pravic svetov delavcev** (tj. pravica do celovite informiranosti s pravico podajanja mnenj, pobud in predlogov; pravica do t. i. skupnega posvetovanja s poslovodstvom in pravica do soodločanja s soglasjem) v procesih sprejemanja upravljalskih odločitev,
- temveč tudi v pogostih pritiskih delodajalskih organizacij na **še dodatno zakonsko krčenje obsega teh pravic**, kar je, kot rečeno, v sodobnih pogojih gospodarjenja v 21. stoletju seveda resnično že kar malce težko razumljiv ekonomski nesmisel,
- in seveda predvsem tudi v **nezagotavljanju potrebnih finančnih in drugih materialnih pogojev** za učinkovito delo svetov delavcev, o čemer podrobneje govorijo v naslednji rubriki objavljena tovrstna priporočila Združenja svetov delavcev Slovenije.

Kar zadeva slednje, je namreč iz zgoraj navedenega razloga na žalost med menedžmentom in lastniki še vedno zelo močno prisotna že omenjena teza o tem, da so sredstva za zagotavljanje tovrstnih pogojev dela v bistvu »poslovno nepotreben strošek« in ne »naložba« v večjo poslovno uspešnost podjetja, veljavni ZSDU pa je ravno v tem sila pomembnem segmentu **močno »luknjičav«** (več o tem v naslednji rubriki), zaradi česar je, kot že uvodoma povedano, avtonomno urejanje te problematike v podjetjih v /pre/veliki meri prepuščeno »dobri volji« posameznega delodajalca in »pogajalski /ne/moči« sveta delavcev. Rezultat tega pa so hude težave številnih svetov delavcev pri uresničevanju njihovih zakonskih funkcij.

Soupravljanje – »korporacijska«, ne »delovnopravna« pravica delavcev

Če je torej soupravljanje zakonsko določena »korporacijska« in ne zgolj pogodbeno dogovorjena »delovnopravna« pravica zaposlenih, ki bi bila lahko po vsebini in obsegu kakorkoli odvisna od »pogajanj« in doseženega soglasja volj delavcev in delodajalca, je dolžan delovanje sveta delavcev – **enako kot druge »organe upravljanja« družbe – že po zakonu financirati delodajalec**, ne delavci sami, tako kot to velja za financiranje delovanja njihovega sindikata, ki se bori za njihove delovnopravne pravice. In sicer – kar je bistveno – v zadostnem obsegu, da je tudi v praksi omogočeno njihovo učinkovito delovanje, ne zgolj formalni obstoj. To pa jim mora zagotavljati **neposredno zakon**, in sicer brezpogojno, ne pa šele morebiten dosežen dogovor z delodajalcem, brez katerega jim zakon, kot že rečeno, ne zagotavlja nobenih nujno potrebnih (tudi) finančnih sredstev.

Če je torej soupravljanje zaposlenih njihova korporacijska upravljalska pravica, potem je po logiki stvari tudi svet delavcev kot organ, prek katerega se ta pravica uresničuje, teoretično in praktično pač **eden od »organov upravljanja družbe«**. S sicer zaenkrat še precej omejenimi odločevalskimi pravicami in pristojnostmi (tj. pravica do obveščenosti in podajanja mnenj ter pobud in predlogov, do skupnega posvetovanja in do soodločanja s soglasjem), pa vendarle. Povsem nesmiselno je namreč sklepanje, da organ:

[14] Kar je sicer le minimum uresničevanja obravnavanega koncepta. Njegova morebitna nadgradnja še z vključevanjem tudi predstavnikov zunanjih deležnikov v upravljalsko strukturo podjetja (lokalne in širša družbene skupnosti, potrošnikov, dobaviteljev itd.) pa je potem stvar nadaljnjih konkretnih potreb in interesov.

- brez soglasja katerega, denimo, poslovodstvo družbe ne more sprejeti določenih poslovnih odločitev (95. in 96. člen ZSDU), kar pomeni, da ima v teh zadevah po zakonu pristojnost neposredno /so/odločati skupaj in enakopravno s poslovodstvom, in
- ki je edini pristojen za izvolitev polnopravnih članov nadzornega sveta/upravnega odbora družbe, ki so predstavniki delavcev, ter za oblikovanje predloga za imenovanje delavskega direktorja,

sistemsko ni del formalne upravljalske strukture družbe, ampak je nekaj »izven« sistema korporacijskega upravljanja samo zato, ker (primarno) zastopa interese zaposlenih, ne interese delničarjev oziroma družbenikov, ki so v podjetje vložili finančni kapital. Zato mora biti že po logiki stvari financiranje učinkovitega delovanja sveta delavcev kot organa delavskega soupravljanja **urejeno po enakih principih in smiselno povsem primerljivo s financiranjem delovanja vseh drugih organov družbe**. In v tej ugotovitvi je tudi temeljna poanta tega prispevka v povezavi z naslednjim v tej številki Ekonomske demokracije, v katerem so predstavljena priporočila za avtonomno pravno ureditev materialnih in drugih pogojev za delovanje svetov delavcev, obenem pa tudi drugih vrst delavskih predstavništev v podjetjih.

Namesto zaključka

Glede na zgoraj pojasnjeni ekstremno hitro naraščajoč produkcijski pomen človeškega kapitala podjetij vs. finančnemu, s tem pa tudi motivacijski pomen razvijanja »resnejšega« soupravljanja zaposlenih kot njegovih nosilcev, bo vsekakor treba čim prej opustiti razumevanje sredstev podjetja, namenjenih za zagotavljanje ustreznih materialnih pogojev za učinkovito delovanje svetov delavcev in drugih delavskih predstavnikov po ZSDU kot navaden »poslovni strošek«, in uveljaviti razumevanje, da gre za pomembno **»naložbo v človeški kapital«** kot bodočo glavno konkurenčno prednost slovenskih podjetij. Pa ne samo deklarativno na papirju. Naj bo torej končno že enkrat dovolj nebuloz, ko posamezna podjetja za sejnine in nagrade vsakega izmed neizvršnih članov svojega upravnega odbora ali nadzornega sveta namenijo tudi po nekajkrat več denarja kot za delovanje sveta delavcev, ki zastopa interese – lahko tudi nekaj tisočev – zaposlenih. Kar je vsekakor zelo nazoren pokazatelj tega, koliko v resnici cenijo svoj človeški kapital, o katerem se sicer danes na veliko pleteniči na vsakem koraku.

Literatura:

Friedman, Milton (2011) Kapitalizem in svoboda (orig. Capitalism and Freedom), Soleco d.o.o., Ljubljana (Prvič izdano: The University of Chicago, 1962, 1982, 2002).

Gostiša, Mato (2011: 13) Vsebina in priprava programa dela sveta delavcev. ŠCID Kranj.

Gostiša, Mato (2022) Programski manifest ZSDS. https://www.delavska-participacija.com/wp-content/uploads/2023/11/Manifest-ZSDS_Programski-Novelira n-nov2023.pdf.

Ocean Tomo, LLC (2015) Annual Study of Intangible Asset Market Value from Ocean Tomo, LLC. http://www.oceantomo.com/2015/03/04/2015-intang ible-asset-market-value-study.

Stanojević, Miroslav (1996) Socialno partnerstvo – modeli industrijskih odnosov ob koncu 20. stoletja. ČZP Enotnost, Ljubljana.

ŠCID - ŠTUDIJSKI CENTER ZA INDUSTRIJSKO DEMOKRACIJO

ZDRUŽENJE SVETOV DELAVCEV SLOVENIJE

PRIPOROČILA
za avtonomno pravno ureditev materialnih in drugih pogojev za delo svetov delavcev

Predsedstvo Združenja svetov delavcev Slovenije je na seji dne 16. 2. 2024 na podlagi dveh izvedenih raziskav o tej problematiki med člani združenja sprejelo spremenjena in dopolnjena priporočila za avtonomno pravno ureditev materialnih in drugih pogojev za delo svetov delavcev v okviru sklenjenih participacijskih dogovorov med svetom delavcev in delodajalcem po 5. členu ZSDU. Gre za eno najpomembnejših vprašanj, od katerih je odvisna učinkovitost delovanja vsakega sveta delavcev, zato jih v nadaljevanju objavljamo v celoti.

I. MATERIALNA SREDSTVA ZA DELO SVETA DELAVCEV

1. Klasifikacija

Materialna sredstva za delo sveta delavcev, ki jih ZSDU okvirno opredeljuje v 65. členu, lahko razdelimo v dve skupini oziroma kategoriji, in sicer:

- ***nujni stroški za delo sveta delavcev*** po prvem odstavku 65. člena ZSDU, ki jih je delodajalec dolžan kriti neposredno na podlagi zakona,
- ***lastna finančna sredstva*** po 2. in 3. odstavku 65. člena ZSDU, posebej dogovorjena s pisnim dogovorom med svetom delavcev in delodajalcem po 5. členu ZSDU (v nadaljevanju: *participacijskim dogovorom* ali

skrajšano *Pdog*), ki jih svet delavcev uporablja za financiranje svojega dela oziroma aktivnosti po lastni presoji.

V zvezi s tem velja opozoriti na ***»načelo zakonskega minimuma«***, po katerem s participacijskim dogovorom ni mogoče določiti manj pravic sveta delavcev, kot jih določa že zakon, lahko pa (in na to zakon v nekaterih določbah celo izrecno napotuje) se stranki avtonomno dogovorita za večji obseg oziroma za nadstandardno raven teh pravic.

Tretja kategorija materialnih sredstev za delo sveta delavcev, ki pa je zakon ne ureja, ampak je le predmet teh (nezavezujočih) priporočil in jih je mogoče določiti šele s participacijskim dogovorom, pa so

- **finančna sredstva za nagrajevanje nepoklicnih članov sveta delavcev**, ki morajo biti dogovorjena, evidentirana in uporabljana ločeno od zgoraj navedenih »lastnih finančnih sredstev« za potrebe financiranja svojih aktivnosti.

2. Nujni stroški za delo sveta delavcev

Prvi odstavek 65. člena ZSDU

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

V prvo skupino materialnih pogojev oziroma sredstev, za katero zakon uporablja pojem ***»nujni stroški za delo sveta delavcev«***, sodijo predvsem:

- potrebni prostori (za seje, sprejem strank in delo poklicnih članov sveta delavcev),
- tehnična oprema (telefoni, računalniki, dostop do interneta itd.),
- stroški administrativnega osebja,
- stroški materialnih sredstev, ki jih svet delavcev uporablja (pisarniški material, poštnine, naročnine za telefon in internet ipd.),
- stroški dela poklicnih članov sveta delavcev,
- neposredni stroški izobraževanja članov sveta delavcev (kotizacije, potni stroški), in sicer najmanj za zakonsko določen minimalni obseg teh izobraževanj na leto, in
- stroški neodvisne zunanje pravne pomoči, ki jo ima svet delavcev pravico samostojno najeti za vodenje arbitražnih in drugih pravnih postopkov iz svoje pristojnosti,

pri čemer zadnjih dveh zgoraj navedenih kategorij stroškov zakon v citirani določbi sicer izrecno ne omenja, vendar pa že po logiki stvari vsekakor sodijo med »nujne« za učinkovito delovanje sveta delavcev, zaradi česar jih je treba kot take opredeliti vsaj v participacijskem dogovoru.

Administrativno-tehnična sredstva

Med nujna administrativno-tehnična sredstva za delovanje sveta delavcev štejemo sredstva, opredeljena v prvih štirih alinejah prejšnjega odstavka. Konkretna vrsta in obseg potrebnih tovrstnih sredstev sta seveda odvisna od velikosti in strukturiranosti (število odborov in drugih oblik dela) sveta delavcev, velikosti in organizacijskih značilnosti podjetja (število zaposlenih, narava dejavnosti, lokacijske značilnosti itd.) ter drugih specifičnih okoliščin, v katerih deluje posamezen svet delavcev. Zato ***ni mogoče vnaprej postaviti nekih enotnih in univerzalnih kriterijev*** za ureditev tega vidika obravnavane problematike v participacijskih dogovorih, ampak naj bi bile konkretne rešitve odvisne od konkretnih okoliščin v posameznem podjetju. Zato lahko *Pdog* o teh vprašanjih vsebuje tudi samo splošno določbo o vrsti administrativno-tehničnih sredstev, ki jih je dolžan svetu delavcev zagotoviti delodajalec, konkretnejšo ureditev teh vprašanj pa prepusti ***posebnemu dogovoru***, ki ga skleneta predsednik sveta delavcev in predsednik uprave. Ta rešitev je morda še najbolj primerna tudi zato, ker naj bi se tovrstni pogoji za delo sveta delavcev po možnosti čim bolj sproti prilagajali konkretnim potrebam in se postopoma vse bolj izboljševali, kar bi sicer zahtevalo vsakokratno spreminjanje participacijskega dogovora, ki pa naj bi bil načeloma akt trajnejše veljavnosti.

Plača in drugi pogoji dela poklicnih članov sveta delavcev

64. člen ZSDU

(1) 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.

(2) 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.

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

Določitev ustreznega števila članov sveta delavcev, ki svojo funkcijo opravljajo poklicno (profesionalno) oziroma s polovičnim delovnim časom (polprofesionalno), je ***zakonska pravica sveta delavcev***, o kateri se zato ni treba več pogajati in načeloma tudi ni predmet participacijskega dogovora. Določba 64. člena ZSDU, ki v prvem in drugem odstavku uporablja dikcijo »v družbi s … do … delavci ***se***

določi število članov, ki opravljajo svojo funkcijo s polnim/polovičnim delovnim časom« (torej brez besedice »lahko« ali kake druge formulacije, ki bi kazala na morebitno fakultativnost ali kakršnokoli pogojnost te pravice), je izrazito ***kogentne***, ne morda dispozitivne narave in glede tega popolnoma nedvoumna. Svet delavcev lahko zato po svoji presoji to pravico realizira kadarkoli neposredno na podlagi zakona, in sicer s tem, da delodajalca obvesti o želenem začetku opravljanja (pol)profesionalnih funkcij in o imenih bodočih (pol)profesionalnih članov, le-ta pa je dolžan z njimi brez zavlačevanja in kakršnegakoli oviranja skleniti ustrezno spremenjeno pogodbo o zaposlitvi in jim omogočiti pogoje za delo. Brez dvoma pa je povsem nesprejemljiva (pri nas žal precej razširjena) praksa, ko delodajalci tako ali drugače izsilijo od svetov delavcev, da se s participacijskim dogovorom v celoti ali deloma trajno odpovedo omenjeni pravici, ki jim jo sicer zagotavlja zakon.

1.

Ker zakon z določbo 3. odstavka 64. člena neposredno ureja tudi plačilo za delo (pol)profesionalnih članov sveta delavcev, torej te problematike (tj. njihove plače) kot pogoja za sam začetek opravljanja te funkcije formalno gledano ni neobhodno posebej urejati še s *Pdog*. Je pa to vsekakor ***priporočljivo, in sicer zlasti v dveh primerih***:

- če stranki želita drugače rešiti vprašanje profesionalnega strokovnega dela za svet delavcev,
- če stranki želita navedeno zakonsko ureditev plačevanja dela (pa tudi drugih pogojev za delo) /pol/profesionalnih članov sveta delavcev s tem dogovorom konkretizirati in jo prilagoditi specifičnim razmeram ali določiti več pravic oziroma ugodnosti sveta delavcev, kot jih določa zakon.

a) Čeprav izkušnje iz prakse vse bolj jasno kažejo, da si v današnjih pogojih delovanja skorajda ni več mogoče zamisliti uspešnega funkcioniranja sveta delavcev brez vsaj enega poklicnega člana, ki skrbi za strokovno pripravo sej, izvajanje sklepov ter za druga organizacijska in tehnična opravila za potrebe sveta delavcev, pa je pogost primer, ko se iz takšnih ali drugačnih razlogov ni pripravljen na tej funkciji profesionalizirati nihče izmed članov sveta delavcev. Za te primere je smiselno, da se stranki s *Pdog* dogovorita za nadomestno varianto, to je za ***oblikovanje posebne strokovne službe sveta delavcev*** z ustreznim številom strokovnih in administrativnih sodelavcev, ki sicer niso člani sveta delavcev. Možna je tudi varianta dogovora, da se profesionalizira manj članov sveta delavcev kot to predvideva zakon, na račun tega pa se zaposli ustrezno število strokovnih in administrativnih delavcev, ki delajo za potrebe sveta delavcev, in podobno. V teh primerih gre torej samo za drugačno ureditev, ne pa za zmanjševanje zakonskih pravic sveta delavcev glede profesionalnega dela za njegove potrebe. Seveda pa je potrebno morebitne takšne dogovore med svetom delavcev in delodajalcem, ki odstopajo od zakonske ureditve, ustrezno urediti v participacijskem dogovoru.

b) Zakonska rešitev vprašanja plačevanja dela poklicnih članov sveta delavcev, po kateri so le-ti upravičeni do enake plače kot pred profesionalizacijo na tej funkciji oziroma do plače, ki jo prejemajo zaposleni v družbi z enako izobrazbo, zagotovo ***ni najbolj posrečena in primerna***. Načeloma naj bi namreč višina plače odražala zahtevnost dela, ki ga posameznik dejansko opravlja, kar pa v tem primeru ne velja. Če se v funkciji člana sveta delavcev profesionalizira, na primer, čistilka, naj bi po takšni logiki tudi naprej prejemala plačo čistilke, čeprav na tej funkciji opravlja delo povsem druge vrste in zahtevnosti. S tega vidika je zakonska ureditev tega vprašanja, ki sicer izhaja iz predpostavke, da gre v bistvu za »častno funkcijo«, zagotovo lahko zelo sporna, predvsem pa ***nepravična*** z vidika temeljnih načel plačevanja dela nasploh in ***nestimulativna*** za potencialne kandidate. Verjetno je tudi to eden od razlogov, zaradi katerih je v praksi tako malo zanimanja za profesionalno opravljanje funkcije člana sveta delavcev. Iz teh razlogov je priporočljivo s *Pdog* plačevanje tega dela urediti drugače, kot ga ureja zakon, in sicer tako, da se zahtevnost dela oziroma funkcije profesionalnega člana sveta že s samim dogovorom ***posebej ovrednoti (kot posebno »delovno mesto«)*** in razvrsti v ustrezen tarifni in plačilni razred, istočasno pa se uredi tudi način določanja drugih elementov plače (delovna uspešnost, dodatki itd.). Da bo to »delovno mesto« ovrednoteno tako, da bo ustrezno umeščeno v celoten plačni sistem v konkretnem podjetju, naj se pri tem smiselno, torej zgolj kot opora in pripomoček, uporabi metodologija za izdelavo sistemizacije in vrednotenje delovnih mest, ki velja tudi za druga delovna mesta v podjetju (ne sodi pa to »delovno mesto« tudi uradno v akt o sistemizaciji, ampak le v *Pdog*, ker ne gre za eno izmed del, ki pomenijo izvajanje dejavnosti oziroma rednega delovnega procesa delodajalca, temveč za izvajanje **funkcije**, katere vsebina je opredeljena neposredno z zakonom).

Plača profesionalnih članov sveta delavcev naj bi bila torej ***posebej, v celoti in vnaprej določena neposredno s participacijskim dogovorom*** (in ne z vsakokratno pogodbo o zaposlitvi, kamor je lahko zgolj »prepisana« in po potrebi eventualno v posameznih segmentih še podrobneje urejena), kar pomeni, da je načeloma povsem neodvisna od tega, kdo konkretno bo – kadarkoli v prihodnosti – s strani sveta delavcev določen za opravljanje tega dela in kakšna je bila plača na njegovem prejšnjem delovnem mestu. Verjetno je smiselno po višini ločiti le plačo eventualnega profesionalnega predsednika od plače ostalih profesionalnih članov sveta delavcev. Pri dogovarjanju o konkretni višini plače profesionalnih članov sveta delavcev v okviru *Pdog* pa je seveda treba upoštevati potrebo po tem, da bo ta čim bolj stimulativna za potencialne (ustrezno kvalitetne) kandidate za profesionalizacijo, kajti zaenkrat se, kot rečeno, za to odloča premalo članov, tako da je v praksi profesionalcev bistveno **manj, kot bi jih lahko bilo po zakonu** in kot bi bilo dejansko potrebno. Pa tudi sicer je dejstvo, da so te funkcije strokovno precej zahtevne, če naj bi se opravljale primerno kvalitetno, tako da bi veljalo osnovno plačo zanje določiti vsaj na ravni ***VII. tarifnega razreda***.

Opomba: Dejstvo je, da je obravnavana pravica svetov delavcev v praksi, kot že rečeno, v povprečju **še zelo slabo izkoriščena**. Po podatkih ZSDS iz leta 2021, je bilo stanje v 111 podjetjih, katerih sveti delavcev so bili takrat kolektivni člani združenja, glede števila delavskih direk-

torjev ter poklicnih (s polnim delovnim časom) in polpoklicnih (s polovičnim delovnim časom) članov sveta delavcev v primerjavi s številom le-teh, ki bi jim pripadalo po zakonu, naslednje:

VRSTA FUNKCIJE	Imamo	Po zakonu bi pripadalo	Razlika	%
Delavski direktorji	14	45	31	31,1
Polpoklicni člani SD	22	61	39	36,1
Poklicni člani SD	27	134	107	20,1
Polpoklicni + poklicni	49	195	146	25,1

2.

Seveda pa mora biti vsakemu posamezniku, ki je določen za profesionalno opravljanje funkcije člana sveta delavcev, dana možnost, da se odloči za način plačila, kakršen izhaja iz 64. člena ZSDU, če je ta zanj ugodnejši. V tem primeru se vprašanje plače tako uredi s pogodbo o zaposlitvi. Treba pa je opozoriti, da se v zvezi s konkretno realizacijo omenjene zakonske določbe pojavlja ***nekaj dilem***, ki jih zakon ne razrešuje in bi jih s pogodbami o zaposlitvi veljalo rešiti na naslednji način:

a) Če naj bi bila plača poklicnega člana sveta delavcev enaka »plači, ki jo je prejemal pred izvolitvijo«, je treba zaradi ustrezne izravnave vsakomesečnih nihanj v višini plače pri izračunu izhajati iz ***povprečja*** zneskov dejansko prejetih plač za zadnje trimesečje, kar je tudi siceršnja praksa v vseh primerih izračunov takšnih ali drugačnih pravic na osnovi plače. Po določbi 126. člena ZDR-1 je (dejanska) plača delavca sestavljena iz osnovne plače, dela plače za delovno uspešnost in dodatkov. In vse te sestavine (v bruto znesku) je treba upoštevati tudi v danem primeru. Dejstvo je, da profesionalni član sveta delavcev na tej funkciji praviloma nima možnosti zaslužka iz naslova delovne uspešnosti, opravljanja plačanih nadur, nedeljskega dela itd. Zato je, če naj s profesionalizacijo na tej funkciji ne bo materialno prikrajšan, pri izračunu njegove plače vsekakor treba upoštevati ***prav vse prejemke***, ki so v zadnjih treh mesecih sestavljali njegovo dejansko bruto plačo iz naslova dela na prejšnjem delovnem mestu, ne morda zgolj osnovno plačo.

b) Če naj bi bila plača poklicnega člana sveta delavcev enaka »plači, ki jo prejemajo zaposleni v družbi z enako izobrazbo«, je treba to zakonsko določbo razlagati tako, da je znesek plače v tem primeru enak trimesečnemu ***povprečju*** dejanskih plač (v smislu prejšnjega odstavka) vseh tistih delavcev, ki imajo ***enako stopnjo*** izobrazbe (zahteva tudi po enaki vrsti izobrazbe bi bila vsekakor neživljenjska), pri čemer pa se ne upoštevajo menedžerska delovna mesta oziroma dela s posebnimi pooblastili in odgovornostmi na podlagi t. i. individualne pogodbe.

3.

Ko govorimo o stroških in drugih pogojih za delo poklicnih članov sveta delavcev, je treba opozoriti še na en vidik te problematike, ki ga zakon ne obravnava, ga je pa vsekakor zelo priporočljivo ustrezno urediti v participacijskem dogovoru, če ne pa vsaj v konkretnih pogodbah o zaposlitvi. Gre za nekatere ***posebne pravice poklicnih članov sveta delavcev***, namenjene temu, da se preprečijo ali vsaj omilijo morebitne negativne posledice profesionalizacije v svetu delavcev. Razdelimo pa jih lahko v dve skupini, in sicer:

a) V prvo skupino sodijo tiste, s katerimi naj bi se vsaj deloma omilil »problem izgube stika s stroko«. Mnogo sposobnih, posebej visoko strokovno izobraženih članov sveta delavcev se namreč ne odloči za ponujeno profesionalizacijo v tej funkciji samo zato, ker se bojijo, da bi v času trajanja mandata izgubili stik s svojo stroko in z delom, ki ga opravljajo in bi ga želeli opravljati tudi po končanem mandatu v svetu delavcev. Znanje v posameznih poklicih danes namreč izredno hitro zastareva in po štirih letih, kolikor traja mandat v svetu delavcev, se marsikdo ni več sposoben ponovno uspešno vključiti v delo, ki ga je opravljal pred profesionalizacijo. Zato je izjemnega pomena, da se profesionalnim članom sveta delavcev posebej prizna ***pravica, da se (na stroške delodajalca) funkcionalno izobražujejo, izpopolnjujejo in usposabljajo v svojem rednem poklicu oziroma na področju svoje stroke tudi med trajanjem mandata v funkciji člana sveta delavcev***.

b) V drugo skupino pa sodijo tiste, ki profesionalnemu članu sveta delavcev zagotavljajo ustrezno zaposlitveno varnost tudi ***po končanem mandatu***. Med te bi lahko uvrstili zlasti pravico do:

- razporeditve na delo, ki je ustrezno njegovi izobrazbi,
- plače v najmanj takšni višini, kot jo je prejemal pred nastopom funkcije,
- ustrezne dokvalifikacije ali prekvalifikacije, če je to potrebno za njegovo ponovno vključitev v delovni proces, in podobno.

4.

Zelo pomembno vprašanje v zvezi z urejanjem pogojev za delo profesionalnih članov svetov delavcev pa je brez dvoma **vprašanje njegove odgovornosti za opravljanje funkcije**. Popolnoma neprimerna je »klasična« določba v pogodbi o zaposlitvi profesionalnega člana sveta delavcev (oz. v aneksu k veljavni pogodbi o zaposlitvi, ki se uporablja za čas opravljanja funkcije), po kateri **»delo opravlja po navodilih in pod nadzorom delodajalca.«** Za to funkcijo to kajpak ne more veljati, ampak je lahko profesionalni član sveta delavcev podvržen tovrstnim navodilom in nadzoru delodajalca le glede vzdrževanja splošnega reda in discipline v družbi, spoštovanja ukrepov s področja varnosti in zdravja pri delu in podobno, medtem ko je in mora biti **za vsebino in način opravljanja svojih delovnih nalog odgovoren izključno svetu delavcev**. Omenjena sporna določba o odgovornosti delodajalcu je sicer žal še vedno pogosta tudi v pogodbah o zaposlitvi le-teh, ker se pač sklepajo po tipskem vzorcu, na podlagi katerega se sklepajo tudi pogodbe vseh ostalih delavcev. V praksi pa se je že v mnogih primerih pokazala kot sila problematična. Na njeni podlagi so namreč nekaterim profesionalnim članom svetov delavcev nadrejeni vodje v praksi odrekali izrabo letnega dopusta v skladu s

potrebami dela za SD, predpisovali posebne postopke kako in kdaj lahko in smejo komunicirati z zaposlenimi itd., kar je seveda že po naravi stvar izven sleherne razumne logike in lahko resno ovira ali celo onemogoča ustrezno opravljanje obravnavane funkcije.

V to skupino torej sodijo pravice poklicnih članov SD, ki se nanašajo na vprašanje organizacije dela, delovnega časa in odločanja o dopustih in drugih pravicah iz dela. V zvezi s tem je treba pri urejanju v pogodbi o zaposlitvi logično upoštevati **specifike konkretne funkcije**. Tako je treba, denimo, v pogodbi o zaposlitvi posebej določiti, da delavec na tej funkciji **ni podvržen t. i. direktivni in disciplinski oblasti delodajalca** (razen glede splošne discipline in obnašanja v organizaciji ter ukrepov za varnost in zdravje pri delu, ne pa tudi glede konkretnih »navodil« za opravljanje dela), ampak delo opravlja po navodilih in v skladu s sklepi sveta delavcev. Enako seveda velja tudi glede odločanja o razporeditvi njegovega delovnega časa, možnosti izrabe letnega dopusta in podobno, ki mora biti prilagojeno potrebam te funkcije, ne potrebam siceršnjega delovnega procesa v družbi. Določitev vseh tovrstnih specifik opravljanja te funkcije v pogodbi o zaposlitvi je vsekakor izjemno pomembna za njeno nemoteno opravljanje. Prav tako velja v zvezi s tem na podlagi nekaterih negativnih izkušenj iz prakse dodatno določiti še **nekatere posebne pravice** (npr. pravica poklicnega člana SD, da ima možnost prostega gibanja po proizvodnji in dostopa do vseh delavcev med delovnim časom, če je to povezano z opravljanjem njegove funkcije, kar se ponekod skuša onemogočiti, in podobno). Ob sklepanju pogodbe o zaposlitvi za to funkcijo torej vsekakor velja temeljito razmisliti o vseh mogočih možnih ovirah, ki bi jih utegnil delodajalec postavljati zaradi onemogočanja učinkovitega delovanja poklicnih članov SD, in jih v pogodbi vnaprej ustrezno rešiti.

Stroški in odsotnosti z dela zaradi izobraževanja

Stroškov za izobraževanje članov sveta delavcev (kotizacije, potni stroški) zakon v 65. členu ne omenja posebej, kar je ena njegovih večjih pomanjkljivosti, ki v praksi ponekod povzroča svetom delavcev skoraj nepremostljivo oviro za normalno delovanje. Čeprav je permanentno izobraževanje in usposabljanje članov za opravljanje soupravljalskih funkcij brez dvoma eden temeljnih pogojev za uspešno delovanje svetov delavcev, namreč nekateri delodajalci preprosto niso pripravljeni pokrivati teh stroškov, sklicujoč se pri tem na to, da jih zakon (1. odstavek 63. člena ZSDU) zavezuje omogočiti članom sveta v ta namen le ***pravico do 40 plačanih delovnih ur letno*** (kar pomeni 5 delovnih dni), ne pa tudi kriti stroškov samega izobraževanja. V končni posledici to seveda pomeni, da je izobraževanje onemogočeno. Zato je izjemno pomembno obravnavano problematiko čim natančneje urediti v participacijskem dogovoru. In sicer:

1.

Kot prvo velja iz zgoraj navedenih – povsem praktičnih – razlogov z določili *Pdog* **odpraviti morebitne dileme ter zaplete** glede vprašanja, ali je delodajalec dolžan poleg nadomestila plače za ustrezno število delovnih ur, porabljenih za izobraževanje članov sveta delavcev, kriti tudi stroške za izobraževanje, to je kotizacije in potne stroške (dnevnice, kilometrine, prenočitve). Strogo pravno gledano to sicer ne bilo potrebno, kajti ob uporabi logične interpretacije zakona do drugačnega zaključka niti ni mogoče priti. Če zakon namreč članom sveta delavcev zagotavlja pravico do najmanj 40 ur letno za izobraževanje (s *Pdog* pa je mogoče dogovoriti tudi večji obseg te pravice), je jasno, da mora delodajalec kriti tudi stroške takšnega izobraževanja, kajti svet delavcev drugih sredstev, razen tistih, ki mu jih je dolžan zagotoviti delodajalec, nima na razpolago. Tudi sicer je mogoče pojem »plačane ure za izobraževanje« razumeti le celovito, torej ne zgolj kot nadomestilo za čas izostanka z dela (če bi imel zakon tak namen, bi to brez dvoma tudi izrecno tako določil), ampak tudi kot plačilo stroškov »izobraževalnih ur« samih. Ker pa se prej omenjena nezadostna preciznost v zakonski dikciji, kot rečeno, s strani številnih delodajalcev v praksi zlorablja za onemogočanje delovanja svetov delavcev, je v izogib nepotrebnim pravnim sporom smiselno to vprašanje nedvoumno rešiti še s posebno določbo v participacijskem dogovoru.

2.

Iz logične interpretacije zakona nadalje sledi tudi to, da sredstva za kritje stroškov izobraževanja članov ***v bistvu sodijo v kategorijo »nujnih stroškov« za delovanje sveta delavcev*** (ne morda med sredstva iz 2. in 3. odstavka 65. člena ZSDU, za katera se morata svet delavcev in delodajalec še/le/ posebej dogovoriti), kar bi veljalo prav tako izrecno zapisati v *Pdog*. Ni namreč vseeno, v katero od obeh uvodoma omenjenih kategorij sredstev za delo sveta delavcev uvrstimo obravnavane stroške. Ker gre za nesporno najpomembnejšo postavko v »proračunu« sveta delavcev, je to bistvenega pomena za kasnejša pogajanja o višini »lastnih finančnih sredstev sveta delavcev« – če stroške izobraževanja delodajalec krije v okviru postavke »nujni stroški«, je pač svetu delavcev potrebno zagotoviti toliko manj »lastnih sredstev« za ostale potrebe delovanja in obratno. Žal je treba ugotoviti, da v praksi sveti delavcev pogosto pristanejo na to, da se tudi stroški za izobraževanje članov črpajo iz (običajno že sicer zelo skromno izpogajanega) fonda »lastnih finančnih sredstev sveta delavcev«, tako da je le-teh na koncu občutno premalo za normalno pokrivanje vseh potreb delovanja sveta delavcev. Takšne situacije pa seveda niso nikakršna »zmaga« konkretnih delodajalcev, ki svete delavcev prisilijo v sprejem tovrstnih rešitev, ampak so brez dvoma poraz obojih.

V zvezi z razpravo o ustrezni klasifikaciji sredstev za izobraževanje članov sveta delavcev je treba posebej poudariti tudi to, da v primeru sprejetja zgoraj predlagane rešitve (uvrstitev teh sredstev v kategorijo »nujnih stroškov« za delo sveta delavcev) s *Pdog* ***ni potrebno posebej in vnaprej določati višine tovrstnih sredstev***, ki naj bi jih imel svet delavcev na razpolago. Zadostuje, da je dogovorjen obseg pravice članov sveta delavcev do izobraževanja (na ravni zakonskega minimuma ali večji) v delovnih urah ali delovnih dnevih na leto, potrebna sredstva pa delodajalec pač zagotavlja v višini dejanskih stroškov realiziranih izobraževanj. Teh stroškov namreč vnaprej niti ni mogoče natančno planirati, ampak so odvisni od izobraževalne ponudbe.

3.

Kot tretje pa je s participacijskim dogovorom nujno potrebno jasno določiti tudi ***način odločanja o uporabi zagotovljenih sredstev za izobraževanje***. Z drugimi besedami – treba je jasno določiti, kdo odloča o tem, katerih konkretnih razpisanih izobraževanj (seminarjev, posvetov, tečajev ipd.) ter koliko in kateri člani sveta delavcev se bodo udeležili. Ključnega pomena je, da je s participacijskim dogovorom odločanje o teh vprašanjih priznano kot ***izključna pravica predsednika sveta delavcev*** (po predhodnem posvetovanju s člani) brez možnosti vmešavanja delodajalca oziroma poslovodstva. Danes je takšno vmešavanje delodajalcev oziroma poslovodstev, ko o morebitni (ne)udeležbi članov sveta delavcev na posameznih izobraževanjih prosto in po svoji presoji odloča direktor namesto predsednika sveta delavcev (ko torej brez vsakokratne predhodne odobritve direktorja udeležba na izobraževanjih ni mogoča), v praksi žal bolj ali manj reden pojav, čeprav je popolnoma nesprejemljivo najmanj iz dveh razlogov, in sicer:

- z odločanjem o vrsti izobraževanj, ki se jih smejo (ali pa ne smejo) udeležiti člani sveta delavcev, se v bistvu izvaja nedopustno vsebinsko »vmešavanje« v delovanje sveta delavcev, ki na ta način izgublja svojo neodvisnost od delodajalca,
- skozi onemogočanje udeležbe članom sveta delavcev na izobraževanjih lahko delodajalec bolj ali manj nesankcionirano krši zakonsko zagotovljene pravice sveta delavcev in ga, kot potrjuje praksa, na ta način izjemno učinkovito ovira oziroma onemogoča pri njegovem delovanju.

V okviru zakonsko določenega (in eventualno še dodatno dogovorjenega) obsega pravice članov sveta delavcev do izobraževanja mora biti torej s *Pdog* ***izrecno določeno pooblastilo predsedniku sveta delavcev***, da samostojno odloča o udeležbi članov sveta delavcev na različnih oblikah izobraževanja (in direktorja o tem samo obvešča).

4.

Posebej pa v zvezi s tem velja rešiti tudi vprašanje odobravanja ***odsotnosti z dela*** članom sveta delavcev, ki se želijo udeležiti določenega izobraževanja. Če že ni problemov z odobritvijo plačila stroškov konkretnih izobraževanj, se namreč v praksi pogosto pojavi problem odobritve odsotnosti z dela članom sveta delavcev zaradi izobraževanja, in sicer pod krinko »nujnih potreb delovnega procesa«. Pravico prepovedati posameznim članom udeležbo na izobraževanjih iz navedenega razloga si namreč v mnogih primerih uzurpirajo kar njihovi neposredni vodje v delovnem procesu, kar prav tako predstavlja zelo učinkovito metodo oviranja oziroma onemogočanja delovanja sveta delavcev s strani delodajalca. Sveti delavcev so žal zoper to praktično nemočni, če obravnavani problem ni izrecno rešen s participacijskim dogovorom. Noben član sveta delavcev kljub zakonsko zagotovljeni pravici namreč v teh primerih ni pripravljen z udeležbo na izobraževanju v nasprotju s takšno prepovedjo tvegati morebitne »neupravičene odsotnosti z dela« in posledične odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz »krivdnih« razlogov ali podobnih delovnopravnih negativnih delovnopravnih posledic. Zato je izjemnega pomena ustrezna vnaprejšnja rešitev te problematike v *Pdog*, pri čemer naj bi veljala ***naslednja izhodišča***:

- odsotnost člana sveta delavcev z dela zaradi udeležbe na izobraževanjih za opravljanje soupravljalskih funkcij se v vsakem primeru šteje kot upravičena odsotnost z dela (podobno kot »bolniški stalež« in druge odsotnosti z dela na podlagi zakona), če je pristojnemu vodstvenemu delavcu sporočena oziroma najavljena vsaj dva dni pred predvidenim izostankom;
- neposredni vodja oziroma drug vodstveni delavec v delovnem procesu, ki je sicer pristojen za odobravanje dopustov in drugih odsotnosti z dela, nima pravice prepovedati članu sveta delavcev udeležbe na izobraževanju zaradi »nujnih potreb delovnega procesa« ali iz kakršnihkoli drugih razlogov, zato neupoštevanje morebitne takšne prepovedi s strani člana sveta delavcev tudi ne more biti obravnavano kot kršitev delovnih obveznosti oziroma pogodbe o zaposlitvi;
- v izjemnih primerih ima pravico pisno obrazloženo prepoved izostanka z dela zaradi udeležbe na izobraževanju posameznemu članu sveta delavcev iz navedenih razlogov izreči le predsednik uprave;
- predsednik uprave je dolžan v primerih, ko ima posamezen član sveta delavcev tovrstne težave s svojimi nadrejenimi glede udeležbe na izobraževanjih, na zahtevo predsednika sveta delavcev ustrezno intervenirati za zagotovitev nemotenega uresničevanja zakonskih pravic člana sveta delavcev.

Stroški neodvisne pravne pomoči v pravnih postopkih

Zelo podobno kot pri stroških za izobraževanje, katero je sicer po zakonu določeno kot »zakonska pravica« članov sveta delavcev, velja tudi za kritje stroškov neodvisne zunanje pravne pomoči (npr. odvetniške) pri vodenju pravnih postopkov, ki jih imajo sveti delavcev pravico sprožati v zvezi z uresničevanjem svojih zakonskih pristojnosti. Tudi tovrstne stroške bi bilo zato treba s participacijskimi dogovori uvrstiti med »nujne« stroške po prvem odstavku 65. člena ZSDU, kajti zakon je v tem pogledu povsem nedorečen, kar v praksi povzroča hude težave.

Brez takšne »neodvisne« zunanje pravne pomoči (ter kritja drugih, s tem povezanih stroškov) namreč sveti delavcev ne morejo učinkovito voditi **ne arbitražnih postopkov** za varstvo svojih lastnih pravic v zvezi z uresničevanjem ZSDU, še manj pa morebitnih pravnih postopkov v zvezi z izvajanjem svoje pristojnosti glede učinkovitega zagotavljanja »pravne varnosti zaposlenih« iz prve alineje 87. člena tega zakona, glede česar pridejo v poštev zlasti **nekateri »kolektivni spori«** po 6. členu Zakona o delovnih in socialnih sodiščih, ki jih lahko sproža tudi svet delavcev. Poudarek je v tem, da delodajalec glede tega ne more »ponujati« za pomoč svetu delavcev lastne pravne službe, kar je seveda logični nesmisel, a je v praksi pogost primer. Še pogostejši pa so primeri, ko si svet delavcev takšno – bolj ali manj logično in nujno potrebno – zunanjo pomoč priskrbi, delodajalec pa nato zavrne plačilo njenih stroškov (češ, da zakon skozi določbo drugega odstavka

65. člena svetu delavcev te stroške priznava le, če je tako predhodno dogovorjeno), kar seveda pomeni nov pravni spor, ki spet povzroči dodatne stroške.

3. Lastna finančna sredstva sveta delavcev

Drugi, tretji in četrti odstavek 65. člena ZSDU

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

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

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

Poleg »nujnih stroškov« za delo sveta delavcev, obravnavanih v prejšnjem poglavju, je skladno z 2. in 3. odstavkom 65. člena ZSDU delodajalec dolžan na podlagi participacijskega dogovora zagotoviti svetu delavcev tudi določen obseg finančnih sredstev, ki jih svet delavcev ***»uporablja po lastni presoji, vendar le za financiranje svojega dela«*** (4. odstavek 65. člena ZSDU). Načeloma se, če so sredstva za izobraževanje v smislu zgoraj povedanega zajeta že v »nujnih stroških« za delo sveta delavcev, kot tovrstni drugi stroški za potrebe delovanja svetov delavcev lahko pojavljajo predvsem stroški za:

- storitve zunanjih svetovalcev in strokovnih institucij,
- nakup strokovne literature,
- naročnine strokovnih publikacij in druge strokovne literature,
- članarine v strokovnih združenjih,
- udeležbo njegovih predstavnikov na različnih strokovnih posvetih,
- sodelovanje z drugimi sveti delavcev zaradi izmenjave izkušenj in organiziranja skupnih aktivnosti, in podobno.

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

Žal je treba ugotoviti, da je določba 2. odstavka 65. člena nomotehnično izjemno slaba in težko razumljiva, zaradi česar jo je mogoče smiselno razlagati le s pomočjo ustreznih pravnointerpretacijskih metod. Prav to dejstvo pa delodajalci žal v praksi zelo učinkovito zlorabljajo za onemogočanje normalnega delovanja svetov delavcev, pri čemer se opirajo izključno na strogo gramatikalno razlago te določbe, ki dejansko lahko privede do popolnih nesmislov glede vprašanja, koliko finančnih sredstev (če sploh) in za kakšne namene zakon pravzaprav zagotavlja svetu delavcev v samostojno razpolaganje. Poglejmo si nekaj najpogostejših tovrstnih nelogičnih razlag te določbe, ki jih bomo skušali kritično presoditi ob upoštevanju klasičnega pravnega načela *»lex semper intendit, quod convenit rationi«* (zakon vedno namerava tisto, kar ustreza razumnemu preudarku):

1. Določba se nanaša izključno le na sredstva za pokrivanje stroškov oseb iz 61. člena ZSDU, to je zlasti strokovnjakov in strokovnih institucij, ki svetu delavcev zagotavljajo strokovno pomoč pri njegovem delu.

Določba res izrecno govori le o sredstvih za ta namen, vendar pa po drugi strani istočasno postavlja tako zelo visok minimum možnega dogovora o obsegu teh sredstev, da se postavlja resno vprašanje, ali je imel zakonodajalec pri tem dejansko v mislih samo tonamenska sredstva. Skoraj zagotovo ne, kajti sredstva v višini ***»50 % povprečne plače mesečno na zaposlenega v družbi«*** po vseh preračunih v praksi več kot zadostujejo za prav vse kolikor toliko normalne potrebe delovanja slehernega sveta delavcev (po potrebi tudi vključno s stroški izobraževanja v zakonskem obsegu 5 delovnih dni na člana letno in plačami zakonsko zagotovljenega števila profesionalcev v svetu delavcev, čeprav ta sredstva, kot smo ugotovili zgoraj, sicer sodijo v kategorijo »nujnih stroškov« za delo sveta delavcev in jih je delodajalec dolžan zagotavljati posebej in že neposredno na podlagi zakona brez pogoja predhodnega dogovora). Ni najti razumnega razloga, zaradi katerega bi zakon zagotavljal tako enormna sredstva izključno za enega od sicer številnih možnih namenov uporabe sredstev za delo sveta delavcev. Tako imenovana »namenska razlaga« sporne določbe ZSDU po zgoraj omenjenem »načelu razumnega preudarka« nas torej pripelje do zaključka, da se ta določba kljub nekoliko nerodni formulaciji v resnici ne nanaša samo na »stroške oseb iz 61. člena«, ampak v bistvu na vsa (prosto razpoložljiva) sredstva sveta delavcev za vse uvodoma omenjene najrazličnejše potrebe delovanja, razen za tiste, ki sodijo v prej obravnavano kategorijo »nujnih stroškov« za delo sveta delavcev. Verjetno je mogoče »ratio« sporne določbe iskati predvsem v tem, da je imel delodajalec z njo namen le posebej podpreti pravico sveta delavcev (iz 61. člena) do uporabe zunanje strokovne pomoči pri delu in s tem odpraviti morebitne (in v praksi tudi zelo verjetne) spore glede vprašanja, ali lahko svet delavcev »lastna finančna sredstva« uporablja tudi za ta namen. Številni delodajalci bi namreč temu brez izrecne zakonske ureditve v praksi zagotovo odločno nasprotovali.

Izrazito v prid gornjemu stališču govori tudi dejstvo, da zakon v 3. odstavku 65. člena določa (z uporabo besedice »lahko« v dikciji določbe) kot alternativno obliko dogovora o »lastnih finančnih sredstvih sveta delavcev« ***možnost dogovora o fiksnem znesku*** sredstev za delo sveta delavcev v določenem časovnem obdobju, pri čemer ni posebej izpostavljen nobeden izmed konkretnih možnih namenov uporabe teh sredstev, tako kot v primeru dogovora po 2. odstavku istega člena. Po zakonu sta torej možna dva alternativna načina določitve obsega »lastnih sredstev za delo sveta delavcev« *(opomba: morebitna kumulativna uporaba obeh načinov bi bila, zlasti upoštevajoč že omenjene višine minimalno zagotovljenih zneskov, pa tudi sicer, vsekakor izven sleherne logike)*, in sicer:

- bodisi zgolj z določitvijo kriterija za izračun mesečne višine razpoložljivih sredstev v smislu 2. odstavka 65. člena ZSDU
- bodisi z določitvijo fiksnega zneska pripadajočih sredstev v določenem časovnem obdobju (konkretna določitev obdobja je v tem primeru za razliko od prve alternative stvar dogovora med strankama) v smislu 3. odstavka istega člena.

Tudi s tega vidika gledano bi težko našli razumne razloge, zaradi katerih bi zakon samo pri eni od dveh, sicer povsem enakovrednih alternativ vnaprej omejeval namembnost uporabe dogovorjenih sredstev in to zgolj na pokrivanje stroškov oseb iz 61. člena.

2. Če dogovor z delodajalcem ne uspe, svet delavcev po tej določbi pač ne more pridobiti nikakršnih finančnih sredstev v samostojno razpolaganje za potrebe svojega dela. Delodajalec je torej v bistvu povsem suveren glede odločitve, ali bo sredstva svetu delavcev priznal ali ne.

Določbe 2. odstavka 65. člena ZSDU, da obravnavane stroške »krije družba le, če je tako predhodno dogovorjeno z delodajalcem«, ni mogoče poenostavljeno razlagati zgolj z uporabo t. i. argumenta nasprotnega razlogovanja in brez povezave z drugimi določili istega zakona. Dejstvo je namreč, da določba 66. člena ZSDU za primer, da svet delavcev in delodajalec ne dosežeta sporazuma o vprašanjih iz 65. člena, izrecno predvideva, da o teh vprašanjih odloči arbitraža.

66. člen ZSDU

(1) Če svet delavcev in delodajalec ne dosežeta sporazuma glede vprašanj iz 63. člena in 65. člena tega zakona, lahko vsak od njiju zahteva, da o njih odloči arbitraža.

(2) Arbitraža pri svoji odločitvi upošteva ekonomski položaj družbe in potrebe sveta delavcev.

Zakon torej predpostavlja, da si svet delavcev lahko zagotovi ustrezna »lastna finančna sredstva« (tudi) za te namene po potrebi tudi prek arbitraže, kar pomeni, da družba vendarle mora kriti omenjene stroške tudi v primeru, ko ni dogovora med svetom delavcev in delodajalcem. *(Opomba: Iz tega razloga tudi že omenjene besedice »lahko« v dikciji 3. odstavka 65. člena ZSDU nikakor ni mogoče razumeti v tem smislu, da se svet delavcev in delodajalec lahko sporazumeta za določen fiksni znesek pripadajočih sredstev ali pa tudi ne, kakor se pač zdi posameznemu delodajalcu, kajti očitni namen zakonodajalca je svetu delavcev v vsakem primeru zagotoviti določena lastna razpoložljiva sredstva za delo. Omenjena besedica torej dejansko lahko pomeni samo to, da gre za enega od dveh alternativnih načinov dogovora o obsegu pripadajočih sredstev in nič drugega).* Ker pa je arbitraža pri svoji odločitvi razen na »upoštevanje ekonomskega položaja družbe in potreb sveta delavcev« vezana tudi na zakonsko določene minimume obsega tovrstnih sredstev, je seveda jasno, da svetu delavcev v primeru spora ne ***more prisoditi manj*** kot »50 % povprečne plače mesečno na zaposlenega v družbi na vsakega člana sveta delavcev«. Lahko mu torej prisodi le enako ali več, nikakor pa manj od omenjenega zakonskega minimuma, kajti v nasprotnem primeru bi določitev takšnega minimuma v zakonu sploh izgubila sleherni smisel. Pri tem pa seveda trčimo ob pravno močnejše načelo »lex nihil frustra facit« (zakon ničesar ne predpiše brez razloga oziroma tja v en dan).

Do povsem enakega zaključka lahko pridemo tudi v zvezi z določbo 3. odstavka 65. člena ZSDU. Ta določba, kot rečeno, sicer dopušča ***možnost alternativnega dogovora*** med svetom delavcev in delodajalcem za ***»fiksni znesek sredstev za delo sveta delavcev v določenem časovnem obdobju«***, vendar pa seveda tudi v tem primeru velja že omenjeni minimum iz 2. odstavka istega člena. Če ta minimum namreč ne bi veljal tudi za primer morebitnega dogovora o fiksnem znesku sredstev za delo sveta delavcev, bi to pomenilo, da ga je bilo v zakonu sploh brez smisla določati. Delodajalci bi se v tem primeru v pogajanjih namreč lahko posluževali izključno variante dogovora po 3. odstavku 65. člena, ki jih (sam po sebi in brez povezave z določbo 2. odstavka) vnaprej k ničemur ne zavezuje. V končni posledici bi to pomenilo, da zakon kljub izrecno zapisanemu minimumu v bistvu ni določil sploh ničesar glede zagotovljenega obsega razpoložljivih sredstev sveta delavcev (obe sporni določbi, tako določba 2. kot določba 3. odstavka, bi bili vsebinsko popolnoma »prazni« in kot taki povsem nesmiselni, saj bi bilo vse prepuščeno volji delodajalcev kot ene, in to močnejše stranke). Na ta način pa seveda zakona nikoli in pod nobenim pogojem ni mogoče interpretirati, kajti poleg zgoraj že omenjenih pravnih načel je treba pri interpretaciji zakonskih določil vsekakor upoštevati tudi načelo »lex non praecipit inutilia« (zakon ne predpisuje nekoristnega). Zakonsko določenega kriterija »50 % povprečne plače mesečno na zaposlenega v družbi na vsakega člana sveta delavcev« torej pri sklepanju *Pdog* v nobenem primeru ni mogoče preprosto spregledati oziroma ignorirati ali ga kakorkoli zaobiti. Tudi če se svet delavcev in delodajalec dogovorita za fiksni znesek »lastnih sredstev sveta delavcev«, je ta lahko, kot rečeno, le enak ali višji od zneska po omenjenem kriteriju.

3. Znesek »50 % povprečne plače mesečno na zaposlenega ...« iz 2. odstavka 65. člena ZSDU je v bistvu mišljen kot letni znesek pripadajočih sredstev za delo sveta delavcev.

To stališče je bilo pred časom zaslediti v enem od (neobvezujočih) mnenj Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve, ki je sicer resorno ministrstvo za področje, ki ga ureja ZSDU. Stališče nima niti najmanjše podlage v besedilu zakona, kajti vsaj v tem pogledu je določba 2. odstavka 65. člena ZSDU popolnoma nedvoumna in zato ne dopušča nikakršnih svobodnih razlag. Ne gre namreč za pripadajoči znesek »50 % povprečne mesečne plače letno«, ampak za »50 % povprečne plače mesečno«. Kakršnihkoli dilem pri uporabi te določbe zakona torej v tem smislu sploh ne more biti, morebitne takšne ali drugačne »razlage«, ki jih ta določba glede obravnavanega vprašanja absolutno ne potrebuje (in torej tudi ne dopušča), pa bi v vsakem primeru pomenile nasilje nad črko zakona.

* * *

Iz vsega povedanega torej sledi, da je zgoraj obravnavana določila 65. člena ZSDU v zvezi s pripravo participacijskega dogovora mogoče smiselno uporabljati le ob upoštevanju naslednjih predpostavk:

1.

Dogovorjeni obseg »lastnih sredstev za delo sveta delavcev« ***ne more biti nižji*** *od zneska, izračunanega z uporabo kriterija »50 % povprečne (bruto) plače mesečno na zaposlenega v družbi na vsakega člana sveta delavcev«, in sicer ne glede na to, ali je le-ta dogovorjen v* ***relativni*** *(po 2. odstavku 65. člena ZSDU) ali v* ***fiksni obliki*** *(po 3. odstavku 65. člena ZSDU), pri čemer pa naj bi bilo morebitno »kumuliranje« v določenem obdobju neporabljenih sredstev izključeno ali vsaj smiselno omejeno.*

Kot že rečeno, je tako določen znesek dejansko relativno zelo visok, tako da verjetno presega realne potrebe svetov delavcev, zaradi česar je apriorna »alergija« delodajalcev zoper takšno rešitev po svoje razumljiva. Vendar pa sta v tem pogledu pomembni predvsem dve dejstvi, ki vendarle govorita izrazito v prid tej rešitvi, in sicer:

a) Gre pravzaprav za edini ustrezno oprijemljiv zakonsko določen kriterij, ki zato preprosto sploh nima alternative. Iz razumljivih razlogov pa bi bilo seveda popolnoma nedopustno enostavno prepustiti praksi, da sama povsem prosto in brez slehernih omejitev ***arbitrira*** o tem, koliko sredstev »zadostuje« za normalno delovanje svetov delavcev v posameznih podjetjih.

b) Ob ustrezni rešitvi vprašanja morebitnega »kumuliranja« neporabljenih sredstev stvar v praksi v bistvu sploh ni niti najmanj problematična. Dejstvo je namreč, da sredstva, ki jih delodajalec da na razpolago svetu delavcev, v resnici niso odtujena in s tem zanj avtomatično izgubljena oziroma »zapravljena«. Sveti delavcev, kot rečeno, poslujejo prek računa podjetja (knjigovodsko je v ta namen običajno odprta le posebna postavka oziroma konto), tako da ***neporabljeni del odobrenih sredstev v resnici tam tudi ostaja***. Ker pa sveti delavcev glede na svoje realne potrebe trošijo bistveno manj, kot bi jim omogočal po omenjenem kriteriju določen znesek, je za delodajalce popolnoma neškodljivo, če je ta fiktivno dogovorjeni znesek (»limit«) tudi nekoliko višji.

Bojazen, da bi sveti delavcev v tem primeru začeli nekontrolirano »zapravljati«, je seveda povsem neutemeljena in odveč. Tudi če bi takšna želja morda obstajala (toda le čemu?), so namreč nameni, za katere lahko sveti delavcev uporabljajo razpoložljiva »lastna finančna sredstva«, točno določeni, realne potrebe pa omejene, medtem ko lahko morebitne ekscesne poskuse nenamenske uporabe delodajalec kadarkoli in brez problema učinkovito prepreči. Če je poraba namenska, pa je edino pravilno, da je svet delavcev samostojen pri določanju svojih dejanskih potreb in če ima na razpolago tudi ustrezna sredstva za njihovo realizacijo. Niti najmanjšega razloga ni vnaprej dvomiti v ustrezno racionalno obnašanje svetov delavcev v tem pogledu, kajti brez dvoma se vsi dobro zavedajo, da z morebitnim nepotrebnim trošenjem škodijo podjetju in s tem posledično tudi zaposlenim. Absolutno nesprejemljivo pa bi bilo, če bi znotraj opredeljene namenske porabe sredstev lahko delodajalci še naprej »odrejali,« kaj so in kaj niso potrebe sveta delavcev, kajti z njihovega vidika je, kot kaže sedanja praksa, praktično vsak strošek iz tega naslova bolj ali manj nepotreben in odveč. In to prakso je treba preseči, če naj ZSDU, ki seveda ni sam sebi namen, ustrezno zaživi.

Resnejših slabosti predlaganega pristopa k določanju zneska razpoložljivih »lastnih finančnih sredstev sveta delavcev« kljub navidezni spornosti višine takšnega »limita« torej ni videti (in v praksi, kjer je uveljavljen, tudi dobro funkcionira v zadovoljstvo obeh partnerjev), pogoj je le, da se zagotovi ***pravica delodajalca razpolagati z neporabljenim delom fiktivno odobrenih finančnih sredstev za delo sveta delavcev v določenem obdobju***. Svet delavcev torej lahko v dogovorjenem obdobju porabi toliko sredstev, kolikor jih pač potrebuje, preostala prvotno odobrena sredstva pa se (če izjemoma ni drugače dogovorjeno) po preteku tega obdobja »vrnejo« delodajalcu, kar pomeni, da svetu delavcev niso več na razpolago, in se ne »kumulirajo« na kontu sveta delavcev. Načeloma ni sprejemljiva na primer praksa (razen če se delodajalec s tem izrecno strinja), da se razlika med odobrenimi in porabljenimi letnimi sredstvi za delo sveta delavcev na koncu leta nameni za počitniške zmogljivosti ali kaj podobnega, kar sicer ne sodi v okvir »potreb delovanja sveta delavcev«. V tem primeru namreč poraba sveta delavcev, in to nenamenska, v resnici bistveno preseže dejanske potrebe njegovega delovanja in povsem po nepotrebnem močno bremeni delodajalca. In prav tega se delodajalci upravičeno otepajo. Če pa je dogovor glede neporabljenega dela sredstev tak, kakršen je predlagan zgoraj, z vidika delodajalcev, kot rečeno, načeloma ne more biti sporen tudi razmeroma visok znesek svetu delavcev odobrenega »limita«.

Kar zadeva morebitno »kumuliranje« neporabljenih sredstev sveta delavcev, je le-to morda do neke mere lahko sprejemljivo le v primerih, ko so dogovorjeni ***mesečni zneski*** razpoložljivih sredstev. V teh primerih namreč lahko izjemoma pride do situacij, ko v posameznem mesecu lahko poraba preseže dogovorjeni mesečni »limit«, v naslednjih mesecih pa je potem nižja. Zato je v teh primerih morda (kot izjemo) vendarle smotrno predvideti možnost omenjenega »kumuliranja« tekoče neporabljenih sredstev (kot nekakšne rezerve), vendar največ do višine dvakratnega mesečno pripadajočega zneska ali kaj podobnega.

2.

Zelo pomembno je zagotoviti dejansko samostojnost sveta delavcev glede uporabe razpoložljivih finančnih sredstev v smislu 4. odstavka 65. člena ZSDU. To pa je v praksi potrebno in mogoče zagotoviti samo na ta način, da *Pdog* izrecno pooblasti ***predsednika sveta kot neposrednega odredbodajalca*** za koriščenje teh sredstev v dogovorjenih okvirih (brez kakršnegakoli možnega vmešavanja delodajalca). Izkušnje namreč kažejo, da stvari v praksi ne tečejo, če je ohranjen sistem, da plačilo posameznih računov za potrebe sveta delavcev še vedno po svoji presoji »odobrava« (ali pa ne) direktor. V teh primerih

je konkretna uporaba dogovorjenih sredstev sveta delavcev v bistvu še vedno v celoti odvisna od volje delodajalca, participacijski dogovor pa ostaja le mrtva črka na papirju.

4. Nagrajevanje neprofesionalnih članov sveta delavcev

Med možne ***»druge ugodnosti, povezane z delom sveta delavcev«***, ki jih omenja 2. odstavek 63. člena ZSDU, vsekakor sodi predvsem nagrajevanje neprofesionalnih članov sveta delavcev, ki ga zakon sicer ne ureja neposredno in ga je zato potrebno podrobneje urediti v participacijskem dogovoru.

Sistem sodelovanja delavcev pri upravljanju je nujen integralni del celovitega sistema našega korporacijskega upravljanja, ki je tudi posebej zakonsko urejen. Zato ga tudi z vidika nagrajevanja tovrstnih funkcij, čeprav neprofesionalnih, nikakor ni mogoče tretirati zgolj kot nekakšno "ljubiteljstvo", ampak ga je potrebno tudi v tem pogledu obravnavati kot element doseganja večje poslovne uspešnosti naših podjetij. Torej je potrebno **tudi te funkcije začeti ustrezno materialno nagrajevati in stimulirati**.

Opomba:

Dejstvo, da je ustrezno nagrajevanje tudi dela neprofesionalnih članov svetov delavcev iz zgoraj navedenih razlogov smiselno in potrebno, je k sreči očitno že dokaj široko prodrlo tudi v naši praksi. Raziskava o materialnih in drugih pogojih za delo svetov delavcev, izvedena v okviru Združenja svetov delavcev Slovenije leta 2018, ki je zajela 51 anketiranih podjetij, je pokazala, da imajo takšno ali drugačno obliko nagrajevanja neprofesionalnih članov SD v praksi uveljavljeno že v 39-ih, tj. ***v dobrih treh četrtinah.***[1]

Doslej uveljavljeni glavni načini nagrajevanja neprofesionalnih članov svetov delavcev v praksi pa so po omenjeni raziskavi predvsem ***sejnine*** *(27 %),* ***mesečni dodatki k plači*** *(49 %)* in ***letne nagrade*** *(10 %),* medtem ko se med ***t. i. drugimi načini*** pojavljajo zlasti diferencirano nagrajevanje, plačilo "nadur" za čas sej, razne oblike kompenzacij ipd. Primernost posameznih od navedenih načinov tovrstnega nagrajevanja je natančneje analizirana v nadaljevanju, pri čemer posebej poudarjamo pomen razvijanja ***t. i. diferenciranega internega nagrajevanja v odvisnosti od dejanske angažiranosti članov.***

Sejnine

Glavna in vsekakor ne nepomembna prednost sejnin kot načina nagrajevanja neprofesionalnih članov sveta delavcev je predvsem v ***motivaciji članov za redno udeležbo na sejah sveta delavcev***, kar je sicer pogost problem. Sejnine so namreč v večini primerov vsaj stimulativne, ponekod pa tudi že skoraj enormno visoke. Tovrstne sejnine v večini primerov povzročajo celo nenormalen pritisk na predsednika sveta delavcev s strani članov, da sklicuje čim več (morda tudi nepotrebnih) sej sveta delavcev. Predsedniki, ki v teh primerih poskušajo logično ločevati med "rednimi" (plačanimi) in "posvetovalnimi" (neplačanimi) sejami sveta delavcev, so zato neredko neupravičena tarča članov, ki si želijo čim več sejnin.

Žal pa izkušnje predsednikov svetov delavcev z uveljavljenim tovrstnim načinom nagrajevanja v načelu kažejo tudi drugo plat medalje. Gre namreč za ***sindrom "forumskega dela"***, ki se kaže v tem, da člani sveta delavcev podzavestno razmišljajo, da se njihova funkcija začne in konča na seji sveta delavcev. Pozabljajo pa seveda na intencijo določil ZSDU, ki govorijo o tem, da morajo člani sveta delavcev vzdrževati redne stike s svojo "bazo" (v ta namen imajo celo zagotovljene 3 plačane ure delovnega časa mesečno), delovati kot člani odborov sveta delavcev itd. Skratka, ob tem načinu nagrajevanja neprofesionalnih članov svetov delavcev se dogaja, da so nekateri člani sveta delavcev neverjetno agilni in aktivni na samih sejah (ali pa še tam ne – važno, da so prisotni in "zaslužijo" sejnino), medtem ko jih za kakršne koli aktivnosti (čeprav nujne in samoumevne) izven sej ni mogoče pod nobenim pogojem pridobiti. To pa je seveda popolnoma skregano s temeljno logiko funkcioniranja sveta delavcev.

Sejnine imajo torej lahko eno zelo veliko in pomembno prednost (zanesljivost pri udeležbi na sejah), hkrati pa mnogo zelo velikih slabosti za delovanje sveta delavcev. Zato so kot način nagrajevanja neprofesionalnih članov svetov delavcev priporočljive samo pod enim pogojem – ***če so kombinirane z drugimi, "stimulativnimi" načini nagrajevanja***. To pomeni, da je treba v takšnih primerih posebej in dodatno nagraditi člane za tiste aktivnosti, ki jih prostovoljno izvajajo "izven sej" sveta delavcev (pa tudi za morebitno večjo aktivnost na samih sejah), tako da se tudi v materialnem pogledu zagotovi potrebna diferenciacija med aktivnimi in pasivnimi člani sveta delavcev, o čemer bo več govora v nadaljevanju. Sejnine v fiksni višini bi morale biti v tem primeru razmeroma nizke in namenjene resnično le stimuliranju članov za čim bolj redno udeležbo na sejah, drugi (večji) del nagrade pa bi moral biti v celoti odvisen od dejanske aktivnosti posameznih članov.

Pri sejninah se odpira tudi načelno vprašanje njihove pravne narave, torej ali so nagrada za delo v pravem pomenu besede ali so v bistvu le »povračilo za izgubljeni čas«. Če jih uvrstimo v drugonavedeno kategorijo, so verjetno neprimerne kot oblika nagrajevanja neprofesionalnih članov sveta delavcev, kajti le-ti imajo čas sej že plačan neposredno na podlagi zakona.

Letne nagrade članom sveta delavcev

Zelo podoben problem kot v zvezi s sejninami se pojavlja tudi v zvezi z letnimi nagradami za neprofesionalne člane svetov delavcev v takšnem ali drugačnem fiksnem znesku. Slabost teh nagrad v primerjavi s sejninami je v tem, da nimajo posebnega stimulativnega učinka niti na povečano udeležbo na sejah, prav tako pa v nediferencirani obliki ne zagotavljajo niti drugih osnovnih namenov takšnega nagrajevanja.

Redni dodatek k plači

Če se redni dodatek k plači (v praksi je povprečje nekje med 10 in 15 % za člane ter med 20 in 30 % za pred-

[1] Tega podatka sicer ni mogoče posplošiti, ker gre pri anketiranih SD večinoma za svete delavcev, ki so tudi sicer že dosegli razmeroma visok standard urejenosti pogojev za svoje delo, nekoliko višji od povprečja. Kljub temu pa kaže na trende, ki smo jim priča na tem področju.

sednika) neprofesionalnem članom sveta delavcev izplačuje samodejno in v nediferencirani obliki, ima v osnovi enake slabosti kot prej navedena načina nagrajevanja.

V zvezi s tem je treba pripomniti le to, da je tovrstni dodatek smiseln le v primeru, če je odmerjen od povprečne plače v podjetju, in ne morda od plače posameznega konkretnega člana sveta delavcev. Vsi člani sveta delavcev namreč načeloma opravljajo enako zahtevno in odgovorno funkcijo. Zato bi bilo nagrajevanje v obliki dodatka na njihovo siceršnjo (različno visoko) plačo za redno delo že v osnovi nepravično.

Diferencirano interno nagrajevanje članov

Za vse zgoraj obravnavane načine nagrajevanja neprofesionalnih članov svetov delavcev je torej, kot kažejo izkušnje iz prakse, v glavnem značilna ista pomanjkljivost, in sicer: če se redno in v enaki višini izplačujejo vsem članom ne glede na njihovo dejansko aktivnost, prizadevanje in odgovornost do funkcije, že razmeroma po kratkem času ***v celoti izgubijo svoj motivacijski učinek***. Gre namreč za podoben primer kot pri plačah – če za različno kakovost, kvantiteto in gospodarnost določenega dela dobijo vsi enako plačilo (celo tisti, ki ne delajo nič), je motivacijski vidik plače preprosto izničen. Takšen princip nagrajevanja neprofesionalnih članov svetov delavcev torej sčasoma izgubi svoj temeljni smisel, ker ga ljudje kmalu začnejo doživljati kot nekaj samoumevnega, kot nekaj, kar jim pač samodejno pripada na podlagi same funkcije (»funkcijski dodatek«) in ne na podlagi dejanskega dela v tej funkciji.

Nujno je torej treba na tem področju čim prej napraviti korak naprej v primerjavi s sedanjim stanjem. Nesporno je mogoče oceniti kot velik dosežek dejstvo, da je v večini organizacij kljub pomanjkanju ustrezne zakonske podlage sploh že prodrla ideja o potrebnosti takšnega nagrajevanja in se je le-to v takšni ali drugačni obliki tudi že uveljavilo v praksi. Vendar pa to kmalu ne bo več nikakršen dosežek, če ga ne bomo uspeli v vseh svetih delavcev zelo kmalu ustrezno nadgraditi z uvedbo ***diferenciranega (in s tem tudi stimulativnega) nagrajevanja*** v odvisnosti od dejanskega angažiranja posameznika v funkciji člana sveta delavcev. Gre torej za to, da bo treba v obravnavanem smislu čim prej preiti od nagrajevanja po načelu "vsem enako" k nagrajevanju po načelu "vsakemu po njegovem prispevku k uspešnemu delovanju sveta delavcev".

V zvezi s tem pa je bolj ali manj jasno, da se v praksi skoraj zanesljivo ne bi obnesel sistem, ko bi v okviru dogovorjenega skupnega zneska sredstev za nagrade o konkretni višini teh nagrad za posamezne člane sveta delavcev odločal predsednik sveta delavcev kar po prosti presoji in brez vnaprej izdelanih objektivnih kriterijev. Takšno odgovornost bi bilo pripravljeno nase prevzeti le malo predsednikov, poleg tega pa bi takšen sistem "internega diferenciranega nagrajevanja" v najboljšem primeru lahko vnesel le razdor med člane in se s tem sprevrgel v svoje popolno nasprotje. Iz teh razlogov je v obravnavanem smislu potrebno izdelati ***sistem izključno objektivnih kriterijev*** (npr. udeležba na sejah, članstvo v odborih sveta delavcev, posebne zadolžitve s strani sveta delavcev, aktivnosti izven sej sveta delavcev ipd.), ki lahko kažejo na večjo ali manjšo uspešnost opravljanja funkcije člana sveta delavcev, ter jih ustrezno točkovati in vrednotiti, tako da lahko predstavljajo podlago za določanje konkretne višine nagrade, ki pripada posameznemu članu. Ta in druga vprašanja izvajanja diferenciranega nagrajevanja pa bi moral vsak svet delavcev natančneje urediti ***s posebnim pravilnikom*** (vzorec takšnega pravilnika je priloga teh priporočil).

S participacijskim dogovorom naj bi se torej svet delavcev in delodajalec dogovorila le za ***višino skupnih sredstev***, ki jih delodajalec priznava svetu delavcev za nagrajevanje neprofesionalnih članov (bodisi v fiksnem znesku ali pa v obliki ustreznih kriterijev – npr. odstotek od povprečne plače na člana sveta mesečno), ***konkretni zneski nagrad***, ki pripadajo posameznim članom pa naj bi se določali v skladu z omenjenim posebnim pravilnikom (ta bi bil lahko tudi priloga *Pdog*). Glede na vse povedano bi bilo smiselno v participacijski dogovor zapisati pravico delodajalca, da svetu delavcev začasno ukine sredstva iz tega naslova, če ugotovi, da svet delavcev ne spoštuje pravilnika o diferenciranem internem nagrajevanju članov in neutemeljeno priznava nagrade vsem članom v enakih zneskih.

VZOREC!

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

PRAVILNIK
O INTERNEM OCENJEVANJU IN DIFERENCIRANEM NAGRAJEVANJU DELA NEPROFESIONALNIH ČLANOV SVETA DELAVCEV

1. člen

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

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

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

2. člen

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

3. člen

Ocenjevanje dejanske aktivnosti posameznih članov sveta delavcev se izvaja v obliki točkovanja po naslednjih kriterijih (***opomba:*** *tako spodaj predlagani kriteriji za ocenjevanje sami kot taki, kakor tudi njihovo konkretno »ponderiranje« v obliki števila plus ali minus točk seveda lahko služijo le kot »ideja« ter okvirna usmeritev glede možnega pristopa k ocenjevanju in jih vsak svet delavcev lahko poljubno prilagaja svojim potrebam in okoliščinam svojega delovanja)*:

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

4. člen

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

Na predlog predsednika ali posameznega člana lahko svet delavcev s svojim sklepom z ustreznim številom točk po svoji presoji oceni tudi druge aktivnosti posameznih članov, ki niso posebej opredeljene v prejšnjem členu.

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

5. člen

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

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

6. člen

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

II. DRUGI POGOJI ZA DELO SVETA DELAVCEV

Pri urejanju **t. i. drugih pogojev** za delovanje sveta delavcev v participacijskem dogovoru je treba imeti pred očmi predvsem dejstvo, da je obseg pravic, ki jih v tem smislu svetu delavcev zagotavlja zakon, mišljen kot minimum, ki naj bi se skladno z intencijo 5. člena ZSDU s konkretnimi participacijskimi dogovori v podjetjih po možnosti nadgradil z več ali z večjim obsegom teh pravic (nadstandardna raven pravic sveta delavcev). Na tem izhodišču temeljijo tudi konkretna priporočila v nadaljevanju.

1. Plačane ure za čas opravljanja funkcij

62. člen ZSDU

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

(2) Direktorju družbe je treba pravočasno sporočiti čas seje.

(3) Če je seja izven delovnega časa, ker potrebe delovnega procesa ne dopuščajo drugače, se šteje ta čas za delovni čas in je plačan v okviru ur, določenih v prvem odstavku tega člena.

63. člen ZSDU

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

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

Družba mora zagotoviti članom sveta delavcev za čas posvetovanja enako plačo, kot če bi delali. Čas in kraj posvetovanja se sporazumno določita med direktorjem in svetom delavcev, upoštevaje potrebe delovnega procesa.

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

1.

Večje število plačanih ur tako za izobraževanje kakor tudi za izvajanje različnih sestankov in posvetovanj (ne zgolj z delavci) v zvezi z opravljanjem te funkcije bi že po logiki stvari vsekakor veljalo s *Pdog* dogovoriti zlasti za **predsednika in podpredsednika** sveta delavcev. Zaradi izjemnega pomena učinkovitega obvladovanja področja varnosti in zdravja pri delu kot enega od najbolj »eksistenčnih« interesov delavcev v zvezi z delom, ki vsekakor zahteva (poleg splošnih znanj, potrebnih za opravljanje soupravljalskih funkcij) še številna dodatna povsem specifična znanja s tega področja, pa bi bilo treba za **člane odborov in poverjenike SD za varnost in zdravje pri delu** samostojno in posebej določiti tudi dodaten obseg pravic do »specialnega« izobraževanja za to njihovo funkcijo. Ta bi moral biti najmanj enak, kot je predviden za »splošno« izobraževanje članov sveta delavcev, **tj. 40 ur letno**, pri čemer bi moral biti delodajalec izrecno zavezan tudi dejansko napotiti jih na ustrezne oblike usposabljanja najmanj v tem obsegu. Kar /šele/ bi v bistvu pomenilo celovito realizacijo smisla in namena določbe petega odstavka 48. člena veljavnega Zakona o varnosti in zdravju pri delu, ki se glasi: *»(5) Delodajalec mora za izvajanje nalog članov sveta delavcev oziroma delavskega zaupnika za varnost in zdravje pri delu zagotavljati ustrezne oblike usposabljanja.«* Poudarek te določbe je namreč prav na besedi »zagotavljati«, kar seveda vsebinsko pomeni nekaj bistveno drugega kot zgolj »omogočati«. Pomeni namreč, da je delodajalec tisti, ki je dolžan (po)skrbeti za to, da se bodo ti delavski predstavniki tudi v resnici udeleževali tovrstnih usposabljanj oziroma se tudi dejansko usposobili za opravljanje te svoje »specifične« funkcije.

Glede plačanih ur za izobraževanje na splošno pa bi bilo priporočljivo določiti tudi, da se s *Pdog* ustrezen **skupni fond ur za te namene prizna svetu delavcev kot**

celoti (tj. število priznanih ur na člana x število članov), konkretno koriščenje teh ur pa je potem **lahko med člani porazdeljeno neenakomerno** skladno z odločitvijo sveta delavcev samega. V praksi namreč zaradi različnih razlogov – bodisi zaradi narave delovnega procesa in s tem možnosti za udeležbo na izobraževanjih bodisi zaradi večjega ali manjšega lastnega interesa posameznih članov za izobraževanje – prihaja do tega, da nekateri člani te pravice ne izkoristijo v celoti, ali je sploh ne izkoristijo, drugi, ki bi to lahko in bi tudi želeli, pa »njihovih« ur ne morejo koristiti, čeprav bi to lahko pomembno pripomoglo k višji kakovosti delovanja sveta delavcev.

2.

V obravnavanem kontekstu je smiselno v *Pdog* posebej urediti še nekatera druga vprašanja, kot na primer:

- pravico do plačanih ur za udeležbo na sejah tistim članom, ki delajo v **drugih izmenah** in se sej udeležujejo izven svojega delovnega časa;
- pravico do plačanih ur (za seje, izobraževanja in za druge potrebe dela) tudi za **člane odborov sveta delavcev in za predstavnike delavcev v organih družbe;**.
- pravico do dodatnih plačanih ur za udeležbo na sejah tudi članom morebitnega **skupnega sveta delavcev na ravni koncerna**, ustanovljenega v skladu z določili 73. do 77. člena ZSDU,
- dolžnost uprave, da **omogoči in zagotovi udeležbo** strokovnjakov in vodstvenih delavcev družbe na sejah sveta delavcev, če je to potrebno za kakovostno odločanje tega organa, ter druge podobne obveznosti uprave, od katerih je odvisno uspešno delovanje sveta delavcev.

3.

V zvezi z izvajanjem posvetovanj članov sveta delavcev z delavci pa ne gre prezreti določbe tretjega odstavka 63. člena ZSDU, ki izrecno napotuje na **sporazumno določitev »časa in kraja« teh posvetovanj med direktorjem in svetom delavcev upoštevaje potrebe delovnega procesa**. Temu bi veljalo dodati še, da je treba s tem sporazumom določiti tudi konkreten »način« izvajanja teh posvetovanj in da naj bi bil (v izogib vsakokratnemu ponovnemu dogovarjanju) ta sporazum praviloma sklenjen v pisni obliki. Treba je namreč vedeti, da obstajajo zelo različni možni načini in oblike teh posvetovanj, pri čemer jih je mogoče načelno ločevati predvsem na,

- individualne in kolektivne,
- stalne in priložnostne/občasne,

njihova konkretna uporaba pa je odvisna od konkretnih okoliščin in pogojev v posameznem podjetju. V tem smislu je vsekakor zelo priporočljivo vpeljati, na primer, **stalne »uradne ure«**, ko so posamezni člani sveta delavcev v določenem času in na določenem mestu na razpolago delavcem svoje organizacijske enote, katero v svetu delavcev predstavljajo, za individualne razgovore. Občasno pa je, v odvisnosti od konkretne zaznane problematike, ki jo je treba razrešiti znotraj posamezne enote ali glede katere želi svet delavcev pridobiti predhodno »mnenje baze«, smiselno in potrebno, da posamezni člani skličejo tudi **delni zbor delavcev** te enote, lahko tudi **sestanke posameznih ožjih delovnih enot in podobno**. Vse te oblike, če so tudi formalno dogovorjene v obliki pisnega sporazuma z direktorjem, lahko v praksi bistveno pripomorejo k večji aktivnosti vseh članov sveta delavcev, kajti v tem primeru zanje postanejo ne zgolj pravica, temveč – vsaj v moralnem smislu – tudi dolžnost. To pa brez lahko močno prispeva tudi k višji kakovosti delovanja sveta delavcev kot celote.

2. Pogoji za delo predstavnikov delavcev v organih družbe

Ena večjih pomanjkljivosti veljavnega ZSDU je zagotovo odsotnost kakršnihkoli določil o pogojih za delo tudi »drugih« voljenih predstavništev delavcev v družbi (poleg članov svetov delavcev kot osrednjega tovrstnega predstavništva), se pravi **predstavnikov delavcev v organih vodenja in nadzora družbe,** tj. konkretno predvsem delavskih članov nadzornih svetov oziroma upravnih odborov (NS/UO) in »delavskih direktorjev« kot predstavnikov delavcev v upravah (v primeru dvotirnega sistema upravljanja) oziroma kot predstavnikov delavcev med izvršnimi direktorji (v primeru enotirnega sistema upravljanja družbe). Tudi v teh primerih gre namreč za **predstavnike /interesov/ delavcev v pravem pomenu besede**, glede česar je ZSDU v določbah 1. odstavka 79. člena in 1. odstavka 80. člena popolnoma jasen in nedvoumen. Zato bi morali biti ti delavski predstavniki načeloma deležni smiselno enakih tovrstnih pravic in ugodnosti, kot jih zakon priznava članom svetov delavcev. In sicer konkretno predvsem **pravic do izobraževanja in zunanje strokovne pomoči**. To pomanjkljivost zakona je torej treba zapolniti z ustreznimi tovrstnimi določili participacijskega dogovora.

3. Delovnopravna imuniteta članov sveta delavcev in predstavnikov delavcev v organih družbe

67. člen ZSDU

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

112. člen ZDR
(predstavniki delavcev)

(1) Delodajalec ne sme odpovedati pogodbe o zaposlitvi:

- članu sveta delavcev, delavskemu zaupniku, članu nadzornega sveta, ki predstavlja delavce, predstavniku delavcev v svetu zavoda ter
- imenovanemu ali voljenemu sindikalnemu zaupniku,

brez soglasja organa, katerega član je, ali sindikata, če ravna v skladu z zakonom, kolektivno pogodbo in pogodbo o zaposlitvi, razen če v primeru poslovnega razloga odkloni ponujeno ustrezno zaposlitev ali če gre za odpoved v postopku prenehanja delodajalca.

(2) Varstvo pred odpovedjo za osebe iz prejšnjega odstavka traja ves čas opravljanja njihove funkcije in še eno leto po njenem prenehanju.

Tako imenovana delovnopravna imuniteta (delovnopravno varstvo zaradi opravljanja soupravljalskih funkcij) članov sveta delavcev je brez dvoma eden temeljnih pogojev za učinkovitost delovanja sveta delavcev kot interesnega predstavništva zaposlenih v razmerju do delodajalca. Enako pa **velja tudi za predstavnike delavcev v organih družbe** (tj. člane NS/UO in delavske direktorje), Pri tem je seveda poleg obsega pomembno tudi trajanje takšne imunitete. Določba 67. člena ZSDU članom sveta delavcev zagotavlja omejeno delovnopravno imuniteto (brez varstva pred odpovedjo) samo za čas trajanja mandata, medtem ko določba 112. člena ZDR tako določeno imuniteto po vsebini dopolnjuje še z varstvom pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi, ki traja še eno leto po prenehanju mandata. S participacijskim dogovorom bi bilo torej smiselno poskušati ta pomemben institut (delovnopravne imunitete) še okrepiti, na primer tako, da se trajanje varstva, in sicer tako tistega po 67. členu ZSDU (ob tem, da se le-to razširja tudi na predstavnike delavcev v organih družbe) kot tistega po 112. členu ZDR, **podaljša vsaj na dve leti**.

Poleg tega pa bi v zvezi z omenjenim institutom veljalo s participacijskim dogovorom jasno rešiti tudi vprašanje **posledic morebitne zavrnitve soglasja** s strani sveta delavcev, ki ga zakon neposredno ne rešuje. Prav ta nedorečenost zakona, ki jo je mogoče brez težav odpraviti s participacijskim dogovorom, je namreč v praksi pogost vzrok za kršenje določil o obvezni predložitvi spornih delovnopravnih odločitev zoper posameznega člana s strani delodajalca v soglasje svetu delavcev. Zavrnitev soglasja sveta delavcev namreč še ne pomeni, da delodajalec v nobenem primeru ne more sprejeti ustreznih ukrepov, če so ti upravičeni, vendar pa to lahko presodi le arbitraža. Prav to bi verjetno kazalo izrecno zapisati v participacijski dogovor in na ta način odpraviti razloge, zaradi katerih se delodajalci v praksi izogibajo omenjeni obveznosti pridobitve soglasja sveta delavcev.

Vzorec priporočljivih določil participacijskega dogovora o materialnih pogojih za delo SD

Materialni in drugi pogoji za delo sveta delavcev

… člen

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

(2) Člani odborov oziroma poverjeniki sveta delavcev za varnost in zdravje pri delu imajo pravico do dodatnih 40 ur letno za specializirano usposabljanje s tega področja, ki je hkrati tudi njihova dolžnost v tej funkciji, delodajalec pa mora zagotoviti tudi njihovo dejansko napotitev na ustrezne oblike usposabljanja najmanj v tem obsegu.

(3) Glede časa in kraja ter konkretnih načinov izvajanja – stalnih ali občasnih – posvetovanj članov sveta delavcev z delavci (uradne ure za individualne razgovore, sklic delnih zborov delavcev ali drugih sestankov med delovnim časom ipd.) se sklene poseben dogovor med predsednikom sveta delavcev in poslovodstvom.

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

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

... člen

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

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

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

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

(5) Pravočasno sporočen oziroma najavljen izostanek člana sveta delavcev z dela zaradi izobraževanja, če ta ni

bil izrecno prepovedan s strani predsednika poslovodstva skladno s prejšnjim odstavkom, ne more biti obravnavan in sankcioniran kot kršitev pogodbe o zaposlitvi.

... člen

(1) Svet delavcev ima pravico, da si po svoji presoji priskrbi tudi zunanjo strokovno pravno pomoč pri sprožanju in vodenju arbitražnih in drugih postopkov v okviru izvajanja svojih zakonskih nalog in pristojnosti, stroški te pravne pomoči pa štejejo med nujne stroške za delo sveta delavcev po prvem odstavku 65. člena ZSDU.

... člen

(1) Delodajalec je dolžan poleg sredstev za stroške izobraževanja v okviru nujnih stroškov za delo sveta delavcev v smislu določbe prvega odstavka 65. člena ZSDU zagotoviti tudi naslednje administrativno-tehnične pogoje:

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

(2) Za primere potreb po izvajanju sej in drugih aktivnosti sveta delavcev na daljavo mora delodajalec vsem članom sveta delavcev zagotoviti primerno IKT opremo ter zagotoviti varnost njene uporabe.

(3) Če mora svet delavcev v skladu z zakonom in tem dogovorom presoditi in ovrednotiti uvedbo ali uporabo naprednih tehnologij za potrebe opravljanja svojih nalog in pristojnosti (ocenitev stopnje tveganja za varstvo osebnih podatkov in za poseg v druge pravice delavca ipd.), se šteje, da vključitev strokovnjaka iz 61. člena ZSDU pomeni nujni strošek delodajalca.

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

... člen

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

Varianta 1. odstavka:

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

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

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

(3) Pri ugotavljanju višine razpoložljivih sredstev iz tretjega odstavka tega člena, ki jih je svet delavcev dejansko porabil za plačevanje računov za potrebe svojega delovanja, se ne upošteva obračunani vhodni DDV, ki se skladno s predpisi odšteva od izhodnega.

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

... člen

(1) Članu sveta delavcev morajo biti za čas udeležbe na sejah in izobraževanjih ter pri drugih aktivnostih v tej funkciji ustrezno zmanjšane redne delovne obveznosti na njegovem delovnem mestu, tako da ta udeležba nima za posledico dodatne delovne obremenitve.

... člen

(1) Delo poklicnih članov sveta delavcev se ob upoštevanju specifik te funkcije, ki sicer ni del rednega delovnega procesa pri delodajalcu, posebej ovrednoti, in sicer ob smiselni uporabi veljavne metodologije za vrednotenje zahtevnosti delovnih mest v družbi, pri čemer se šteje, da po svoji zahtevnosti sodi med delovna mesta iz VII. tarifnega razreda. Na teh izhodiščih se zahtevnost dela in s tem osnovna plača poklicnih članov sveta delavcev s tem dogovorom ovrednoti posebej in neodvisno od njihovega prejšnjega dela ter znaša: ..... .

(***Opomba:*** natančno določiti konkretno plačo v obliki ustreznega plačilnega razreda, količnika, zneska ali v drugi konkretni obliki!).

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

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

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

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

... člen

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

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

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

... člen

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

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

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

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

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

d) ……

... člen

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

... člen

(1) Predstavniki delavcev v nadzornem svetu/upravnem odboru imajo pravico uporabljati svetovalne in druge storitve zunanjih strokovnjakov in strokovnih institucij v okviru skupnih sredstev, ki jih družba po tem dogovoru zagotavlja za potrebe delovanja sveta delavcev.

(2) Za udeležbo na sejah ter strokovno pripravo na seje nadzornega sveta/upravnega odbora je predstavnikom delavcev v nadzornem svetu/upravnem odboru zagotovljenih povprečno 10 plačanih ur pred vsako sejo, delavski predstavniki v nadzornem svetu/upravnem odboru pa imajo tudi pravico do plačanega izobraževanja 40 ur letno.

(3) O pogojih za delo predstavnikov delavcev v organih družbe skleneta predsednik sveta delavcev in predsednik poslovodstva poseben dogovor.

... člen

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

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

... člen

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

- se delovnopravno varstvo članov svet delavcev po 67. členu ZSDU razširja tudi na predstavnike delavcev v organih družbe, njegovo trajanje pa podaljšuje tudi na čas enega leta po prenehanju funkcije;
- trajanje delovnopravnega varstva po 112. členu ZDR-1 podaljšuje na dve leti po izteku mandata;

- poslovodstvo družbe pred uveljavitvijo kakršnegakoli delovnopravnega ukrepa, ki začasno posega v položaj in pravice delavskega predstavnika, zlasti pa pred morebitno ponudbo nove pogodbe o zaposlitvi, uvedbo disciplinskega postopka ali pred uvrstitvijo med presežke, skliče skupno posvetovanje s svetom delavcev, pri čemer ga ne zavezujejo roki iz 91. člena ZSDU, in utemeljene pomisleke in stališča sveta delavcev v okviru danih možnosti tudi upošteva;
- poslovodstvo družbe pred uveljavitvijo redne odpovedi iz razloga nesposobnosti ali iz krivdnega razloga ali izredne odpovedi pogodbe o zaposlitvi delavskemu predstavniku na lastno iniciativo zahteva soglasje sveta delavcev, v primeru zavrnitve tega soglasja pa šteje, da gre za spor po ZSDU in pod pogojem, da svet delavcev s privolitvijo konkretnega delavskega predstavnika najkasneje v 8 dneh od zavrnitve soglasja sproži tudi arbitražni postopek po določilih ZSDU, odloži učinkovanje odpovedi do dokončne arbitražne odločbe.

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

... člen

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

ŠTUDIJSKA SREČANJA ČLANOV SVETOV DELAVCEV

Študijsko srečanje članov ZSDS letos gostil Svet delavcev Gorenja

Tradicionalno študijsko srečanje članov Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS), ki je vsako leto organizirano neposredno v enem od podjetij, katerih sveti delavcev so člani združenja, je letos potekalo dne 15. marca v družbi Gorenje d.o.o. v Velenju, udeležilo pa se ga je več kot 90 članov svetov delavcev in predstavnikov delavcev v organih družb iz vse Slovenije. Udeležence sta poleg predstavnikov družbe gostiteljice med drugim nagovorila tudi predsednica Zveze svobodnih sindikatov Slovenije Lidija Jerkič in župan Velenja Peter Dermol.

Za razliko od raznih drugih »rednih« strokovnih posvetov in izobraževanj, ki jih sicer organizira združenje, so tovrstna strokovna srečanja članov neposredno v podjetjih, torej v okoljih, v katerih delujejo konkretni sveti delavcev – gostitelji, namenjena predvsem **»učenju in usposabljanju iz prakse za prakso«**. Se pravi spoznavanju in proučevanju dobrih soupravljalskih praks in medsebojni izmenjavi konkretnih soupravljalskih izkušenj, kar je lahko za učinkovitejše opravljanje delavsko-predstavniških funkcij sicer najmanj enako pomembno in koristno kot pridobivanje nujno potrebnih novih strokovnih znanj s področja korporacijskega upravljanja in delavske participacije samih po sebi.



Spoznavanje tovrstnih izkušenj drugih je namreč za vse, ki se ukvarjajo z uresničevanjem in nadaljnjim strokovnim razvojem sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju po ZSDU, lahko **izjemno dragoceno**. Kajti marsikatera dobra praksa, ki so jo avtonomno razvili v posameznem podjetju, je lahko – bodisi neposredno bodisi vsaj v ustrezno prilagojeni obliki – širše uporabna tudi za druga podjetja, tako da jo lahko udeleženci učinkovito prenesejo tudi v svoja okolja in s tem bogatijo delovanje lastnih sistemov delavskega soupravljanja. Prav v vsakem podjetju, kjer je ta sistem že dalj časa vzpo-

stavljen in delujoč, pa se brez dvoma nabere kar nekaj takšnih zanimivih izkušenj in dobrih praks.

Med **najbolj »izkušene« svete delavcev**, ki imajo v obravnavanem smislu zagotovo marsikaj povedati, vsekakor sodi tudi gostitelj letošnjega študijskega srečanja članov ZSDS Svet delavcev Gorenja, ki je sicer že od leta 2004 tudi član združenja (mimogrede: v preteklosti je bilo Gorenje tudi edina družba, kjer je deloval Evropski svet delavcev s sedežem v Sloveniji). Odlično organizirano srečanje, na katerem so s svojimi predstavitvami o delovanju družbe v okviru skupine Hisense, splošnih in gospodarskih razmerah v družbi ter njenih razvojnih ciljih, organiziranosti, upravljanju s kadri in komuniciranju z zaposlenimi itd. sodelovali **tudi predstavniki poslovodstva družbe**, je bilo v tem pogledu zato vsekakor nadvse zanimivo in kajpak tudi izjemno koristno.

Strokovni del srečanja je potekal v veliki dvorani Hotela Paka, otvoril pa ga je predsednik ZSDS Vladimir Šega, ki je v svojem uvodu na kratko izpostavil ključne splošne problematike, s katerimi se pri svojem delovanju srečujejo praktično vsi sveti delavcev, še zlasti glede komunikacije in odnosov s poslovodstvi v posameznih podjetjih. Posebej je poudaril tudi **pomembnost sodelovanja in usklajenega delovanja s sindikati**, na kar je v svojem nagovoru izrecno opozorila tudi predsednica Zveze svobodnih sindikatov Slovenije Lidija Jerkič, ki je v zvezi s tem dejala*: »Spomnim naj še, kako pomembna je naša skupna ugotovitev, da moramo v skrbi za boljši položaj zaposlenih – ne glede na to, ali to počnemo v vlogi sindikalnih predstavnikov ali članov sveta delavcev – sodelovati, saj si lahko pomagamo in se dopolnjujemo. Skupaj z Združenjem svetov delavcev si v ZSSS prizadevamo za spremembe in dopolnitve ZSDU in verjamem, da je to edini način, da lahko uspemo.«* Osrednja pozornost strokovnega dela srečanja v nadaljevanju pa je bila seveda usmerjena predvsem v **spoznavanje konkretnih izkušenj pri delovanju sveta delavcev in na splošno celotnega sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju družbe**, ki jih je podrobneje predstavil predsednik sveta delavcev družbe Žan Zeba in o čemer je stekla tudi široka in živahna debata neposredno med udeleženci.

Po končanem strokovnem delu pa je sledil še kratek transfer do tovarne Gorenje, kjer so gostitelji vse udeležence v skupinah popeljali na izredno zanimiv **ogled različnih proizvodnih procesov**. Srečanje se je ob sproščenih pogovorih in dodatnih medsebojnih izmenjavah svojih različnih soupravljalskih izkušenj med udeleženci zaključilo s **skupnim kosilom** v restavraciji za zaposlene na lokaciji tovarne.

Tudi tokratno tovrstno študijsko druženje članov svetov delavcev slovenskih podjetij in drugih delavskih predstavnikov v Gorenju je nedvomno potrdilo velik pomen te oblike dela združenja, ki jo bo zato vsekakor treba vzdrževati in razvijati tudi v prihodnje.

Alojzij Boc

Kratko o družbi Gorenje, upravljanju s kadri in komuniciranju z zaposlenimi

Družba Gorenje gospodinjski aparati, d.o.o. je od leta 2018 del kitajske skupine Hisense, ki je sicer eden vodilnih svetovnih proizvajalcev elektronike in gospodinjskih aparatov. Poleg nekaj osnovnih informacij o tej skupini v nadaljevanju posebej predstavljamo tudi nekatere ključne elemente upravljanja s kadri in komuniciranja z zaposlenimi v družbi Gorenje. Oboje je namreč tesno povezano z delovanjem sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju oziroma delavskega soupravljanja.

Gorenje kot del skupine Hisense

Skupina Hisense v številkah

Gre za podjetje v zasebni lasti, ki je razdeljeno v **4 industrijske divizije** in zaposluje več kot 100.000 zaposlenih. Ustanovljeno je bilo leta 1969 v mestu Qingdao na Kitajskem. Svojo poslovno zgodbo gradi na štirih globalnih in desetih regionalnih blagovnih znamkah **(**Asko, Ronshen, Kelon, Gorenje, Toshiba, Hisense, Sanden, Vidaa, Hitachi, York Vrf). V letu 2022 je skupina dosegla 27,5 milijarde USD prihodkov.

O sami velikosti oziroma razsežnosti skupine govorijo tudi **naslednja dejstva**: skupina ima 31 proizvodnih centrov, 66 mednarodnih podjetij, 23 R&D centrov, prisotni pa smo na vseh 6 kontinentih v 160 državah in regijah. V skupini se lahko pohvalimo tudi s tem, da je med zaposlenimi več kot 10.000 inženirjev in tehničnega osebja ter več kot 8.000 doktorjev in magistrov znanosti. Industrijske divizije pokrivajo naslednje izdelčne skupine:

- **Zabavna elektronika & multimedija** (številka 2 v TV prodaji na svetu, Številka 1 – TV tržni delež na Kitajskem): TV in komercialni displeji, internetne TV operacije, mobilna komunikacija – oprema, fotoelektrični krmilni moduli, optične komunikacijske naprave, čipi
- **Gospodinjski aparati:** hladilniki, zamrzovalniki, klimatske naprave, pralni stroji in sušilniki perila, pomivalni stroji, štedilniki, pečice, kuhališča, nape



Piše: dr. Boštjan Pečnik, izvršni podpredsednik

- **IT pametni sistemi:** pametno mesto, pametna skupnost, inteligentni transport, medicinska elektronika, pametni dom – sistemi in storitve
- **Trg nepremičnin in sodobne storitve:** nepremičnine, luksuzne verige veleblagovnic, kalupi – oblikovanje in izdelava, trgovina, finance

Poslanstvo

Slediti znanstvenim in tehnološkim inovacijam, prevzeti vodilno vlogo z napredno proizvodnjo ter z našimi visoko kakovostnimi izdelki in storitvami zadovoljiti milijone družin po svetu.

Vizija

Postati podjetje s stoletno tradicijo ter biti prepoznaven kot najbolj zanesljiva znamka na svetu.

Vrednote

Integriteta, inovativnost, osredotočenost na kupca, trajnostnost.

Razvoj skozi čas

Skupina je vseskozi rasla z **vstopanjem v nove panoge, s strateškimi prevzemi in naložbami v razvoj in blagovne znamke**. Vse skupaj se je začelo z ustanovitvijo tovarne radijskih sprejemnikov v kitajskem Qingdao leta 1969. Leta 2001 je skupina vstopila v panogo telekomunikacij, v nadaljevanju (l. 2006) pa je prišlo do prevzema tovarne hladilnikov in klimatskih naprav Kelon. Dve leti kasneje se je začela proizvodnja pralnih strojev, leta 2015 pa je sledil prevzem podjetja SHARP TV. Od leta 2016 je skupina začela nastopati v vlogi uradnega sponzorja na medijsko odmevnih športnih prireditvah (UEFA EURO 2016, Uradni sponzor FIFA World Cup Qatar 2022™, UEFA EURO 2020, Paris Saint Germain 2020–2023, Uradni sponzor FIFA World Cup Qatar 2022™). Leta 2018 se je izvedla **globalna širitev s prevzemom Skupine Gorenje ter prevzem Toshiba TV**. Skupina je leta 2019 praznovala 50. obletnico obstoja, v nadaljevanju pa je leta 2021 sledil še prevzem podjetja Sanden, ki izdeluje kompresorje za klimatske naprave in sisteme.

Upravljanje s kadri in sodelovanje kadrovske službe s svetom delavcev

Organiziranost in delitev nalog znotraj kadrovskega področja

Korporativni HR Hisense Europe poleg upravljanja s kadri po posameznih poslovnih funkcijah pokriva tudi **naslednja področja**: pridobivanje ključnih kadrov, razvoj kadrov, upravljanje uspešnosti in kadrovski kontroling ter digitalizacijo. **Naloge oziroma pristojnosti Korporativnega HR** so predvsem: nadzor nad stroški dela, številom zaposlenih in učinkovitostjo, upravljanje KPI sistema in sistema nagrajevanja, upravljanje sistema zaposlovanja, zaposlovanje ključnih kadrov in „campus“ zaposlovanje, upravljanje krovnih programov za usposabljanje in razvoj kadrov, podpora pri izvedbi kadrovskih programov Skupine Hisense ter socialni dialog. Na drugi strani pa vloga **poslovne funkcije upravljanja s kadri na nivoju tovarn** predstavlja vodenje vseh kadrovskih zadev znotraj tovarne kot podpora direktorju tovarne, kot so npr.: odgovornost za stroške dela in število zaposlenih v tovarni, upravljanje KPI-jev za ključne kadre (pod nivojem direktorja), zaposlovanje in uvajanje novih delavcev, prekinitve delovnih razmerij, vodenje izboljšav na področju absentizma, skrb za usposabljanja na nivoju tovarne, izvajanje skupnih programovzarazvojkadrov.



Piše: Miha Žove, direktor Korporativnega HR

V zvezi z zastavljenim ciljem *»Prava oseba na pravem delovnem mestu«* se **soočamo z različnimi izzivi na področju zaposlovanja**, kot so: pomanjkanje specifičnih profilov na trgu dela (bitka za talente), konkurenčnost plačnega sistema, pričakovanja novih generacij. Na področju razvoja kadrov pa želimo dati poudarek na večjo vlogo vodenja in vodstvenih sposobnosti, pomembnost mehkih veščin, razumevanje potreb zaposlenih v aktualnem okolju. Eden izmed ključnih izzivov pa je tudi **medgeneracijski prehod**, pri čemer stremimo k povišanju deleža mladih v strukturi zaposlenih, saj imamo trenutno 54 % zaposlenih, ki so stari med 30 in 50 let, 32 % zaposlenih, ki so starejši od 50 let in zgolj 14 % zaposlenih, ki so mlajši od 30 let. V zvezi z navedenimi izzivi v okviru skupine že izvajamo določene programe na področju razvoja kadrov, kot so npr.: Hisense Elite program in mentorstvo, Managerska akademija HEMA, Programi za mlade talente. Med drugim se lahko tudi pohvalimo, da smo prejeli nagrado EU za najboljšo prakso med-

generacijskega sodelovanja v letu 2022.

V okviru popolnoma prenovljene **strategije trajnostnega razvoja**, ki je bila sprejeta leta 2022, izpostavljamo nekaj ključnih kazalnikov uspešnosti, in sicer: povprečno 5 ur usposabljanja letno na zaposlenega (brez VZD), delež zaposlenih, vključenih v vsaj eno usposabljanje najmanj 75 %, 85 % zaposlenih vključenih v letno oceno delovne uspešnosti, 3 nivoji nasledstva za ključna delovna mesta, vsaj 100 štipendistov, vzpostavljen sistem mentorstva.

V zvezi s **socialnim dialogom** gre izpostaviti, da smo skupaj s sindikatom sklenili prenovljeno podjetniško kolektivno pogodbo vključno s tarifnim delom z začetkom veljavnosti 1. 1. 2023. S kolektivno pogodbo podjetja je vzpostavljen poseben socialni svet, ki vključuje predstavnike delodajalske in delojemalske strani. Svet se praviloma sestaja kvartalno in obravnava plačno politiko, regres, božičnico. Prav tako imamo sklenjen dogovor o zagotavljanju pogojev za delovanje sindikata. Močan socialni dialog poteka tudi v ostalih državah z večjim številom zaposlenih (Srbija, Češka).

Sodelovanje s svetom delavcev

Kadrovska služba je **redno prisotna na sejah sveta delavcev** (družbe Gorenje, d.o.o., Hisense Gorenje Europe, d.o.o., Gorenje I.P.C., d.o.o.)

Komuniciranje z zaposlenimi



Piše: Mateja Celin, Korporativno komuniciranje

V okviru skupine Hisense Europe imamo vzpostavljen sistem **tedenskega biltena info.g** v elektronski in tiskani obliki, ki vsebuje aktualne informacije za zaposlene. Prav tako imamo **interni online portal**, ki ga dnevno osvežujemo z novicami, obvestili in delovnimi informacijami.

Med drugim je vzpostavljen tudi **sistem dogodkov Hisense Hour**, ki se izvaja predvidoma enkrat na četrtletje ter ob posebnih priložnostih (npr. prenova kolektivne pogodbe). V proizvodnji se ti dogodki izvajajo v živo in tako, da pokrijejo vse izmene, v režiji pa si direktorji področij organizirajo dogodke samostojno. Gradivo pripravimo centralno z glavnimi skupnimi informacijami (npr. poslovanje Skupine), nato pa po tovarnah dopolnimo z aktualnimi informacijami (npr. realizacija plana, doseganje kazalnikov, cilji za naslednje obdobje).

Prav tako gre izpostaviti, da bo kmalu razvita **mobilna aplikacija za interno komuniciranje** za vse zaposlene na vseh lokacijah Skupine Hisense Europe.

V sklopu akcij za zaposlene organiziramo **razne poslovne pustolovščine**, in sicer enkrat na leto lahko zaposleni s sodelovanjem na natečaju za najboljšo idejo z različnih področij (trajnostno delovanje, inovativnost, promocija blagovnih znamk, …) osvojijo potovanje v tujino, v okviru katerega obiščejo naše poslovne enote ter si ogledajo eno od velikih športnih tekmovanj, ki jih kot glavni sponzor podpiramo (Svetovno nogometno prvenstvo Katar 2022, Evropsko rokometno prvenstvo v Nemčiji EHF EURO 2024, Evropsko nogometno prvenstvo UEFA EURO 2024).

Svet delavcev družbe Gorenje, d.o.o.

Aktivno soupravljanje družbe in konstruktivno sodelovanje s sindikatom

Svet delavcev Gorenje, d.o.o. ima že dolgoletno tradicijo pri uresničevanju sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju na podlagi veljavnega ZSDU, zato so različne oblike in metode njegovega aktivnega vključevanja v procese organizacijskega in poslovnega odločanja v družbi, zlasti na rednih mesečnih sejah ob sodelovanju poslovodstva in drugih predstavnikov delodajalca, že dobro utečene in uveljavljene. Posebno pozornost pa vseskozi namenja predvsem tudi tesnemu in konstruktivnemu sodelovanju s sindikatom kot drugim delavskim predstavništvom v družbi, ki sicer zastopa interese delavcev na področju urejanja delovnih razmerij z delodajalcem. Dobro sodelovanje obeh vrst delavskih predstavništev v družbi je namreč ključnega pomena za učinkovito uresničevanje tako soupravljalskih kot tudi delovnopravnih interesov kolektiva zaposlenih.



Piše:
Žan Zeba

Splošno o svetu delavcev

Svet delavcev v Gorenju, d.o.o. ima trenutno **sedemnajst članov**. Izobrazbena struktura članov sveta delavcev je zelo raznolika, prav tako prihajajo iz različnih organizacijskih enot. Namreč, v skladu z določili Poslovnika o delu sveta delavcev mora število izvoljenih članov sveta delavcev praviloma **ustrezati sorazmerju** števila delavcev z aktivno volilno pravico po programih s tem, da morajo biti iz največjih programov in organizacijskih enot zastopani vsaj z enim izvoljenim članom v svetu delavcev.

Nihče od članov sveta delavcev svoje funkcije **ne opravlja poklicno (profesionalno)**, temveč jo vsi opravljajo ob svojih rednih delovnih obveznostih. V skladu z določili Dogovora o sodelovanju delavcev pri upravljanju, sklenjenim med svetom delavcev in družbo, vsem članom sveta za udeležbo na rednih sejah pripada **fiksen znesek sejnine**.

Svet delavcev zastopa in predstavlja predsednik, ki ga predlagajo najmanj trije člani sveta delavcev ali reprezentativni sindikat. Predsednik ima tudi dva namestnika.

Člani aktivno sodelujejo na mesečnih sejah sveta

Seje sveta delavcev sklicuje in vodi predsednik, v njegovi odsotnosti pa namestnik po prioriteti. Seje se **sklicujejo praviloma enkrat mesečno** oziroma **po potrebi**. Predsednik mora sklicati sejo, če to zahtevajo: reprezentativni sindikat v družbi, poslovodstvo družbe, najmanj 5 članov sveta delavcev ali 10 % zaposlenih v družbi. Vabilu za sklic je priloženo tudi gradivo za sejo v skladu s predlaganim dnevnim redom, ki mora biti članom posredovano najmanj pet dni pred sejo. Seje so sklepčne, če je prisotna več kot polovica vseh članov. 45 minut pred začetkom seje sveta delavcev se zaradi izražanja in oblikovanja stališč in mnenj o temah, ki bodo obravnavane na seji, sestanejo samo člani sveta delavcev, predstavniki sindikata in sekretar sveta, ki vodi zapisnik.

Na seje se povabijo razlagalci k posameznim točkam dnevnega reda. Na vsako sejo se povabijo **člani poslovodstva, direktorji posameznih tovarn in reprezentativni sindikat v družbi**. Predsednik sveta lahko na sejo povabi katerokoli osebo iz družbe ali izven nje, če bi njeno sodelovanje pripomoglo k lažjemu in tehtnejšemu odločanju.

Na vsaki seji sveta delavcev imamo **tri fiksne točke dnevnega reda**, in sicer: pregled realizacije sklepov predhodnih sej in potrditev zapisnika, proizvodnja v naslednjem mesecu in z njo povezan mesečni delovni koledar ter vpogled v prihodnje mesece, pobude, predlogi, vprašanja in odgovori članom sveta delavcev.

Ob navedenih stalnih točkah se na seji sveta delavcev obravnavajo **različne teme s področij, ki neposredno vplivajo na poslovanje podjetja ter zaposlene,** in sicer poročila o poslovanju, stanje na prodajnih in nabavnih trgih, projekti s področja razvoja novih izdelkov, različni projekti obvladovanja poslovne učinkovitosti, poročila o varnosti in zdravju pri delu, požarni varnosti, varovanju okolja, kadrovska poročila, poročila o kakovosti in podobno.

O vsaki seji se sestavi zapisnik, ki se objavi na oglasnih deskah v podjetju. Na seje sveta delavcev se vabijo tudi **sodelavci iz službe korporativnega komuniciranja**, ki redno objavljajo zapisnike sej na internem spletnem portalu podjetja. Na ta način se lahko prav vsi zaposleni seznanijo z vsebinami, ki se obravnavajo na sejah ter s sprejetimi sklepi sveta delavcev.

Na lokaciji v Velenju je **aktivnih šest svetov delavcev**, in sicer v družbah Gorenje, d.o.o., Gorenje Gostinstvo, d.o.o., Gorenje Orodjarna, d.o.o., Gorenje I.P.C., d.o.o., Hisense Gorenje Europe, d.o.o. in Hisense Europe Electronics, d.o.o.

Odbori sveta delavcev tvorno sodelujejo na različnih področjih

Svet delavcev ima ustanovljene **tri stalne odbore** za obravnavo posameznih vprašanj iz svoje pristojnosti. Odbori štejejo od 5 do 7 članov. Predsednik odbora praviloma mora biti član sveta delavcev, največ tretjina odbora pa je lahko sestavljena izmed delavcev, ki niso člani sveta. Sestavo odbora določi svet delavcev s sklepom. Kandidate določi svet na lastno pobudo ali na predlog reprezentativnega sindikata. Odbori ob-



Udeležence študijskega srečanja je uvodoma nagovoril predsednik ZSDS Vladimir Šega.

ravnavajo vprašanja s področja, za katerega so ustanovljeni in o svojih predlogih in zaključkih poročajo na sejah sveta delavcev, ki o tem sprejme ustrezno odločitev. Svet lahko naloži odboru izdelavo predlogov o vprašanjih, ki se nanašajo na njihovo delo. Odbori so naslednji:

1. Odbor za sprejemanje pobud in vprašanj sprejema pobude in vprašanja zaposlenih ter jih posreduje pristojnim službam ali vodstvu programov v obravnavo – odvisno od vrste postavljenih vprašanj in pobud. Odbor pripravlja odgovore zaposlenim ali pa pripravi ustrezno gradivo za seje sveta delavcev. Zaposleni lahko svoja vprašanja in pobude pošljejo članom odbora, ali jih anonimno odvržejo v skrinjice *»Kje vas čevelj žulji?«*, ki so izobešene na vidnejših mestih v podjetju.

2. Odbor za varno delo pri svojem delovanju pokriva področje varnosti in zdravja pri delu, požarne varnosti in varstva okolja. Naloga odbora je obravnavanje aktualne problematike z navedenih področij v sodelovanju s stroko, proizvodnim okoljem in vodstvom podjetja. Odbor sestavljajo člani, ki so zaposleni na različnih področjih. Tako so pokrita vsa delovna okolja, vključno s strokovnimi službami. Da bi bila komunikacija med člani odbora in pristojno službo v podjetju resnično dvosmerna in kar se da uspešna, je član tega odbora tudi sodelavec iz službe za varnost in zdravje pri delu. Odbor se sestaja načeloma štirikrat letno.

Odbor obravnava problematiko, zajeto v letnem poročilu s področja varstva pri delu: ocene tveganja, poškodbe pri delu, preventivne zdravstvene preglede, zaščitna sredstva, preventivne programe za ohranitev zdravja zaposlenih in požarno varnost. Poleg navedenih poročil se odbor ukvarja tudi s spremljanjem nočnega dela žensk, metodologije težkih pogojev dela in aktualne problematike varnosti in zdravja pri delu v posameznih okoljih. Ugotovitve in predloge odbor posreduje v obravnavo svetu delavcev. Pri manj zahtevnih vprašanjih se naloge posredujejo v operativno izvedbo neposredno pristojnim strokovnim službam, ostali predlogi pa se posredujejo tudi menedžmentu z namenom vključitve v letne načrte investicij.

3. Odbor za spremljanje izvajanja predpisov, socialnega položaja in plač delavcev pri svojem delovanju skrbi za nadzor nad izvajanjem predpisov s področij delovnih razmerij, sodelovanja delavcev pri upravljanju, prava gospodarskih družb, varnosti in zdravja pri delu, panožne in podjetniške kolektivne pogodbe, Dogovora o sodelovanju delavcev pri upravljanju in Poslovnika o delu sveta delavcev. Odbor se sestaja najmanj štirikrat letno, na svojih sejah pa obravnava kadrovska poročila (zaposlovanje, izobraževanje, nagrajevanje, komuniciranje z zaposlenimi, socialno in zdravstveno problematiko), mesečna poročila o plačah, letna in obdobna poslovna poročila, predloge kadrovskih in statusnih sprememb, sprememb v organizaciji, letne planske dokumente, problematiko pravnega varstva zaposlenih. Člani odbora na seji obravnavajo posamezno problematiko in pripravijo vprašanja, stališča ter predloge za seje sveta delavcev.

Konstruktivno in zelo uspešno sodelovanje s sindikatom

Sodelovanje med svetom delavcev in sindikatom je formalnopravno urejeno že v samem Poslovniku o delu sveta delavcev, kar pa se je skozi dolga leta njunega obstoja ter delovanja v podjetju samo še **nadgradilo v smislu konstruktivnega in zelo uspešnega sodelovanja**, zlasti na področjih, kjer se njune pristojnosti prekrivajo.

V skladu z določili Poslovnika o delu sveta delavcev se na seje sveta delavcev in njegovih odborov **obvezno vabijo predstavniki reprezentativnega sindikata v družbi**. Sindikatu se vročajo gradiva in zapisniki sveta delavcev. Po drugi strani pa se svet delavcev v svojih prizadevanjih za dobro sodelovanje s sindikatom prek predstavnikov udeležuje njihovih sej. Kadar sindikat zahteva sklic zbora delavcev, ga mora svet sklicati v roku 5 dni po sklicu seje sveta.

Vsa obravnavana tematika, ki je kakorkoli povezana s kolektivnimi pogodbami in pravicami s področja individualnega ali kolektivnega delovnega prava, se **predhodno obravnava na sestankih sindikata**, ki potem prek predstavnika na seji sveta poda svoja stališča, mnenja in predloge. Svet delavcev mora obvezno obravnavati stališča, mnenja in predloge sindikata ter se do njih opredeliti.

Svet delavcev in sindikat tudi oblikujeta **skupna stališča** v primeru izvajanja postopkov s strani delodajalca, ki vplivajo na status zaposlenih (zmanjševanje števila zaposlenih oziroma programi presežnih delavcev, postopki prenosa dejavnosti ter zaposlenih na zunanje izvajalce – »outsourcing«, sklepanje pogodb o oblikovanju pokojninskega načrta, statusne spremembe, sistemizacija delovnih mest, merila za ocenjevanje delovne uspešnosti delavcev, kriteriji za napredovanje delavcev,…).



Udeleženci srečanja so si lahko ogledali tudi ključne delovne procese v Gorenju.



Piše:
Vladimir Šega

Spor glede »komunikacijskega pravilnika« in ustavne pravice delavcev do svobodnega izražanja

Prepoved svobodnega izražanja misli, govora in javnega nastopanja, nezagotavljanje sodnega varstva pred zlaganimi obtožbami, odrekanje pravice svetom delavcev do sprožitve kolektivnega spora o /ne/zakonitosti spornih »komunikacijskih pravilnikov«, ki kršijo temeljne ustavne pravice in svoboščine delavcev (konkretno svobodo izražanja po 39. členu Ustave RS) … vsekakor niso zgodbe, ki bi bile v čast državi, ki se ima za demokratično in pravno. Žal ne gre za kake osamljene primere, temveč že kar za nekakšen »modus operandi« pretežnega dela naše delovnopravne prakse in dojemanja demokracije v ekonomski sferi družbe (»ekonomske demokracije«).

Opomba: Navedena »splošna« problematika kršenja omenjene ustavne svoboščine delavcev v mnogih slovenskih podjetjih, obenem pa tudi pravice in dolžnosti svetov delavcev, da jo po potrebi učinkovito varujejo prek sprožanja kolektivnih delovnih sporov, je v nadaljevanju tega prispevka prikazana in analizirana na konkretnem primeru tovrstnih spornih rešitev, kakršne je vseboval do nedavnega veljavni **Komunikacijski pravilnik Holdinga slovenskih elektrarn d.o.o.** (v nadaljevanju: HSE), ki ga je sprejela krovna družba z veljavnostjo tudi za odvisne družbe, in katerim se je Svet delavcev Dravskih elektrarn Maribor d.o.o. (v nadaljevanju: DEM) **uprl po pravni poti.** In dosegel njihovo spremembo oziroma opustitev (v obliki sprejetih sprememb in dopolnitev konkretnega pravilnika) še preden je zadeva dobila dokončen sodni epilog.

Sporni komunikacijski pravilniki

Razni komunikacijski pravilniki, ki »zapirajo usta« zaposlenim z **najrazličnejšimi prepovedmi in zapovedmi** o tem, kaj in kako o svojem delodajalcu oziroma v zvezi z njim smejo in česa ter kako ne smejo javno komunicirati brez njegovega izrecnega dovoljenja in ustreznih predhodnih napotkov njegovih pooblaščenih »internih komunikatorjev«, so dandanes v družbah že skorajda pravilo. Pri tem pa naj bi kršitev teh »enostranskih« komunikacijskih prepovedi in zapovedi delodajalca pomenila, reci in piši, kar **kršitev »delovnih« obveznosti delavca**, za katero je mogoče v skrajnem primeru podati tudi odpoved pogodbe o zaposlitvi. In to kljub ustavno zagotovljeni svobodi izražanja po 39. členu Ustave Republike Slovenije, ki je popolnoma jasen in nedvoumen, glasi pa se takole:

39. člen
(svoboda izražanja)

Zagotovljena je svoboda izražanja misli, govora in javnega nastopanja, tiska in drugih oblik javnega obveščanja in izražanja. Vsakdo lahko svobodno zbira, sprejema in širi vesti in mnenja.

Saj ni res, pa je …, je torej edino, kar je mogoče ugotoviti o tovrstnem predpisovanju in sankcioniranju »komunikacijskih dolžnosti delavcev« s strani nekaterih delodajalcev, ki so očitno povsem izgubili kompas pri razumevanju svoje **t. i. delovnopravne (normativne, direktivne in disciplinske) oblasti** nad zaposlenimi v delovnih razmerjih.

Omenjeno delovnopravno »kazen« je avtor tega prispevka kot predsednik Sveta delavcev DEM sicer zelo nazorno izkusil tudi na lastni koži. In sicer konkretno v obliki **dveh prejetih pisnih opozoril pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi** zaradi dveh javnih nastopov – enkrat v časopisu, drugič pa na TV, v katerih se je kot predsednik sveta delavcev kritično opredelil do nekaterih vidikov aktualnih poslovnih politik vodstva HSE (čeprav naj bi bil svet delavcev po ZSDU eden od ključnih akterjev sooblikovanja teh politik). Se pravi, delovnopravno je bil »kaznovan« za nekaj, kar naj bi bila sicer v duhu ZSDU ena njegovih temeljnih funkcij.

A **poanta sploh ni v tej funkciji**. Tudi če v navedenih primerih ne bi nastopal v tej delavsko-predstavniški funkciji, ampak kot »običajen« zaposleni pri delodajalcu, mu prav nihče na prav nobeni pravni podlagi ne bi mogel in smel kar *a priori* odrekati polne pravice do svobodnega javnega izražanja mnenj o svojem delodajalcu in njegovih politikah. Kajti ustavna svoboda izražanja velja za vse in vsakogar. Za morebitne krivdno žaljive in škodljive javne nastope

vsakdo odgovarja po predpisih o odškodninski in kazenski odgovornosti, noben delodajalec pa nima pravice s svojimi splošnimi akti te svoboščine kakorkoli omejevati prav nobenemu od svojih zaposlenih. Takšni splošni akti so **že v osnovi protiustavni**.

Odrekanje ustavnim svoboščinam ne more biti »delovna obveznost« delavca

Tovrstni »komunikacijski pravilniki« seveda nimajo prav nič skupnega s povsem legitimno pravico družbe glede varovanja poslovne skrivnosti ali obrambo pred zlonamernim blatenjem. Ne nazadnje ima podjetje na razpolago vsa pravna sredstva zoper tovrstne kršitve. Nikakor pa opustitev uresničevanja ustavno zagotovljenih pravice zaposlenih do svobodnega izražanja ne more biti v nobenem primeru njihova **»delovna obveznost«**. Delodajalec namreč po veljavni zakonodaji nima nobene pravice v dvostranskem pogodbenem delovnem razmerju **z enostranskimi splošnimi akti** kar po svoji prosti presoji delavcem dodatno nalagati domnevnih »delovnih« obveznosti (poleg zakonsko določenih), ki niso tudi dejansko del njihovega rednega dela, oziroma ne izhajajo že iz same narave njihovega dela, za opravljanje katerega je bila sklenjena pogodba o zaposlitvi, ali ki niso tudi dejansko v funkciji učinkovitejšega izvajanja delovnega procesa ter doseganju večje poslovne uspešnosti delodajalca oziroma t. i. operativnim potrebam podjetja.

Ustavna pravica oziroma svoboščina po zgoraj citiranem 39. členu Ustave RS (tj. svoboda izražanja) je **univerzalna ter neodtujljiva** in mora zato v celoti ter brez izjem veljati tudi glede pravice do javnega komuniciranja ter izražanja mnenj zaposlenih. Glede te pravice oziroma svoboščine torej delavci nikakor ne morejo biti pod siceršnjo »direktivno in disciplinsko oblastjo« svojih delodajalcev. Ustavne pravice in svoboščine se lahko omejijo le z zakonom, pa še to pod posebej strogimi pogoji. Nikakor pa ni dopustno ustavnih pravic omejevati s podzakonskim aktom, kaj šele s splošnim aktom delodajalca. Svoboda izražanja je **zaščitena tudi po 10. členu Evropske konvencije o človekovih pravicah**.

Tipične sporne komunikacijske prepovedi in zapovedi

»Klasične« in nekako že kar ustaljene določbe tovrstnih komunikacijskih pravilnikov, ki so si v tem pogledu zelo sorodni in izhajajo iz iste ideologije komuniciranja med delodajalci in delojemalci, pa so denimo:

- da *so predmet »korporativnega komuniciranja«, ki ga urejajo, vse teme, ki so kakorkoli povezane s konkretnim delodajalcem (tj. posamezno družbo ali koncernom, katerega del je), kar pomeni vse teme, ki kakorkoli, v pisni, elektronski ali ustni obliki opisujejo, pojasnjujejo ali analizirajo področja delovanja delodajalca, oziroma je ta v tem kontekstu omenjen;*
- da *zaposleni pri delodajalcu ne smejo komunicirati z javnostmi o temah, povezanih z delodajalcem brez vedenja in soglasja »pooblaščenega komunikatorja«, ki ga je določil delodajalec, in brez predhodne uskladitve komunikacijskih vsebin s tem komunikatorjem;*
- da *morajo zaposleni za vsako javno udejstvovanje ne glede na tematiko vnaprej obvestiti pooblaščenega komunikatorja in pridobiti njegovo soglasje ipd.*

Vse te rešitve so bile med drugim vsebovane tudi v uvodoma omenjenem **prej veljavnem in pravno močno spornem Komunikacijskem pravilniku HSE**. Niso pa, kot že rečeno, nikakršen unikum, ampak jih je v takšni ali drugačni obliki zapisane najti praktično v vseh tovrstnih splošnih aktih družb, ker so pač del trenutno prevladujoče PR-ovske filozofije »internega komuniciranja«.

Aprioristične in absolutne komunikacijske prepovedi in zapovedi

V bistvu gre torej za povsem **aprioristične in absolutne** komunikacijske prepovedi in zapovedi, pri čemer naj ne bi bilo prav nič pomembno, ali je s konkretno komunikacijo oziroma javnim izražanjem mnenj res (lahko) sploh povzročena kaka dejanska poslovna škoda podjetju/delodajalcu ali ne, ali gre za problematiko, ki je upravičeno predmet utemeljenega interesa širše javnosti (kot je to primer še zlasti pri dejavnostih splošnega družbenega pomena, kakršna je tudi energetska dejavnost HSE in njenih odvisnih družb, ki tako ali drugače nedvomno tangira vse državljane, ne zgolj zaposlene) ali ne, ali delavec komunicira v javnosti kot državljan ali kot »zaposleni«, ali delavec res kritizira svojega »delodajalca« (tj. podjetje) ali zgolj neka konkretna sporna ravnanja njegovih trenutnih menedžerjev, ki sicer zelo pogosto radi neupravičeno sami sebe kar enačijo s pojmom »delodajalec« (svoje interese pa z interesi delodajalca), ali ne. In tako naprej. Vse to je popolnoma nepomembno, kršitev delovnih obveznosti naj bi bila po tem pravilniku **storjena že s tem, da se kdo od zaposlenih sploh oglasi v javnosti brez dovoljenja delodajalca** (!?) in ustreznih napotkov njegovih pristojnih »internih komunikatorjev« o tem, kaj in kako sme oziroma ne sme komunicirati in izražati svoja mnenja v javnosti.

Skratka, predmetni pravilnik s takšnimi prepovedmi in zapovedmi je služil za nekakšno **»prisilno komunikacijsko discipliniranje«** zaposlenih družbe DEM samo po sebi, kar pa je po Ustavi RS absolutno nedopustno.

Kolektivni delovni spor brez sodnega epiloga

Na Svetu delavcev DEM smo se zaradi navedenih dejstev odločili **sprožiti kolektivni delovni spor** pred pristojnim delovnim sodiščem zaradi varstva pravic vseh delavcev pri delodajalcu, saj je le-ta sprejel interni splošni akt, ki je v neskladju z zakonom in z Ustavo RS. A delovno sodišče je spor **zmotno okvalificiralo** kar kot medsebojni spor med svetom delavcev in delodajalcem, ki naj bi bil v pristojnosti **arbitraže** in je predlog SD DEM **zavrglo**.

Kar pa je seveda sila sporna odločitev. Predmet tega spora je namreč skladnost splošnega akta delodajalca, ki (na abstrakten način) ureja delovnopravne pravice in obveznosti delavcev, z zakonom oziroma z ustavo kot najvišjim pravnim aktom v hierarhiji splošnih pravnih aktov, kar seveda predstavlja **popolnoma drugačno vsebino oziroma pravno naravo tega spora**. O tem vprašanju pa kajpak ni pristojna odločati arbitraža po ZSDU, ki razrešuje le medsebojne pravne spore med svetom delavcev in delodajalcem v primeru kršitve pravic oziroma pristojnosti in obveznosti enega ali drugega v zvezi

z uresničevanjem tega zakona, temveč edinole delovno sodišče v kolektivnem delovnem sporu **po določbi 6./c člena ZDSS-1.**

Sodišče je torej – opirajoč se pri tem na strogo gramatikalno razlago določil 47. člena ZDSS-1 o procesno legitimiranih subjektih – vsekakor **zmotno** »ugotovilo«, da svet delavcev nima procesne legitimacije za sprožitev tega spora. Določba prvega odstavka 87. člena ZSDU namreč svetu delavcev kot legitimnemu, na splošnih in tajnih volitvah med zaposlenimi pri delodajalcu izvoljenemu delavskemu predstavništvu izrecno dodeljuje **»pristojnost«**, torej pravico in dolžnost ter pooblastilo, da »skrbi za to, da se izvajajo zakoni in drugi predpisi, sprejete kolektivne pogodbe ter doseženi dogovori med svetom delavcev in delodajalcem«. Če zakon daje pravico, pa že po splošnih pravnih načelih daje tudi pravna sredstva. Kajti brez tega bi bila navedena konkretna »pristojnost« sveta delavcev pač povsem brezpredmetna. Predvsem pa strogo gramatikalna razlaga določil 47. člena ZDSS-1 o procesno legitimiranih subjektih za sprožanje kolektivnih delovnih sporov za predmetni spor tudi sicer ne pride v poštev v nobenem primeru. Če ne zaradi drugega, že zato, ker ta določba (prav tako pa tudi ne nobena druga določba ZDSS-1) **v resnici sploh niti ne govori o udeležencih v sporih zaradi neskladnosti splošnih aktov delodajalca z zakonom**, kar je dejanski predmet tega kolektivnega spora, temveč izključno in decidirano le o »*udeležencih v sporih v zvezi s kolektivnimi pogodbami*«. Ta konkretni spor pa nima popolnoma nobene zveze z nobeno od kolektivnih pogodb, kajti svoboda izražanja, ki je po zatrjevanju pritožnika v danem primeru kršena s konkretnimi splošnimi akti delodajalca, je **ustavno zajamčena,** ne pa pogodbena pravica delavcev.

Svet delavcev DEM je zato seveda **vložil pritožbo** zoper to prvostopenjsko odločbo delovnega sodišča, ki je zagotovo imela vse možnosti za uspeh, vendar pa žal potem ni dobila epiloga v pravnomočni instančni sodni odločbi. »Žal« zato, ker izpodbijana odločba iz zgoraj navedenih razlogov **pač nikakor ne sme postati smerokaz za bodočo sodno prakso delovnih sodišč** glede tega konkretnega odprtega pravnega vprašanja, tj. vprašanja priznavanja procesne legitimacije svetom delavcev za sprožanje kolektivnih delovnih sporov glede skladnosti splošnih aktov delodajalca z zakonom. A ker je poslovodstvo HSE medtem sprejelo v nadaljevanju navedeno spremembo konkretnega komunikacijskega pravilnika, s katero je bilo odpravljeno jedro tega spora, je ta svojo pritožbo **umaknil.** Sodno prakso glede omenjenega pravnega vprašanja bo torej kljub vsemu treba izoblikovati na kakem drugem »precedenčnem« primeru kolektivnega delovnega spora, sproženega s strani sveta delavcev.

Zaključek

Delodajalec je v danem primeru ob vložitvi pritožbe sveta delavcev na odločitev prvostopenjskega delovnega sodišča samoiniciativno predlagal spremembo komunikacijskega pravilnika. Kar pomeni, da je vendarle prepoznal, da je dotlej veljavni komunikacijski pravilnik **neskladen z zakonodajo**, sicer ga ne bi spreminjal. Na seji Skupnega sveta delavcev skupine HSE (SSD HSE) je tako sprejel naš predlog in v pravilnik zapisal: ***»Izjema so predstavniki socialnih partnerjev in svetov delavcev, ki lahko komunicirajo v imenu sindikata ali sveta delavcev, vezano na naloge, ki so pristojnost sveta delavcev oziroma sindikata«.*** S čimer je vsaj problem svobode izražanja delavskih predstavnikov učinkovito rešen. Ali je s tem dovolj učinkovito rešen tudi problem svobode izražanja za vse ostale zaposlene, pa bo treba v svetu delavcev še proučiti in po potrebi tudi še enkrat ukrepati na podoben način. Kajti določba 39. člena Ustave RS o zagotovljeni svobodi izražanja sicer nikakor ni namenjena zgolj delavskim predstavnikom, ampak je **zagotovljena vsakomur**, torej prav vsem zaposlenim brez izjeme.

Po mojem mnenju bi se torej moral spričo vsega zgoraj navedenega začeti s to pomembno **»ustavno problematiko«**, ki vsekakor lahko zelo odločilno determinira kakovost delovnega življenja in »dobro počutje« zaposlenih, začeti zelo resno ukvarjati prav vsi sveti delavcev v podjetjih.

Opisana težava s komunikacijskim pravilnikom se je dogajala v družbi, kjer je sodelovanje sveta delavcev s poslovodstvom sicer zgledno. Mnogi nimajo te sreče. Predstavnike zaposlenih nas upravičeno skrbi, da nam zgoraj opisana prvostopenjska “sodna praksa” ne omogoča pravnega varstva pred šikaniranjem in grožnjami delodajalca ter da nismo pristojni sodno izpodbijati odločitve in akte delodajalca, če so v nasprotju z zakonodajo.

Luka Koper d.d.

Mladi bodoči managerji iz prve roke spoznali delavsko soupravljanje

V okviru študijskega programa so nas obiskali študenti managementa s Fakultete za management Univerze na Primorskem (FM UP). Po ogledu pristanišča smo jim predsednik Sveta delavcev Luke Koper Mirko Slosar, predstavnik zaposlenih v Nadzornem svetu Rok Parovel in koordinator SŽPD Mladen Jovičič predstavili delavsko soupravljanje v družbi, vloge določenih organov in sindikata ter odgovarjali na vprašanja.

Obisk predstavnikov delavskega soupravljanja s strani bodočih menedžerjev v okviru študijskega programa je precedens v slovenskem gospodarstvu. Predavateljica predmeta delovno pravo na FM UP **Elizabeta**



Učenje na primerih dobre prakse v Luki Koper *– Foto: Hasan Felić*

Zirnstein, izr. prof. dr., zelo dobra poznavalka delavskega soupravljanja, je prepoznala priložnost in sosedstvo Luke Koper z Univerzo na Primorskem ter v terenske vaje vključila obisk pristanišča. Znano in dokazano že ničkolikokrat je, da je za uspešno poslovanje potrebna simbioza tako predstavnikov kapitala kot predstavnikov delavcev. **Učenje na primerih dobre prakse** pa je ključno za razumevanje in razvoj bodočih kadrov, morda tudi naših sodelavcev.

Z veseljem objavljamo vtis ene od študentk po obisku…

Upoštevanje interesov delavcev lahko omogoči boljše delovanje podjetja in večjo uspešnost

Tekst: ***Larissa Crevatin****, študentka 3. letnika*

Januarja smo študenti Fakultete za management Univerze na Primorskem obiskali Luko Koper. Namen obiska je bil **spoznati vlogo in pomen sveta delavcev v praksi**. Na predavanjih smo sicer dobili osnovne informacije o delovanju sveta delavcev na splošno, konkreten pogled iz prakse pa je vsebine predavanj postavil v povsem novo luč. Za nas študente je to bila neprecenljiva izkušnja. Poleg srečanja s svetom delavcev smo namreč pobliže spoznali Luko Koper, seznanili smo se tudi z dejavnostmi, s katerimi se ukvarja Luka Koper ter s pomenom logistike v državi. Ker so nekateri člani sveta delavcev obenem tudi sindikalni zaupniki, smo lahko prisluhnili razlagi, **v čem se razlikujeta sindikat in svet delavcev.**

Med obiskom sem se naučila, da tako sindikat kot svet delavcev želita zaščititi delavce in njihove pravice v podjetju. Delovanje obojih vpliva na položaj vseh delavcev v Luki Koper. Ključna razlika pa je, da lahko svet delavcev sistemsko vpliva na sprejemanje poslovnih odločitev delodajalca, saj se redno sestaja z upravo podjetja in ji sporoča, kje v praksi »škripa« in kaj je treba drugače urediti, da bodo delovni pogoji boljši in delavci bolj zadovoljni. Predstavniki sveta delavcev so nam s primeri iz prakse zelo plastično prikazali delovanje, osnovne cilje in dosežke sveta delavcev. Poudarili so pomen, ki ga ima svet delavcev pri zastopanju interesov delavcev pri pomembnih kadrovskih in drugih odločitvah, ki vplivajo na položaj delavcev v podjetju. Poudarili so tudi **pomen sodelovanja med svetom delavcev in sindikatom**. Svet delavcev kot tudi sindikat se močno zavzemata za izboljšanje pogojev dela za vse delavce v Luki Koper, poudarjena je bila tudi želja po vedno večji varnosti na delovnem mestu. Tako svet delavcev kot tudi sindikat hočeta ustvariti čim boljše delovno okolje, v katerem lahko delavci prosto podajajo mnenja glede izboljšav načina izvajanja dela.

Menim, da je za nas, študente Fakultete za management, dobro in koristno, da poznamo vlogo, delovanje in pomen, ki ga imata sindikat in svet delavcev v podjetju. To je za nas, bodoče menedžerje, pomembno predvsem zato, ker lahko **upoštevanje interesov delavcev omogoči boljše delovanje podjetja in tudi večjo uspešnost**.

V dneh po ogledu Luke Koper smo se s sošolci veliko pogovarjali o tem obisku. Strinjali smo se, kako neprecenljiva je bila ta izkušnja, da smo lahko iz prve roke slišali, kako delujeta oba organa – svet delavcev in sindikat, in s tem spoznali njun trud za izboljšanje delovnih pogojev za delavce v enem od najpomembnejših podjetij v Republiki Sloveniji.

Mirko Slosar

Obisku študentov managementa v Luki Koper ob rob

»Na podlagi pogovorov s profesorji prava, ki poučujejo na ekonomskih in sorodnih fakultetah, že dlje časa zaznavam, da o svetih delavcev sploh ne govorijo. Nasploh je področje sodelovanja delavcev pri upravljanju pri študiju ekonomije zanemarjeno.«

Zgoraj opisani obisk študentov managementa v Luki Koper januarja letos smo izvedli v okviru univerzitetnega študijskega programa »management«. Po zaključku tega študijskega programa študentje pridobijo

naziv »diplomiran ekonomist/ekonomistka« (UN). Za razliko od študijskih programov ekonomije ostalih fakultet v Sloveniji ponuja študijski program Fakultete za management več pravnih vsebin (predmetov). Mednje sodi tudi predmet »Delovno pravo«. Čeprav se ta predmet študentom običajno podaja z vidika delavskih pravic, ga skušam študentom managementa predstaviti na drugačen način – z vidika pristojnosti in odgovornosti menedžerjev pri vodenju in nadziranju zaposlenih. Med te pristojnosti in odgovornosti spada tudi **sodelovanje z delavskimi predstavništvi – sindikati in sveti delavcev.**

Na podlagi pogovorov s profesorji prava, ki poučujejo na ekonomskih in sorodnih fakultetah, že dlje časa zaznavam, da o svetih delavcev sploh ne govorijo. Nasploh je **področje sodelovanja delavcev pri upravljanju pri študiju ekonomije zanemarjeno**. Zato se ne gre čuditi, če v praksi slovenski vodilni in vodstveni delavci (menedžerji) tega področja ne poznajo, predvsem pa ne vedo, kaj bi s sveti delavcev počeli. Večini (ne vsem!) se zdijo sveti delavcev nekakšen nebodigatreba. Zato me je toliko bolj razveselilo, ko sem po obisku Luke Koper med študenti zaznala **zelo pozitiven odnos tako do svetov delavcev kot tudi do sindikatov**.

Ideja delavske participacije se jim je zdela povsem logična! Na predavanjih, ki so sledila obisku Luke Koper, smo se med drugim pogovarjali tudi o tem, kakšen odnos do delavskega soupravljanja so imeli po mojem predavanju o svetih delavcev in kakšnega potem, po srečanju s predstavniki Sveta delavcev Luke Koper. Povedali so, da se jim kot bodočim mladim delavcem zdi ključno, da jim vodstvo podjetja prisluhne. Da se počutijo slišani in upoštevani. Individualne participacijske pravice sem jim zdijo dober način za zadržanje mladih kadrov v podjetju, ki lahko skozi pravico do pobude in odgovora na pobudo vplivajo na organizacijo svojega dela. Sodelovanje menedžmenta s svetom delavcev vidijo kot dober »input« za to, da menedžerji razumejo, kaj delavce »žuli« in skušajo to popraviti. »Upoštevanje interesov delavcev pomeni tudi boljo uravnoteženost menedžerskih odločitev«, so menili.

Z organizacijo obiska Luke Koper je bilo kar nekaj dela, tako z vsebinskega vidika (program obiska), kot tudi z administrativnega (seznam študentov, obveščanje študentov, usklajevanje urnika pri drugih predmetih, obveščanje vodstva fakultete ipd.) in organizacijskega. Enako seveda velja tudi za **predstavnike sveta delavcev in sindikata v Luki Koper**. Na obisk so se pripravili z vso resnostjo. Program obiska je bil vnaprej usklajen s predsednikom sveta delavcev. Na vhodu v Luko so nas pričakali skoraj vsi člani sveta delavcev, ki so bili nato prisotni ves čas našega obiska. Z nami je bil tudi predsednik sindikata. Na vprašanja študentov so vsi odgovarjali izčrpno in z veliko praktičnimi primeri. Za topel sprejem in profesionalno oddelan obisk se jim na tem mestu ponovno lepo zahvaljujem.

Ves ta trud, za katerega se posameznik včasih vpraša, »kaj mi je bilo sploh vsega tega treba?« je bil **bogato poplačan z odzivom študentov**. To je bilo videti v njihovih očeh, ko so se poslavljali. In naslednji dan na predavanjih. Nekaj smo v njih premaknili.

dr. Elizabeta Zirnstein

ZA UČINKOVITO SOUPRAVLJANJE

Spodbudno delovno okolje in srečni zaposleni

Pomembna vloga svetov delavcev, ki si jo želimo v okviru novo ustanovljene Sekcije za varnost in zdravje pri delu (VZD) pri Združenju svetov delavcev Slovenije okrepiti, je tudi področje ukrepov za izboljšanje zdravstvenega in psihosocialnega stanja zaposlenih, ki jih lahko v obliki priprave predlogov ukrepov delodajalcu predlagajo sveti delavcev in tudi aktivno pomagajo pri njihovi realizaciji. Usmerjanje v iskanje različnih možnosti za organiziranje aktivnosti in uvedbo ukrepov, ki bodo lahko zagotavljali »vsestransko organizacijsko in psihološko spodbudno delovno okolje«, je namreč eden temeljnih pogojev za dobro telesno in duševno počutje delavcev. In pri tem lahko s svojo aktivno vlogo tvorno prispevajo tudi predstavniki sveta delavcev.

S priporočili in konkretnimi predlogi lahko sveti delavcev pomagajo delodajalcu pri uvajanju mehkih socialnih veščin, krepitvi odnosov med sodelavci in vodstvom. Z uvajanjem programov s področja mentalnega zdravja, kot so: sproščanje, meditacija, delavnice za obvladovanje stresa in podobno, lahko v podjetju pomembno prispevajo k boljšemu počutju zaposlenih in povečanju zadovoljstva ter k izboljšanju odnosov v podjetju, kar pa prispeva tudi k zmanjšanju absentizma in izboljšanju produktivnosti. Poleg klasičnih metod in različnih programov za spodbujanje varnega in zdravega delovnega okolja z namenom izboljšanja počutja na delovnem mestu, vam tokrat na kratko predstavljamo nekaj ključnih poudarkov sodobnega



Piše:
Vesna Premović

»koncepta delovne sreče«, ki stremi k izgrajevanju pozitivne organizacijske kulture, in ki po mnenju nekaterih predstavlja **enega najbolj celovitih konceptov vodenja in delovanja organizacij za 21. stoletje**. Gre namreč za koncept, ki združuje ugotovitve in spoznanja sodobnih znanosti s številnih družboslovnih področij, zlasti pa s področja vodenja, psihologije, nevroznanosti, sociologije, menedžmenta in ekonomije.

Splošno o konceptu delovne sreče

V Sloveniji ta koncept že nekaj let uspešno promovirata Maja Lončar in Petra Božič Blagajac, mednarodno certificirani managerki delovne sreče in svetovalki za soustvarjanje pozitivne organizacijske kulture iz Palete znanj[1] ter ustanoviteljici in vodji **Mednarodno certificirane Woohoo Akademije za managerje delovne sreče v Ljubljani**. Po njihovi spletni strani (https://paletaznanj.si) v nadaljevanju na kratko povzemamo tudi nekaj ključnih definicij in drugih elementov tega koncepta.

Pri delu preživimo kar tretjino odraslega aktivnega življenja in raziskave kažejo, da kar okoli 75 % ljudi ni srečnih na delovnem mestu, **zato je še posebej pomembno, da nas delo izpolnjuje in da ga imamo radi.** Ko imamo radi svoje delo, smo bolj produktivni, ustvarjalni in motivirani. In bolj srečni v življenju nasploh. Podjetja, ki imajo srečne zaposlene (srečna podjetja), opažajo, da so bolj učinkovita, inovativna in bolj dobičkonosna kot njihovi manj srečni konkurenti.

Delovna sreča je tisti občutek, ko uživaš v tem, kar delaš. Ko prevzemaš odgovornost, dobro opravljaš delo in si ponosen na svoje rezultate in je to, kar delaš, pomembno, cenjeno in spoštovano. Kadar delaš s prijetnimi ljudmi in se pri delu zabavaš, si motiviran, poln energije in čutiš, da lahko premikaš gore. Za zaposlene je zelo pomembno, da delujejo kot ekipa, da so povezani med seboj, si zaupajo in skupaj hodijo proti zadani viziji in ciljem. Uspešni bodo v okolju, kjer vladajo odprti odnosi in kjer se bodo dobro počutili.

Delovna sreča je, kot že rečeno, celovit koncept vodenja in delovanja organizacij 21. stoletja, glavni dejavnik poslovnega uspeha ter najmočnejši pogon posameznika in uspešnih ekip. Delovna sreča omogoča **ključno konkurenčno prednost današnjega poslovnega sveta** – osebno zadovoljstvo z opravljanjem dela, zavzete zaposlene, biti iskan delodajalec ter poslovanje in komuniciranje na vseh nivojih po načelu »človek človeku«.

Ljudje, ki so srečni pri delu:

- so bolj produktivni, uspešni in učinkoviti,
- so bolj ustvarjalni, imajo več in boljše ideje,
- bolje delajo v timu, vzdržujejo boljše odnose in bolje komunicirajo,
- so boljši vodje in sprejemajo boljše odločitve,
- boljše skrbijo za stranke in jih osrečujejo,
- ko so v vlogi prodajalca, prodajo več,
- so bolj motivirani in polni energije,
- so bolj optimistični in vključeni/zavzeti,
- so bolj zdravi in manj odsotni z dela,
- so bolj prilagodljivi, se hitreje učijo in se lažje znajdejo v kriznih situacijah.

Srečna podjetja:

- imajo možnost izbirati med najboljšimi kadri in talenti,
- imajo lojalne zaposlene, ki v podjetju ostajajo daljše obdobje, saj imajo boljšo delovno izkušnjo,
- imajo predane in k ciljem usmerjene zaposlene,



- imajo nižjo stopnjo odsotnosti z dela zaradi bolezni in absentizma,
- imajo hitreje razvijajoče in inovativne zaposlene, ki lažje sledijo dogajanju na trgu,
- imajo bolj srečne in lojalne stranke,
- ustvarijo več prihodkov, prodaja je boljša,
- so bolj produktivna, njihovi izdelki in storitve so odlične kakovosti,
- imajo višjo tržno vrednost,
- so v času kriznih situacij bolj prilagodljiva in si lažje opomorejo.

V Manifestu delovne sreče[2], ki so ga soustvarile managerke delovne sreče iz prve generacije slovenske mednarodno certificirane Akademije za managerje delovne sreče in

[1] Paleta znanj je certificiran partner mednarodne mreže strokovnjakov za delovno srečo Woohoo Inc., ki deluje v več kot 40 državah po svetu.

[2] Vir: mANIFESTO (paletaznanj.si).

Paleta znanj, so zapisale, da bo »leta 2030 v Sloveniji vsaj 80 % organizacij, ki imajo ambasadorja delovne sreče in da bo vsaj 75 % vodstev podpiralo delovno srečo.«

Ustvarjanje pozitivnega in srečnega delovnega okolja je dolžnost delodajalca

Pri **delovni sreči** torej ne gre za tisto srečo, ko smo pozitivni 24 ur na dan in se nenehno smehljamo. Tu govorimo o tisti sreči, ko se pogumno lotimo izzivov in tudi manj prijetnih nalog, ki so sestavni del življenja; o sreči, ki prihaja iz pripravljenosti prevzeti odgovornost, sprejeti izzive, se z njimi soočiti; ko si zaupaš in se zavedaš, da si tega sposoben; ko rasteš in se razvijaš, ustvarjaš pozitivno izkušnjo in imaš dejansko rad to, kar delaš. Pri delu nas osrečuje predvsem vse tisto, kar gradi odnose in prinaša rezultate. **Rezultati** na eni strani in **odnosi** na drugi so **enako pomembni,** zato bi morali stremeti k njihovi uravnoteženosti. Vendar smo večinoma pogojeni tako, da smo usmerjeni samo na rezultate, na odnose pa kar pozabimo, ali jih odložimo za kdaj pozneje, ko bo mogoče več časa. Namesto povezovanja, spoštovanja, zaupanja se pojavijo konflikti, nezaupanje, sebičnost. To povzroča, da ljudje niso srečni pri delu; ob takšnem stanju pa seveda trpijo tudi delovni rezultati. Še bolj se usmerimo na številke, na rezultate in pojavi se začaran krog, iz katerega ni lahko priti. Odnosi nastajajo, če za to kaj naredimo ali ne, vendar kakšni? **Dobri odnosi,** ki vodijo do večje uspešnosti, kreativnosti, motiviranosti, ne nastanejo kar tako. Potrebna so odločna, načrtovana, konsistentna prizadevanja, da jih ustvarjamo po najboljših močeh.[3]

Vse začne in konča pri vsakem izmed nas, pravita omenjeni svetovalki. Obstaja pa soodgovornost. Posameznikova odgovornost leži v tem, da poskrbi, da je v redu in da ta svoj »dobro sem« prinaša tudi v delovno okolje. **Delodajalec pa mora poskrbeti za takšno pozitivno in srečno oziroma »spodbudno« delovno okolje**, ki ljudem nudi psihološko varnost, zaupanje, možnost rasti in razvoja, avtonomijo, spoštovanje, odprto komunikacijo, dobro vodenje...

Povezava koncepta delovne sreče z vlogo svetov delavcev

In na tej točki, torej glede ustvarjanja zgoraj omenjenega »spodbudnega« (pozitivnega in srečnega) delovnega okolja pri delodajalcu lahko, kot je bilo povedano že uvodoma, **eno ključnih vlog odigrajo prav sveti delavcev** kot izvoljena kolektivna delavska predstavništva v sistemu upravljanja podjetij in zavodov. Povezava koncepta delovne sreče in zakonske vloge ter funkcij svetov delavcev je namreč **zelo neposredna**, in sicer v dveh pogledih:

1) Delovna sreča v zgoraj opredeljenem smislu je pogojena z možnostjo učinkovitega zadovoljevanja ne samo materialnih, temveč tudi številnih osebnostnih in societalnih potreb, ki jih zaposleni uresničujejo pri delu oziroma v zvezi z delom (potrebe po samouresničevanju in samopotrjevanju z delom, po osebnostni rasti in razvoju, po pripadnosti, priznanju in spoštovanju, po varnosti – fizični, pravni, socialni in zaposlitveni itd. itd.), kar pomeni, da ta koncept v veliki meri sovpada s konceptom **»kakovosti delovnega življenja«**. Se pravi, višja stopnja zadovoljenosti najrazličnejših delovnih potreb zaposlenih pomeni višjo kakovost njihovega delovnega življenja in s tem višjo stopnjo njihovega delovnega zadovoljstva, posledično pa njihovo večjo »zavzetost« (tj. delovno motivacijo in organizacijsko pripadnost). Prizadevanje za učinkovitejše zadovoljevanje najrazličnejših potreb in interesov zaposlenih na vseh področjih življenja in dela v organizaciji pa je sicer že po naravi stvari **temeljna zakonska funkcija svetov delavcev** kot njihovih zastopnikov.

2) Pojem »spodbudnega delovnega okolja«, ki je (zunanji) pogoj za delovno srečo, je v bistvu sinonim za **odsotnost najrazličnejših t. i. psihosocialnih tveganj**, kar je hkrati pogoj za psihično (duševno) zdravje zaposlenih. Prav zagotavljanje ustreznih delovnih pogojev za učinkovito varovanje tudi duševnega, ne zgolj fizičnega zdravja delavcev, pa je eden ključnih izzivov aktualnega sistema varnosti in zdravja pri delu, ki je prav tako ena izmed najbolj elementarnih funkcij svetov delavcev v sodobnem podjetju. Se pravi, ukrepi za čim bolj učinkovito **preprečevanje najrazličnejših psihosocialnih tveganj** so hkrati avtomatično tudi ukrepi za povečevanje delovne sreče in obratno.

Iz tega sledi, da je oziroma mora – z obeh zgoraj navedenih vidikov – koncept delovne sreče zaposlenih v bistvu že samoumevno predstavljati **temeljno idejno zasnovo** celotnega delovanja in vseh prizadevanj svetov delavcev, obenem pa tudi podlago za pripravo njihovih **konkretnih programov dela** na posameznih področjih. Kar pomeni, da bi morali začeti sveti delavcev načrtno in povsem samoiniciativno (tj. ne čakajoč na morebitne tovrstne iniciative delodajalca)

- analitično proučevati aktualno organizacijsko kulturo in klimo v svoji organizaciji ter stanje zadovoljstva zaposlenih na posameznih področjih,
- na podlagi ugotovljenih slabosti in pomanjkljivosti delodajalcu predlagati ustrezne ukrepe za njuno spreminjanje v smeri povečevanja delovne sreče zaposlenih.

Ključne ugotovitve o stanju delovne sreče v organizacijah

Raziskave kažejo, da je samo približno 30 odstotkov zaposlenih srečnih oziroma zavzetih na delovnem mestu. Zelo hitro se viša delež zaposlenih, ki doživljajo prekomeren stres zaradi preobremenjenosti in slabih odnosov na delu. Ta stres je po podatkih EU vzrok za več kot polovico vseh bolniških staležev vseh zaposlenih. Skoraj 60 odstotkov zaposlenih **svojega delodajalca ne bi priporočalo kot dobrega!** Ravno zaposleni pa bi morali biti najmočnejši ambasador vsake organizacije. V tem podatku pa se kaže, da je odnos do zaposlenih (in odnos z njimi) eden najslabše izkoriščenih potencialov v organizacijah. **Ljudi – zaposlene je treba postaviti v ospredje, jih pozicionirati kot glavni steber delovanja vsake organizacije.** To od nas nedvomno zahteva tudi prihodnost dela. Raziskave in praksa kažejo, da se bo treba v prihodnje najintenziv-

[3] https://www.podpora-pedagogom.si/sreca-pri-delu-in-ucenju/.

neje ukvarjati s krepitvijo identitete in kulture organizacije in s tem povezanimi temelji, kot so:

- nadgrajevanje zaupanja,
- ohranjanje dobrih odnosov,
- zagotavljanje dobrega počutja, zdravja, psihološke varnosti in stabilnosti posameznika,
- komuniciranje,
- pridobivanje novih znanj in seveda
- digitalizacija delovnih in poslovnih procesov.[4]

Naj morda v zvezi s tem opozorimo le na nekaj še drugih pomembnih ugotovitev omenjenih raziskav, ki lahko predstavljajo vsaj okvirno usmeritev svetom delavcev za njihovo angažiranje v zgoraj navedenem smislu:

1.

Četrta zaporedna anketa o dobrih delovnih dneh v Sloveniji, ki jo od leta 2019 naprej vsako leto izvaja Paleta znanj – Ambasadorji delovne sreče, je letos pokazala, da Slovenci, kljub številnim globalnim izzivom preteklih let in kljub napovedi recesije, ostajamo na splošno srečni; tako meni kar skoraj 80 % anketiranih. Še vedno pa smo **bistveno manj srečni v delovnih okoljih**, saj le slabih 50 % anketiranih meni, da so le-ta srečna, pri čemer pa **največji »ubijalci« delovne sreče** še vedno ostajajo:

- prekomerno delo oziroma preobremenjenost na delovnem mestu,
- slabo vzdušje in odnosi med sodelavci ter
- odnos vodje oziroma nadrejenega.

»Spodbudno pa je«, ugotavljata uvodoma omenjeni managerki delovne sreče in svetovalki za soustvarjanje pozitivnih organizacijskih kultur, *»da je vedno več tistih, ki se zavedajo tega, kako pomembno je, da se zaposleni v svojem delovnem okolju počutijo dobro – da so spoštovani, varni, cenjeni.«*. Z anketo ugotavljata tudi, da **pri 64 % sodelujočih nihče ne skrbi za dobro počutje zaposlenih, oziroma sodelujoči ne vedo, če kdo skrbi**. Tam, kjer pa je skrb prisotna, pa so sodelujoči najpogosteje (v 62 %) navedli, da skrbijo vsi po malem (v lanskem letu je bil ta odstotek 31 %). Povišal se je tudi odstotek tistih, ki so mnenja, da za dobro počutje skrbi kadrovska služba (iz lanskih 11 % na letošnjih 29 %) ter tistih, ki menijo, da za dobro počutje skrbijo vodje (tukaj beležimo porast iz lanskih 13 % na letošnjih 29 %). Prvič se je na lestvici pojavil tudi **manager za delovno srečo** (13 %).

2.

Največji oviri na poti do srečnejših delovnih okolij ostajata **slabi odnosi in preobremenjenost**.

Ni presenetljivo, da je ponovno na vrhu lestvice dejavnikov, ki najbolj vplivajo na **slab delovni dan**, *»preobremenjenost z delom«,* kar v 42 %. Dobra novica pa je, da je letos ta odstotek nižji, v lanski anketi je bilo takšnih 47 %. Ponovno pa sledijo dejavniki, povezani z odnosi v delovnem okolju. *»Slabo/negativno vzdušje in odnosi med sodelavci (govorice, obrekovanje, podtikanja…)«* v 34 %, *»odnos vodje (nadrejenega)«* v 29 %, *»sodelavci, ki se nenehno pritožujejo«* v 26 % in *»premalo priznanj ali pohval za opravljeno delo«* v 20 %. Ti dejavniki ostajajo bolj ali manj na podobnem nivoju kot lani.

V zgornjem delu lestvice sta se prvič, odkar so leta 2019 pričeli izvajati to anketo, znašla kot pogosta vzroka slabih delovnih dni z 20 % *»nezadovoljstvo s plačo in nadomestili«* (lani 13 %) ter *»nejasna vizija oz. neustrezno zastavljeni/neobstoječi cilji«* (lani 14 %). Oba vzroka sta, v primerjavi z rezultati ankete v obdobju 2020 in 2021, narasla za povprečno 7 odstotnih točk. Letos pa je za 5 odstotnih točk narasel tudi vpliv *»neredne oziroma pomanjkljive povratne informacije«* na slab delovni dan (19 %) in samo tretjina sodelujočih je *»dobila pohvalo«* v tednu izpolnjevanja ankete.

Raziskovalki v zvezi s tem ugotavljata: *»Pogled v prihodnost dela kaže, da bo preobremenjenost z delom vedno bolj vplivala tudi na znamko delodajalca in posledično na to, da se bodo ljudje vedno bolj odločali za zaposlitev tam, kjer je delovno okolje posamezniku prijazno, spodbudno in kjer je njihovo delo spoštovano in cenjeno. Da bo prihodnost dela pozitivna, je potrebno opolnomočiti vodstva in zaposlene, da se lahko skupaj in usklajeno prilagajajo novim razmeram in potrebam. Predpogoj za to je vsekakor preskok v organizacijski miselnosti in posledično usmeritev v pozitivno organizacijsko kulturo, ki smisel dela in zaposlene postavlja na prvo mesto – kot najpomembnejši kapital in najpomembnejši strateški steber delovanja. S prenosom fokusa na ljudi, na smisel in na vseživljenjsko učenje organizacije krepijo svojo znamko, pridobivajo na konkurenčni prednosti in tržni vrednosti ter lažje zagotavljajo trajnostni razvoj in obstoj. Ko zmagate znotraj organizacije, je zunanja zmaga naravna in logična posledica dobrih odnosov, spodbudnega okolja, odprtega komuniciranja in pozitivne delovne izkušnje zaposlenih. Organizacija raste, ko rastejo ljudje.«*

3.

V zadnjih letih smo vedno bolj priča preoblikovanju organizacijskih kultur v takšne, ki so usmerjene na ljudi in na ustvarjanje pozitivnega delovnega okolja. Pri tem igrajo **ključno vlogo vodje**. Po besedah uvodoma omenjenih avtoric, so »… vodje v teh negotovih časih še posebej obremenjeni, hkrati pa odločilno vplivajo na delovno srečo zaposlenih in pozitivna delovna okolja. So tisti, ki pravzaprav narekujejo in usmerjajo organizacijsko kulturo in po njih se zgledujejo njihovi zaposleni. Zato je še toliko bolj pomembno, da se tega zavedajo in da nekaj naredijo za to, da koncept delovne sreče postavijo med strateške prioritete delovanja organizacij, saj le-ta hkrati predstavlja eno ključnih konkurenčnih prednosti poslovnega uspeha, predvsem pri zaposlovanju in ohranjanju tistih najboljših kadrov.« Sveti delavcev se bodo torej nujno morali začeti med drugim ukvarjati tudi z **analiziranjem načinov delovanja vodstvenega kadra in s predlogi za izboljšave na tem področju**.

Namesto zaključka

Zaposleni, ki se pri svojem delu dobro počutijo in so srečni pri delu, so **bolj zavzeti, ustvarjalni in us-**

[4] https://www.podpora-pedagogom.si/sreca-pri-delu-in-ucenju/.

pešni, v neugodnih ter negotovih razmerah so **bolj prilagodljivi, bolje komunicirajo, so boljši pri gradnji pozitivnih odnosov, so boljši ekipni igralci in ne nazadnje boljši vodje**, zaradi česar so tudi njihove organizacije uspešnejše in bolj konkurenčne. In osebno se s temi zaključki uvodoma navedenih managerk delovne sreče vsekakor strinjam.

Tisto, kar želim k njunim ugotovitvam dodati v tem prispevku, pa je **poziv svetom delavcev**, da celoten zgoraj pojasnjeni koncept delovne sreče zaposlenih, načeloma sprejmejo tudi kot svoj lasten koncept delovanja pri uresničevanju delavskih interesov v procesih korporacijskega upravljanja, v okviru katerih imajo sicer z zakonom priznana vsa potrebna pooblastila za takšno delovanje.

PRAVNA MNENJA IN ODGOVORI NA VPRAŠANJA

Kako se lotiti skupnega posvetovanja o novi sistemizaciji

Vprašanje:

Smo večje podjetje z večjim številom različnih delovnih mest, trenutno pa končujemo s projektom prenove sistemizacije in vrednotenja delovnih mest. Kadrovska služba nam je za potrebe priprave na skupno posvetovanje posredovala po elektronski pošti zelo obsežno gradivo, ki vključuje tudi vse opise delovnih mest. Kako naj se kot svet delavcev lotimo priprave na skupno posvetovanje, da bomo lahko konstruktivni, obenem pa bo naše delovanje zakonito? Gre namreč za res veliko število delovnih mest, katerih značilnosti člani ne poznajo dovolj podrobno in zato težko prispevajo k potrebnim izboljšavam.

Odgovor:

Glede na to, da zakon, kot vemo, o tem ne govori, vam seveda lahko le pomagam razmišljati, ne morem pa vam seveda »svetovati«, kaj je prav in zakonito in kaj ni, kajti tudi kakih izdelanih univerzalnih navodil žal ni. Ključnega pomena pri obravnavi sistemizacije je brez dvoma predvsem to, da svet delavcev:

- omogoči vsem delavcem, da se lahko izjasnijo o predlaganih spremembah na svojem delovnem mestu, kajti samo oni pravzaprav v resnici poznajo vse specifike svojega dela, ki so pomembne tako za sistemizacijo kot za vrednotenje,
- zbere njihove pripombe in predloge,
- te pripombe in predloge v fazi skupnega posvetovanja (ki je lahko po potrebi organizirano tudi v več delih) zagovarja nasproti delodajalcu kot svoja stališča in jih z njim usklajuje v imenu delavcev.

Edino na tak način je mogoče zagotoviti kakovostno »skupno posvetovanje«, ki ne bo samo sebi namen in zgolj zaradi zadostitve črki zakona. Kajti, tako kot ste že sami ugotovili v svojem vprašanju, člani sveta delavcev ne poznajo do potankosti vseh delovnih mest v družbi, ampak te poznajo samo delavci, ki konkretna dela tudi dejansko opravljajo. Zato so v bistvu lahko tudi edini, ki lahko res konstruktivno prispevajo h kreiranju najprimernejše vsebine akta o sistemizaciji delovnih mest. Vse, kar v tem smislu nastane mimo njih, je namreč lahko popolnoma deplasirano in v bistvu povzroča samo kasnejše hude težave tako v sami organizaciji poslovnih procesov kot tudi v medsebojnih odnosih, ki so sicer temeljni predpogoj poslovne uspešnosti podjetja.

V tem smislu menim, da ima svet delavcev tudi vso pravico zahtevati od delodajalca, konkretno od kadrovske službe, da v sklopu priprave na skupno posvetovanje s svetom delavcev zagotovi vsakemu delavcu na vpogled tisti del predlagane nove sistemizacije, ki se nanaša na njegovo delovno mesto. Zlasti pomembna sta v tem pogledu seveda predvsem konkreten »opis« dela in njegove zahtevnosti, kar je potem tudi ključna podlaga za njegovo (o)vrednotenje.

Če bi kadrovska služba to odklonila, pa bi bilo treba zadevo izpeljati prek 88. člena ZSDU, ki vsakemu delavcu zagotavlja pravico zahtevati od delodajalca informacije, ki se nanašajo na njegovo delovno mesto. Glasi pa se:

»Delodajalec mora delavcu kot posamezniku omogočiti sodelovanje pri upravljanju.

Delavec kot posameznik ima pravico:- do pobude in odgovorov na to pobudo, če se nanašajo na njegovo delovno mesto ali na njegovo delovno oziroma organizacijsko enoto,

- biti pravočasno obveščen o spremembah na svojem delovnem področju,
- povedati svoje mnenje o vseh vprašanjih, ki se nanašajo na organizacijo njegovega delovnega mesta in delovni proces,
- zahtevati, da mu delodajalec oziroma od njega pooblaščeni delavec pojasni vprašanja s področja plač in z drugih področij delovnih razmerij ter iz vsebine tega zakona.

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

To pomeni, da bi vsak delavec, ki bi bil za to zainteresiran, podpisal tovrstno zahtevo delodajalcu (to podpisovanje pa bi lahko organiziral svet delavcev). Pripombe in predloge delavcev bi potem zbiral svet delavcev in jih na eni izmed sej pregledal in pretvoril v svoja stališča za skupno posvetovanje. Naprej pa tako, kot sem navedel zgoraj, torej sledi izvedba skupnega posvetovanja, v katerem bi skušal svet delavcev uveljaviti čim več konkretnih izraženih interesov zaposlenih. In to je vse, kar se mi zdi bistveno.

Ne pride torej v poštev, da bi delavci vsak zase naslavljali svoje pripombe na kadrovsko službo, kar je že vnaprej obsojeno na neuspeh. Njihove avtentične interese mora v postopku sistemizacije zastopati svet delavcev. A najprej jih mora seveda (na predlagani način) ustrezno identificirati.

Odgovor pripravil:
dr. Mato Gostiša

Študijsko srečanje članov ZSDS v družbi Gorenje d.o.o.

Tradicionalno vsakoletno študijsko srečanje članov ZSDS neposredno v enem od podjetij, katerega svet delavcev je član združenja, je namenjeno spoznavanju dobrih praks in izmenjavi konkretnih soupravljalskih izkušenj med člani. Tokrat je svoje kolege iz drugih podjetij v goste povabil Svet delavcev družbe Gorenje d.o.o. Več kot 90 udeležencem so gostitelji najprej podrobno predstavili glavne dejavnosti podjetja, delovanje sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju, nato pa jim prijazno razkazali še proizvodnjo ter razložili potek ključnih delovnih procesov. Prijetno druženje pa smo zaključili s skupnim kosilom v njihovi restavraciji za zaposlene.

