

EKONOMSKA DEMOKRACIJA ▶▶

STROKOVNO INFORMATIVNA REVija ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEDŽERJE V SODOBNEM PODJETJU

NAŠ CILJ JE PODJETJE, V KATEREM BODO VSI ZAPOSLENI RAZMIŠLJALI KOT LASTNIKI !

Razvoj in spoznanja teorije človeškega kapitala (kot dela intelektualnega kapitala)

Str. 3



Vir: Skandia, *Intellectual Capital*, Supplement to Skandia's Annual Report 1995

Zanimivo bo odslej spremljati razvoj delavske participacije v državnih podjetjih

Dve od temeljnih oblik sodobne organizacijske participacije zaposlenih (sodelovanje pri upravljanju in udeležba pri dobičku) sta v Sloveniji tudi zakonsko urejeni. Pričakovati bi bilo torej, da bo država vsaj v podjetjih v njeni – večinski ali celotni – lasti zagotovila tudi zgledno uresničevanje ne samo črke, ampak tudi duha lastne zakonodaje na tem področju. Po ustanovitvi Agencije za upravljanje kapitalskih naložb Republike Slovenije (AUKN) bi morala zato delavsko soupravljanje in udeležba delavcev pri dobičku po logiki stvari vsaj v teh podjetjih naravnost zacveteti. Pa bo temu res tako? Pustimo se presenetiti.

Prvi preizkus bodoče usmerjenosti lani ustanovljene Agencije (AUKN), ki bo odslej neodvisno in po enotnih principih upravljala z vsemi kapitalskimi naložbami države, na obravnavanem področju je bil sprejem **Kodeksa upravljanja družb v državni lasti**, ki je brez dvoma predstavljal idealno priložnost za dodatno sistemsko utrditev tudi delavske participacije (vsaj) v teh podjetjih. Kodeksi upravljanja so namreč v bistvu zbirka priporočil dobrih upravljavskih praks in lahko pomembno usmerjajo konkretno delovanje nosilcev korporacijskega upravljanja v podjetjih. Zato je Združenje svetov delavcev Slovenije z velikimi pričakovanji že v fazi priprave omenjenega Kodeksa naslovilo na Agencijo pobudo in poziv, da se vanj umestijo tudi ustrezne konkretnejše usmeritve, načela in pravila ravnanj agencije ter poslovodstev in organov nadzora družb v lasti Republike Slovenije za **hitrejši razvoj t. i. déležniške koncepcije upravljanja podjetij in sistema ekonomske demokracije**, in sicer predvsem prek optimalnega uresničevanja omenjenih temeljnih oblik sodobne organizacijske participacije zaposlenih v skladu s sprejeto zakonodajo, usmeritvami iz veljavne koalicijske pogodbe ter aktualnimi trendi v teoriji korporacijskega upravljanja nasploh.

Ponavljjanje zgolj nekih splošnih načel in opredelitev tudi v kodeksih upravljanja je namreč povsem odveč in ne služi ničemur. Kodeksi naj bi pomenili nadgradnjo zakonodaje, ali pa jih sploh ne potrebujemo. Zato je – ob dejstvu, da delavska participacija nesporno postaja vse pomembnejši element učinkovitega sodobnega korporacijskega upravljanja – naravnost nepojmljivo, da **noben od veljavnih kodeksov upravljanja razvoju tega področja ne posveča praktično nobene pozornosti**. Zakonodaja z obravnavanega področja, ki je sicer integralni sestavni del širše korporacijske zakonodaje, je namreč ravno tako pomanjkljiva in potrebna nadgradnje prek kodeksov kot, denimo, ZGD-1, dosedanje izkušnje pri njenem uresničevanju pa so ravno tako pokazale številne pomanjkljivosti in vrzeli, ki bi jih veljalo ustrezno zapolniti s konkretnimi določili kodeksov upravljanja. A če ni prave volje, pač ne gre. Tudi odgovor Agencije na omenjeno pobudo in poziv ZSDS je bil **sicer vljuden, a jasen**: Kodeks upravljanja družb v državni lasti v sedanji obliki ob ustreznih interpretaciji njegovih določil povsem zadostno in zadovoljivo ureja tudi to področje, tako da ni potrebe po njegovem dopolnjevanju v tem smislu! Morda res, toda sam tudi po večkratnem branju v njem doslej žal ni

sem uspel najti **niti ene same konkretne določbe**, ki bi bila posebej namenjena pospeševanju tudi razvoja delavske participacije v upravljavski praksi in bi v tem pogledu lahko prispevala kar koli oprijemljivega.

A, kot rečeno, pustimo se presenetiti. Delovanje Agencije je še povsem na začetku, kakšen bo njen dejanski odnos do prizadevanj za hitrejši razvoj delavske participacije v Sloveniji pa se bo v praksi verjetno pokazalo že v bližnji prihodnosti. Naslednji njen preizkus je namreč pravzaprav pred vrati, kajti prihajajoča sezona skupščin družb bo zagotovo spet odprla in aktualizirala **vprašanje udeležbe delavcev pri dobičku** v podjetjih, ki ga bodo kljub aktualni krizi imela (in med njimi bo verjetno nekaj tudi državnih).

V Sloveniji je bil – zaradi dokazano pozitivnih poslovnih učinkov tudi **t. i. finančne participacije zaposlenih** na poslovno uspešnost podjetij – namreč leta 2008 sprejet Zakon o udeležbi delavcev pri dobičku (ZUDDob), ki naj bi spodbudil njeno širše uveljavljanje v poslovni praksi. Ker pa zakon temelji na načelu prostovoljnosti, je ob razmeroma nizki ravni zavedanja slovenskega menedžmenta in lastnikov o poslovnem pomenu te oblike organizacijske participacije zaposlenih **v praksi ostal skorajda povsem neuresničen**, oziroma je stopnja njegove realizacije zgolj simbolična. Pri tem je zanimivo, po svoje pa tudi nadvse presenetljivo, da država tega svojega zakona doslej ni poskušala uresničiti niti v lastnih podjetjih, čeprav bi bilo – kot že rečeno – logično pričakovati, da bo v tem pogledu zgled zasebnim lastnikom. To bi vsekakor veljalo v prihodnje temeljito spremeniti. Koliko je država z zakonskim spodbujanjem hitrejšega razvoja udeležbe delavcev pri dobičku mislila resno, pa bo v veliki meri pokazalo prav »upravljavsko« delovanje Agencije.

Če je bila stvar torej mišljena resno, potem je utemeljeno pričakovati, da bo Agencija v vseh državnih podjetjih, ki poslujejo ali naj bi v prihodnjih letih poslovala z dobičkom, nemudoma poskrbela za **pravočasno sklenitev pogodb o udeležbi delavcev pri dobičku**, veljavnih za naprej. Pričakovani temeljni princip teh pogodb pa naj bi bil seveda naslednji: če se bo dobiček delil delničarjem, se mora del dobička v zakonsko predvidenih okvirih načeloma (t. j. razen če ni v posameznem primeru kakih izrecno utemeljenih nasprotnih razlogov) del dobička razdeliti tudi med zaposlene. Če tega ne bo uveljavila država, je namreč še toliko težje to pričakovati od zasebnih lastnikov.



Piše:
mag. Cvetka Peršak

Za napredek so potrebne bistvene sistemske spremembe

Razvoj in spoznanja teorije človeškega kapitala (kot dela intelektualnega kapitala)

Ugledni profesor Ekonomske fakultete Univerze v Zagrebu dr. Marko Kolaković se je v članku »Teorija intelektualnog kapitala«, *Ekonomski pregled*, št. 54 (11-12)/2003, lotil sistematičnega pregleda zgodovinskega razvoja te teorije in njenih dosedanjih spoznanj. Članek predstavlja nove horizonte razmišljanj o pojmu »kapital«, ki so se – zlasti v zadnjih dveh desetletjih – razvila (in tudi že dodobra uveljavila) v okviru sodobne ekonomske znanosti in ki bistveno presegajo klasično razumevanje tega pojma. Fenomen intelektualnega kapitala (in znotraj tega predvsem **človeškega kapitala** kot njegove najpomembnejše sestavine), ki z razvojem družbe znanja še posebej hitro pridobiva na pomenu, predstavlja bistveno nov element v (do)sedanjem družbenoekonomskem sistemu in bo zato v prihodnje zagotovo terjal bistvene – tudi formalne – spremembe tega sistema, zlasti še glede razmerij med nosilci človeškega in finančnega kapitala podjetij. Vsekakor pa že v tem trenutku predstavlja **eno glavnih ekonomsko-teoretičnih podlag za hitrejši razvoj različnih oblik organizacijske participacije zaposlenih kot nosilcev človeškega kapitala**, predvsem njihovega enakopravnjšega sodelovanja pri upravljanju podjetij in (obvezne) udeležbe pri dobičku. Zato v nadaljevanju predstavljamo nekaj najpomembnejših ugotovitev iz omenjenega ter še nekaterih drugih člankov na to temo.

Uvod

Avtor Kolaković uvodoma ugotavlja naslednje (citat, poudarki v mastnem tisku C. P.):

»Teorija intelektualnega kapitala je nova prominentna teorija, ki je vzbudila ne samo veliko pozornost, ampak tudi velike obete za povečanje poslovnih rezultatov v prihodnosti. Osnova te teorije je dejstvo, da ima materialno premoženje (zemlja, zgradbe, oprema, denar) največjih družb na svetu **manjšo vrednost kot nematerialno premoženje**, ki ni navedeno v njihovih bilancah.

Teorija temelji na prepričanju, da bogastvo podjetja sestavljajo **človeški kapital, strukturni kapital in po-**

trošniški kapital. Nova vrednost nastaja, ko se ena oblika kapitala spreminja v drugo, npr. ko človeška sposobnost (človeški kapital) ustvarja nove poslovne procese (strukturni kapital), kar rezultira v boljšem zadovoljevanju potreb potrošnikov in povečuje njihovo lojalnost (potrošniški kapital).

Ena od glavnih lastnosti intelektualnega kapitala je njegova »neopredmetenost«. Intelektualni kapital je **neotipljivo premoženje**. Nima niti konkretne materialne oblike kot, denimo, nepremičnine (obrati in oprema – deli fizičnega kapitala), niti očitne finančne vrednosti. Intelektualni kapital se pogosto opisuje tudi kot »**skrito premoženje**«, zato ga je pogosto težko identificirati in ovrednotiti.

V zvezi s to tematiko se pogosto pojavljajo besede: nova ekonomija, znanje, nove ekonomske teorije, teorija intelektualnega kapitala. «

V nadaljevanju avtor v strnjeni obliki predstavlja dosedanja spoznanja in glavne okvire te nove teorije.

Nova ekonomija

Na začetku dvajsetega stoletja, v industrijski eri ekonomije, je bila ekonomija vezana na takratne novosti – električno energijo, telefon, železnico, avtomobil. Ekonomski zakoni so se oblikovali **po fizikalnih** – pomembne so bile čim večje količine proizvodnje. Dostopnost (lokacija) do dobrin je imela ključen pomen. Pomembno je bilo tudi zaposliti čim več ljudi, da so s

svojimi rokami in s pomočjo strojev naredili čim več materialnih dobrin. Tudi **cilji proizvodnosti** so bili v glavnem orientirani na to, koliko ceneje in hitreje je mogoče nekaj narediti ali sestaviti s pomočjo človeških rok, in sicer iz fizičnih materialov, kot so les in jeklo.

Medtem ko so bila takratna podjetja odvisna od opredmetenega premoženja (zgradb, opreme, surovin), so današnja podjetja odvisna predvsem od **znanja in informacij**. V današnji globalni in informacijski

nosu, integriranju, zaščiti in uporabi nepredmetenega premoženja oziroma najpomembnejši obliki kapitala, ki ga imajo danes – **intelektualnemu kapitalu**.

Čeprav je nekaj prispevkov izšlo že prej, predstavlja revolucijo v proučevanju intelektualnega kapitala članek **Thomasa A. Stewarta**, ki je leta 1991 v časopisu Fortune objavil članek z naslovom »Brainpower – How Intellectual Capital is Becoming America's Most Valuable Asset« (Moč možganov – Kako intelektualni kapital v Ame-

1. kapital – izražen v enotah potrošniških dobrin,
2. delo – sposobnosti, s katerimi razpolaga zdravo človeško telo,
3. človeški kapital – ki vključuje izobrazbo,
4. nivo tehnologije.

Romer je prepričan, da morajo države, ki želijo pospešiti ekonomsko rast:

1. povečati vlaganja v razvoj in raziskave, ne pa v akumulacijo fizičnega kapitala in
2. subvencionirati akumulacijo celotnega človeškega kapitala na nivoju države.

Romer je tudi dokazal, da gibalno ekonomskega razvoja niso vladni ukrepi, ampak konkurenca med podjetji, ki tekmujejo med seboj s pomočjo svojih *inovacij* – četudi majhnih, a pomembnih izboljšav na vseh področjih. Drugo pomembno Romerjevo spoznanje je, da morajo inovacije nastajati *znotraj podjetja*. Vsem dostopne inovacije so namreč dostopne tudi konkurenci, z njimi podjetje ne more doseči konkurenčne prednosti. Ključ v Romerjevem modelu rasti je torej **zaloga človeškega kapitala**. Ker je povezal dotlej znane analize in teorije človeškega kapitala z idejami in inovacijami, ki jih mora proizvajati človeški kapital, Romerja mnogi štejejo za utemeljitelja novega področja raziskovanja – koncepcije intelektualnega kapitala.

Poleg Romerja so za razvoj koncepta intelektualnega kapitala zaslužni tudi številni drugi ekonomisti, ki so drug od drugega neodvisno proučevali nematerialno premoženje podjetij. Če združimo njihova stališča in ugotovitve, je mogoče jasno definirati predvsem **tri različne izvore oziroma tri šole**, ki so vsaka na svoj način prispevale k razvoju »teorije intelektualnega kapitala«, in sicer:

1. Prvi izvor je t. i. »**japonska šola**« proučevanja upravljanja z znanjem, katere glavni predstavniki so Hiroyuki Itami, Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi in Shigehisa Tsuchiya. Ta je proučevala učinek *skritega premoženja* na primeru japonskih korporacij v osemdesetih letih prejšnjega stoletja in opozorila na pomembnost nematerialnega premoženja za sodobna podjetja. Trdila je, da znanja ne more kreirati podjetje, ampak samo posamezniki, ki delajo v njem.

2. Drugi izvor, pomemben za nastanek teorije intelektualnega kapitala, so **dela ekonomskih teoretikov Penrose, Rubina, Rumelta, Wernerfelt, Treesa in drugih**,

Osnova te teorije intelektualnega kapitala je dejstvo, da ima materialno premoženje (zemlja, zgradbe, oprema, denar) največjih družb na svetu manjšo vrednost kot nematerialno premoženje, ki ni navedeno v njihovih bilancah.

ski novi ekonomiji je znanje pomembnejše, kot je bilo kadarkoli v zgodovini razvoja teorije podjetja. Z internetom je postalo dostopno širokemu krogu ljudi, s tem pa še pridobiva na vrednosti, ker se povečuje, širi in poglablja.

Teoretiki nove ekonomije trdijo, da so se zgodile **velike spremembe**. Ekonomska pravila se ne gledujejo več po fizikalnih pravilih. Nič več ni bistvena razpoložljivost materializiranega kapitala, ampak je bistvena dostopnost do informacij oziroma intelektualna lastnina. Kreiranje vrednosti se nanaša na kreiranje novega znanja in izkoriščanje njegove vrednosti. Najvažnejše premoženje je intelektualno premoženje, ki nima fizične oblike. Medtem ko je tradicionalna ekonomska teorija proučevala kapital kot fizične postavke (zemlja, tovarne, oprema in denar), v novejšem času ekonomisti razširjajo svoje poglede tudi na proučevanje **drugih oblik kapitala**.

Človeški um, ne pa njegove roke, je postal najpomembnejši element rasti in razvoja podjetja. Sposobni zaposleni, ki razvijajo nove ideje, ustvarjajo novo vrednost in inovirajo poslovne procese, so postali **ključno bogastvo nove ekonomije**. Pri tem fizična prisotnost ni več pomembna. Nastaja globalna ekonomija, kjer lahko vsi prodajajo vsem na planetu ali od njih kupujejo.

Tako se spreminja tudi **definicija podjetja**. Ni pomembno, kaj podjetje ima, ampak, kaj je sposobno ustvariti. Namesto »kapitalno intenzivnih« podjetij nastajajo »z znanjem intenzivna«. Zato morajo podjetja, namesto opredmetenemu premoženju, glavno pozornost namenjati kreiranju, pre-

riki postaja najvažnejše premoženje). Ta članek je spodbudil številne ekonomiste k proučevanju koncepta in razvoja teorije intelektualnega kapitala.

Zgodovinski razvoj teorije intelektualnega kapitala

Morda se na prvi pogled zdi, da ima teorija intelektualnega kapitala svojo oporo predvsem v menedžerskih in organizacijskih teorijah. A ni tako, kajti se tako ta teorija kot tudi koncept upravljanja z znanjem na splošno čvrsto naslanjata na **makroekonomske osnove**. Pomembne elemente proučevanja znanja in intelektualnega kapitala najdemo pri številnih znanih ekonomistih 20. stoletja.

Prvi, ki je poskušal znanstveno postaviti znanje, izkušnje in veščine zaposlenih v neke okvire, je bil **Frederick Taylor** leta 1911 v svojem delu "The Principles of Scientific Management". V letu 1934 pa je znani ekonomist **Schumpeter** že ugotovil, da je za pojav novih proizvodov pomembna »rekombinacija« znanja. Elemente teorije intelektualnega kapitala zasledimo tudi pri **Herbertu Simonu** (1945), **Michaelu Polanyiju** (1967), **Paulu Romerju** (1986) itd.

Paul Romer je svet razdelil na *fizične stvari in ideje*. Medtem ko so fizične stvari omejene, pa imajo ljudje neomejene kapacitete, kako te stvari na novo izdelati in uporabiti in tako vplivati na povečanje dobička in ekonomsko rast. Prepričan je, da so za razvoj podjetja potrebni:

ki so v 50-ih letih 20. stoletja razvijali nov pogled in teorijo, katera izpostavlja pomen učinkovitosti izrabe virov (resursov). Ta teorija poudarja, da se podjetja razlikujejo po specifičnih virih, sposobnostih in talentih, s katerimi razpolagajo. Ti viri so, vsaj na kratek rok, fiksni, tako da morajo podjetja pač poslovati s tistim, kar imajo na razpolago. Zato se ta teorija ukvarja predvsem s strategijami za učinkovito izrabo obstoječih poslovnih virov. Glede na to, da so nekateri od teh virov nematerialni (intelektualni), postanejo večšine pridobivanja in upravljanja z znanjem in know-howom, kakor tudi organizacijsko učenje, glavne strateške naloge podjetij.

3. In ne nazadnje, tretji izvor, pomemben za razvoj koncepcije intelektualnega kapitala, je seveda »**teorija človeškega kapitala**«. Scott R. Sweetland s State University of New York, v svojem članku "Human Capital Theory: Foundations of a Field of Inquiry" iz leta 1996 trdi, da se je proučevanje človeškega kapitala začelo leta 1776 z znanim delom Adama Smitha in zaključilo v 60-ih letih 20. stoletja, ko so zasnovane teoretične in empirične podlage tega področja. Največje zasluge pri tem pripadajo Garyju Beckerju, ki je s svojo knjigo "Human Capital" iz leta 1964 utemeljil »teorijo človeškega kapitala«. V tej knjigi Becker to teorijo definira kot aktivnosti, ki povečujejo poslovne zmožnosti z razvijanjem najdragocenejšega vira – ljudi.

V novejšem času je bil ključen korak k razvoju koncepta intelektualnega kapitala s stališča človeškega kapitala narejen na Švedskem. Začetnik »**švedske šole**« **Karl-Erik Sveiby** je bil prvi, ki je prepoznal potrebo po merjenju človeškega kapitala in je bil zagovornik računovodskega spremljanja tega nematerialnega bogastva. Leta 1989 je objavil knjigo »Nevidna bilanca stanja« in predlagal *merjenje kapitala znanja* (angl. Knowledge capital), ki ga je razdelil na tri kategorije: individualni kapital, strukturni kapital in potrošniški kapital. Takšen koncept je sprejelo veliko število švedskih podjetij, Swedish Council of Service Industries (neke vrste združenje storitvenih dejavnosti) pa ga je v letu 1993 priporočil kot standard za izdelavo letnih poročil. Sveiby je leta 1990 objavil knjigo z naslovom »Management znanja«, v kateri je definiral *človeški kapital kot dimenzijo intelektualnega kapitala* in tako povezal dotedanja raziskovanja človeškega kapitala z novim konceptom intelektualnega kapitala.

Sveibyovo delo je navdihnilo številne ekonomiste, da so dalje proučevali »skrite vrednosti«, neopredmetena sredstva. Eden najbolj znanih je **Leif Edvinsson**, ki je napravil pomemben korak naprej in je nematerialno premoženje podjetij karakteriziral kot intelektualni kapital, ki je *ključen za uspeh »z znanjem intenzivnih« sodobnih podjetij*. Zato je Edvinsson leta 1991 postal prvi *direktor za intelektualni kapital na svetu* (v švedski zavarovalnici Skandia AFS). Na podlagi Sveibyove koncepcije merjenja neotipljivega premoženja je leta 1995 razvil model upravljanja z individualnim kapitalom. Od takrat dalje podjetje Skandia in številna druga podjetja po svetu v svojih letnih poročilih objavljajo še poseben dodatek, ki opredeljuje stanje intelektualnega kapitala v podjetju in načine, na katere je ta skrita vrednost izkoriščena za ustvarjanje dodane vrednosti.

Obstaja pa še **cela vrsta drugih ekonomistov**, ki so prispevali k razvoju teorije intelektualnega kapitala. Kronološki pregled najvažnejših let, najzaslužnejših avtorjev in najpomembnejših del za razvoj te teorije je naslednji (vir: Edvinsson, 2002, str. 29-31. in Bontis, 2002, str. 20-28, po Kolaković):

1980. Hiroyuki Itami objavi knjigo "*Mobilizing Invisible Assets*" v japonščini (leta 1987 je bila prevedena v angleščino)

1986. Karl-Erik Sveiby objavi knjigo "*The Know-How Company*" o upravljanju z neotipljivim premoženjem

1986. David Teece s UC Berkeley's Haas School of Business objavi članek z naslovom "*Profiting from Technological Innovation*"

1987. Debra Amidon objavi knjigo "*Managing the Knowledge Asset into the Twenty-First Century*"

1988. Karl-Erik Sveiby objavi članek "*The New Annual Report*", s katerim uvede pojem "*knowledge capital*"

1989. Sveiby objavi knjigo "*The Invisible Balance Sheet*"

1989. Peter Drucker objavi knjigo "*The New Realities: in Government and Politics, in Economics and Business, in Society and World View*"

1990. Charles Savage objavi knjigo "*Fifth Generation Management, Dynamic Teaming, Virtual Enterprising and Knowledge Networking*"

1990. Sveiby objavi knjigo "*Knowledge Management*"

1990. Peter M. Senge objavi knjigo "*The Fifth Discipline*"

1991. Stewart v časopisu *Fortune* objavi članek "*Brainpower – How Intellectual Capital Is Becoming America's Most Valuable Asset*"

1991. Leif Edvinsson postane prvi *direktor za intelektualni kapital na svetu*

1992. Robert Kaplan in David Norton razvijeta *Balanced Scorecard model za merjenje neotipljivega premoženja*

1995. Ikujiro Nonaka in Hirotaka Takeuchi objavita knjigo "*Knowledge Creating Company*"

1993. Hubert St. Onge razvije *koncepcijo potrošniškega kapitala znotraj intelektualnega kapitala*

1994. Stewartov članek "*Intellectual Capital*" je naslovni je članek v časopisu *Fortune*

1995. Skandia objavi prvo javno poročilo o intelektualnem kapitalu

1996. Skandia ustanovi svoj *Future Centre na čelu z Leifom Edvinssonom*

1997. Sveiby objavi knjigo "*The New Organizational Wealth*"

1997 Thomas Stewart objavi knjigo "*Intellectual Capital*"

1997. Edvinsson in Michael Malone objavita knjigo "*Intellectual Capital*"

1998. Nick Bontis in McMaster University, Hamilton, Kanada, organizirata svetovni kongres o intelektualnem kapitalu.

Po tem, torej od leta 1998 do danes, pa sledi **prava poplava člankov, knjig, študij, strokovnih srečanj in konferenc**, ki se ukvarjajo s tematiko intelektualnega kapitala.

Poleg teorije intelektualnega kapitala je treba omeniti tudi razvoj še nekaterih drugih ekonomskih teorij, katere prav tako sledijo pomembnim spremembam in ki izhajajo predvsem iz povečane vloge znanja na delovnih mestih, pri vodenju in v poslovni praksi. Čeprav znanje ni edina sestavina intelektualnega kapitala, so te teorije pomembno obogatila spoznanja s tega področja. **Karl M. Wiig** tako, na primer, v članku "What future knowledge management users may expect" trdi, da potrebujemo popolnoma novo teorijo znanja, morda celo popolnoma novo teorijo podjetja, da bi se ustvarili čvrsti temelji za bodoče upravljanje z znanjem. **Conner in Prahalad** v svojem članku "A Resource-Based Theory of the Firm: Knowledge Versus Opportunism" iz leta 1996 na podlagi teorije podjetja, zasnovane na virih, predlagata novo teorijo pod-

jetja, zasnovano na znanju (angl. Knowledge-based theory of the firm). Osnova te teorije je teza, da organizacija, v kateri delujejo posamezniki, služi prvenstveno za izkoriščanje njihovih znanj v poslovnih aktivnostih. Zato je potrebno prilagoditi organizacijsko strukturo podjetja tako, da bo ta omogočala, da se korporativno znanje na najustreznejši način uporablja v danih tržnih razmerah. Podrobno analizo in osnovne postavke teorije podjetja, zasnovanega na znanju, predstavlja **Karl-Erik Sveiby** u svojem članku "A Knowledge-based Theory of the Firm To Guide Strategy Formulation".

Definicija intelektualnega kapitala

Čeprav je bil pojem »intelektualni kapital« uporabljeno že prej, je v ekonomskem smislu prvič uporabljen leta 1958 v finančnih analizah tržnih vrednosti malih podjetij, kakršno je bilo takrat tudi Hawlett-Packard. Pri teh podjetjih, ki so bila storitveno naravnana, je bilo premoženje pretežno sestavljeno zgolj iz intelektualnega kapitala, njihovo visoko vrednost na borzi pa so pripisovali »intelektualni premiji«. V današnjem pomenu pa ga prvi uporabi **John Kenneth Galbraith** leta 1969 v svojem pismu

znanje manualnih delavcev, ki so razvili tisoče različnih načinov za izboljšanje učinkovitosti neke tovarne. Intelektualni kapital predstavlja znanje, kot dinamičen človeški proces, ki se spreminja v vrednost za podjetje.

Na podlagi Stewartovih ugotovitev so tudi številni drugi avtorji v 90. letih (Klein in Prusak, 1994.; Bontis, 1996.; Brooking, 1996.; Saint-Onge, 1996.; Edvinsson in Malone, 1997.; Sveiby, 1997.; Sullivan, 1998.; in drugi) oblikovali **svoje definicije intelektualnega kapitala**, denimo:

- Intelektualni kapital je seštevka kolektivnega znanja, izkušenj, strokovnosti, sposobnosti in veščin podjetja o tem, kako ustvariti večje rezultate, nuditi boljše storitve ali ustvariti druge neopredmetene vrednosti za podjetje;
- Intelektualni kapital so znanja, ki obstajajo znotraj podjetja in jih podjetje koristi za kreiranje konkurenčnih prednosti – z drugimi besedami je to vse, kar zaposleni znajo in kar krepi konkurenčne prednosti podjetja;
- Intelektualni kapital obsega sposobnosti podjetja, njegove neopredmetene resurse, sposobnosti, znanja, strokovnost in

Avtorji so z definicijami poskušali poudariti **razliko med znanjem in intelektualnim kapitalom**. V bistvu predstavlja intelektualni kapital tudi znanje kot dinamičen človeški proces, vendar pa postaneta intelektualni kapital podjetja samo znanje in inteligenca, ki sta uporabljena in spremenjena v neko vrednost za podjetje in njegove kupce. V nasprotnem je to znanje le neizkoriščen intelektualni potencial.

Sestavine intelektualnega kapitala

Eno prvih analiz sestavin intelektualnega kapitala je naredil **Sveiby** v svoji knjigi z naslovom »The Invisible Balance Sheet« (Nevidna bilanca stanja) iz leta 1989. Pojasnil je, da bilanca podjetja vsebuje tudi **tri nevidne elemente intelektualnega kapitala** ali nematerialnega premoženja (kot je on to imenoval):

1. notranjo strukturo – organizacijo, baze podatkov, procese in rutino, ki podpirajo poslovne operacije in zaposlene,
2. zunanjo strukturo – ki vključuje vse zunanje odnose in mreže, ki podpirajo poslovne operacije in
3. sposobnosti – ki vključujejo individualne izkušnje, znanje, sposobnosti, strokovnost in ideje.

Danes najbolj poznano razdelitev intelektualnega kapitala je razvil **Leif Edvinsson**, ki intelektualni obravnava kot skupek človeškega, strukturnega in potrošniškega kapitala, interakcija katerih ustvarja vrednost za podjetje. Trije osnovni elementi intelektualnega kapitala so torej:

1. človeški kapital – predstavlja različna znanja, veščine, sposobnosti in izkušnje zaposlenih, kar uporabljajo v poslovnem procesu,

2. strukturni kapital – nastaja s transformacijo človeškega kapitala in obsega različne neopredmetene elemente, kot so: organizacijska struktura, rutine, poslovni procesi, običaji, baze podatkov, intelektualna lastnina, kot sta patent in licenca,

3. potrošniški kapital (nekateri ga prevajajo kot: odjemalski) – sestavljajo ga odnosi s potrošniki oziroma kupci ali z dobavitelji in distributerji, katerih potrošniki smo mi, prav tako pa vključuje tudi ugled, blagovno znamko in identiteto podjetja na trgu.

Človeški kapital je tisti del intelektualnega kapitala podjetij, v katerem se ustvarjajo ideje in od koder se napaja ves preostali del intelektualnega kapitala. Gre torej za ključno sestavino celotnega intelektualnega kapitala.

ekonomistu Michaelu Kaleckyju. Galbraith verjame, da ta oblika kapitala ne predstavlja samo statičnega premoženja, ampak ima dinamične komponente, ki ustvarjajo vrednost v poslovni praksi.

Širša uporaba termina intelektualni kapital pa vendarle sega v leto 1991, po že omenjenem Stewartovem članku, tako da to leto štejem za **rojstvo koncepta intelektualnega kapitala**. Stewart je v tem zgodovinskem članku definiral intelektualni kapital kot: »vsoto vsega, kar vsi v podjetju znajo in kar mu daje konkurenčno prednost na trgu – to je intelektualni material (znanje, informacije, intelektualna lastnina, izkušnje), kar vse je lahko izkoriščeno za ustvarjanje bogastva.« To je znanje zaposlenih, raziskovalnega tima strokovnjakov,

potencial njegovih zaposlenih in delničarjev v podjetju;

- Intelektualni kapital je neopredmeten material in odnosi, ki so bili ali bi lahko bili formalizirani in usmerjeni v proizvodnjo dodane vrednosti;
- Intelektualni kapital je znanje, ki je lahko pretvorjeno v dobiček;
- Intelektualni kapital je razlika med knjigovodsko in tržno vrednostjo podjetja (Poseben element proučevanja intelektualnega kapitala predstavlja danes spremljanje in merjenje oz. vrednotenje intelektualnega kapitala. Razviti so številni modeli kot npr »Intangible Assets Monitor« »Balance Score Card«, »Skandia Navigator« in drugi.).

Op. p.: Človeški kapital je po Stewartu tisti del intelektualnega kapitala, v katerem se ustvarjajo ideje in od koder se napaja ves preostali del intelektualnega kapitala, kar pomeni, da je njegova glavna sestavina. Edvinsson človeški kapital podrobneje razdeljuje še na tri podsestavine:

- **zmožnosti:** te so sestavljene iz znanja in veščin. Znanje običajno pokriva teoretični okvir, veščine oz. sposobnosti pa predstavljajo njihov praktični del.
- **odnos:** ta podsestavina zaznamuje pripravljenost ljudi, uporabiti svoje znanje in sposobnosti v korist podjetja. Odvisna je seveda predvsem od stopnje njihove delovne motivacije in pripadnosti podjetju.
- **intelektualna prožnost:** označuje jo sposobnost zaposlenih uporabiti svoje znanje v različnih situacijah in poiskati inovativne rešitve. Odraža jo tudi sposobnost pretvoriti neko idejo v končni izdelek ali storitev, kar vse bi bilo morda mogoče ustrezno zajeti tudi z izrazom »ustvarjalnost«.

Kot že rečeno, je šlo proučevanje vloge intelektualnega kapitala najdlje v švedski zavarovalni družbi Skandia, v kateri je bil pod vodstvom Leifa Edvinssona razvit model spremljanja intelektualnega kapitala, imenovan **Skandia Navigator**. Zaradi

boljšega vpogleda v specifične dejavnike svoje uspešnosti in možnosti njihovega rednega spremljanja je bila razvita **shema tržne vrednosti podjetja** in kritičnih faktorjev, ki ustvarjajo to tržno vrednost. Na podlagi te sheme, prikazane na sliki 1, je mogoče analizirati vlogo vsakega posameznega elementa intelektualnega kapitala.

Kot je razvidno iz slike 1, je tržna vrednost podjetja sestavljena iz **finančnega in intelektualnega kapitala**, katerega v Skandiji podrobno razčlenjujejo na sestavne elemente (človeški in strukturni, nato na potrošniški in organizacijski, inovacijski in procesni) (**Op. p.:** *V izogib morebitni zmedi pri razumevanju pojmov, uporabljenih v obeh prikazanih shemah, ki se ne pokrivajo povsem z obstoječimi slovenskimi računovodskimi standardi, je treba posebej opozoriti naslednje: Pod pojmom »finančni kapital« v shemi 1 seveda ne gre razumeti zgolj finančnih oz. denarnih sredstev podjetja v ožjem pomenu besede, ampak celotno vrednost premoženja podjetja, zmanjšano za vrednost obveznosti, torej tisto, kar je na pasivni strani – sedanjih – bilanc stanja računovodsko prikazano kot »kapital«. Izraz »finančni kapital« je na sliki 1 uporabljen predvsem zato, da je poudarjena vsebinska ločnica z »intelektualnim kapitalom« kot drugo vrsto oz. obliko dejanskega kapitala podjetij.)*

Kolaković v navedem članku zaključuje, da so spremembe, ki jih je prinesla nova ekonomija v podjetja, vplivale tudi na razvoj novih teorij podjetja. Najvažnejše spremembe se nanašajo na priznavanje znanja kot ključnega ekonomskega vira (resursa). V svoji knjigi iz leta 2001 z na-

slovom »The Wealth of Knowledge: Intellectual capital and the Twenty-first Century Organization« (Bogastvo znanja: Intelektualni kapital in organizacije enaindvajsetega stoletja), pa že omenjeni svetovno znani avtor **A. Stewart** odkriva, kako današnja podjetja s sprejemanjem teorije intelektualnega kapitala drastično povečujejo poslovni uspeh na trgu.

* * *

Logične sistemske posledice fenomena »človeškega kapitala«

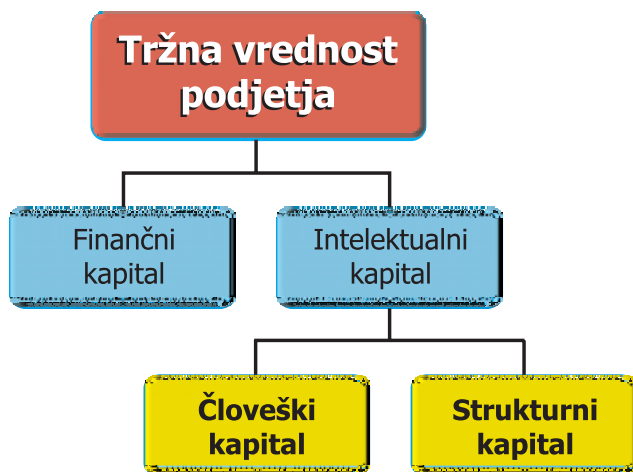
Tudi slovenski teoretiki (npr. Daniel Pučko, Bogomir Kovač) so proučevali oz. proučujejo človeški kapital predvsem z vidika njegove vloge pri uspešnosti podjetja.

Na osnovi navedenega vidimo, da je bilo do sedaj že veliko narejenega na področju prepoznavanja in vrednotenja človeškega kapitala, predvsem z vidika prizadevanj za doseganje **večje poslovne uspešnosti podjetij v okviru veljavnega družbenoekonomskega sistema**. Novost pa je ukvarjanje z vprašanjem – sicer bolj ali manj samoumevnih – sistemskih posledic tega fenomena na doslej uveljavljene modele korporacijskega upravljanja in delitve novoustvarjene vrednosti ter nujne spremembe vloge in položaja nosilcev ene in druge vrste kapitala (finančnega in človeškega) v družbenoekonomskih razmerjih, s čimer pa se zgoraj navedene teorije še ne ukvarjajo.

V tej smeri, ki veliko obeta glede nadaljnega razvoja omenjene teorije, so v zadnjem času začeli raziskovati zlasti nekateri slovenski teoretiki (npr. Mato Gostiša, Marko Pahor), ki iščejo logične povezave med človeškim kapitalom kot »*novo obliko (realno obstoječega in delujočega) kapitala*« ter temu ustrezno novo, okrepljeno vlogo njegovih nosilcev v sistemu lastništva podjetij, korporacijskega upravljanja in delitve novoustvarjene vrednosti.

Gostiša, ki je med drugim tudi avtor programskega manifesta Združenja svetov delavcev Slovenije z naslovom »*Za sodobno ekonomsko demokracijo namesto mezdne kapitalizma*«, v tem in nekaterih drugih svojih delih v priznavanju nespornega obstoja in učinkovanja ter – posebej v eri znanja tudi izjemno hitro naraščajočega – pomena človeškega kapitala v sodobnih produkcijskih procesih prepoznava temeljno teoretsko podstat za pospešeno razvijanje

Slika 1: Shema tržne vrednosti družbe Skandia, t. i. Skandia Navigator



Vir: Skandia, *Intellectual Capital, Supplement to Skandia's Annual Report 1995*. (Na sliki ni prikazana še nadaljnja delitev strukturnega kapitala na podvrste.)

sodobnih oblik **t. i. organizacijske participacije zaposlenih** (soupravljanje, obvezna udeležba pri dobičku, širše notranje lastništvo), katere povezuje v skupni pojem **ekonomska demokracija**.

Naravnost paradoksalno je, ugotavlja, da je kljub tem očitnim premikom težišča pomena za ustvarjanje nove vrednosti s finančnega na človeški oziroma nasploh na intelektualni kapital podjetij, danes, tako sistem lastništva podjetij, kot tudi sistem korporacijskega upravljanja in delitve novo ustvarjene vrednosti še vedno utemeljen izključno na lastnini nad finančnim kapitalom. Je v tem sploh še kaka sistemska logika?

Najpomembnejši kapital oziroma njegovi nosilci nima(jo) popolnoma nikakršne, niti ekonomske niti odločevalske moči v zdajšnjem družbenoekonomskem sistemu, ta pa zato praktično nobene podlage več v zdajšnji družbenoekonomski realnosti. Res je sicer, ugotavlja, da veljavni računovodski sistemi tega »neotipljivega« kapitala podjetij za zdaj še niso sposobni ustrezno (iz)meriti in finančno (o)vrednotiti, kajti t. i. računovodstvo človeških virov je šele v povojih. Toda **osnovna logika kapitalizma je jasna**: če človeškemu kapitalu podjetij ne glede na njegovo »finančno neovrednotenost« nesporno priznavamo status kapitala, potem je treba njegovim nosilcem, to je zaposlenim, enako kot lastnikom finančnega kapitala priznati tudi ustrezne korporacijske pravice (enakopravno soupravljanje, obvezna udeležba pri dobičku)¹.

To je potrebno tako zaradi načela družbene pravičnosti, kot predvsem tudi zaradi učinkovitejšega sproščanja tega ogromnega, a zaenkrat zelo slabo izkoriščenega kapitala za doseganje večje poslovne uspešnosti podjetij. Dejstvo je namreč, da številne študije tudi empirično dokazujejo nesporne pozitivne učinke delavske participacije na poslovno uspešnost podjetij v sodobnih pogojih gospodarjenja, in sicer predvsem zaradi bistveno višje delovne motivacije in organizacijske pripadnosti zaposlenih. V hitrejšem razvoju t. i. ekonomske demokracije zato vidi praktično edino možno evolutivno pot v neko ekonomsko učinkovitejšo in hkrati socialno pravičnejšo ter kohezivnejšo družbo. Visoko razvit sistem ekonomske demokracije naj bi imel naslednjo fazo razvoja v novem tipu kapitalizma, ki bi ga lahko poimenovali »**kapitalizem s (tudi) človeškim kapitalom**«.

Pahor v svojem članku z naslovom »*Udeležba zaposlenih pri dobičku kot plačilo za vloženi intelektualni kapital*« to idejo povezuje tudi s sodobno **déležniško teorijo podjetja**. Tradicionalno, lastniško teorijo podjetja vse bolj izpodriva déležniška teorija oz. koncept, ki zagovarja stališče, da je podjetje odgovorno vsem, ki so tako ali drugače udeleženi v njem.

Tudi ta nov koncept podjetja je tesno povezan s teorijo človeškega kapitala. Pahor ugotavlja, da se prek njega širi tudi zavest, da pri ustvarjanju dodane vrednosti sodelujejo vsi, zato je edino prav, da so vsi tudi udeleženi pri dodani vrednosti (udeležba zaposlenih pri dobičku), do določene mere pa tudi pri odločevalskih procesih v družbi (soupravljanje zaposlenih). Pojem intelektualnega kapitala, ki se v veliki meri nahaja v zaposlenih in njihovem prispevku, torej nujno utrjuje pomen zaposlenih in njihovega prispevka k uspehu podjetja. Pahor – za razliko od tradicionalne ekonomije, ki trdi, da je plača zaposlenih nagrada za vloženo delo delavcev, dobiček pa nagrada lastnikom za vloženi kapital – zagovarja stališče, da udeležba zaposlenih pri dodani vrednosti **ni le plačilo za opravljeno delo, ampak tudi plačilo za vloženi intelektualni kapital**.

Gre torej za razmišljanja, ki močno presegajo dosedanje okvire teorije človeškega in intelektualnega kapitala.

Temeljijo na prepričanju, da bo pojav človeškega kapitala kot novega (in v sodobnih pogojih gospodarjenja praktično tudi že najpomembnejšega produkcijskega tvorca) nujno moral pripeljati tudi do **sistemskih sprememb** tako v sami koncepciji podjetja in lastništva nad podjetji, kakor tudi v dosedanjih razmerjih moči med nosilci posameznih produkcijskih dejavnikov v družbenoekonomskem sistemu nasploh.

To prepričanje temelji tudi na dejstvu, da je bila v dosedanjih družbenoekonomskih sistemih (praskupnost, sužnjelastništvo, fevdalizem, kapitalizem) ekonomska, odločevalska in sploh družbena moč nosilcev oz. lastnikov posameznih produkcijskih dejavnikov načeloma sorazmerna ekonomskemu pomenu posameznega od teh dejavnikov za ustvarjanje nove vrednosti v konkretnih pogojih gospodarjenja na določeni stopnji civilizacijskega razvoja.

Če so se **pogoji gospodarjenja v zadnjih desetletjih radikalno spremenili** in če je danes namesto finančnega vse bolj v

ospredju človeški kapital, ni več mogoče še naprej ohranjati in umetno vzdrževati klasičnega mezdno-kapitalističnega družbenoekonomskega sistema, kakršen je bil (tedanjim pogojem gospodarjenja primerno) oblikovan pred dvesto in več leti. Razvoj družbenoekonomskega sistema mora napredovati skladno z razvojem produkcijskih dejavnikov.

(Op. p.: Menim, da imamo pri nas nekoliko težav z jugoslovanskim socializmom, ki je sicer deklariral »človeka kot največje bogastvo«, vsem zaposlenim pa omogočal razpravljanje in odločanje o vsem – resnici na ljubo, pa je bilo večino pomembnih stvari že odločenih z resolucijami, partijskimi zaključki, zakoni, »samoupravnimi sporazumi« itd. Izkušnje nam kažejo, da je ta sistem imel, tako kot vsi, tudi številne napake in stranpoti, in da se je deklarirano precej razlikovalo od dejanskega. Kljub temu si analizo gospodarske uspešnosti in učinkovitosti socializem še vedno zasluži, tudi iz razloga sedaj uspešnih »socialističnih« držav. Otresti pa se je treba političnih napak in tudi bojzani pred sodobnim delavskim »soupravljanjem« zgolj zaradi tega, ker je – na prvi pogled – podobno bivšemu »samoupravljanju«. Vsebinsko gre seveda za povsem drugo stvar!)

Namesto zaključka – za napredek so potrebne spremembe

Tako teorija in svetovna praksa. Kaj pa naši menedžerji, podjetja, država?

Tudi pri nas zasledimo **številne poskuse poznavanja in merjenja intelektualnega oz. človeškega kapitala**. Z uporabo, v glavnem na tujem ustvarjenih metod, so se in se še srečujejo tudi slovenska podjetja: Krka, Petrol, Gorenje, Pivovarna Laško... Prepričana sem, da se pomena intelektualnega kapitala zaveda večina menedžerjev, da pa so še številne ovire pri njegovem prepoznavanju in pripoznavanju (upoštevanju).

Prvič zato, ker gre za zahtevno strokovno materijo. V teoriji so razvite številne definicije, ne obstaja pa enotna, splošno sprejeta in v celoti razpoznavna. Poleg tega je nekoliko problematičen že izraz »intelektualni kapital«, kateri nas – računovodsko usmerjene, navaja na razmišljanje, da gre za pasivno stran bilance stanja, namesto, da bi govorili o premoženju oz. sredstvih, kot aktivni strani bilance stanja. Tudi v

¹ Več o tem v Gostiša, M. (2010) Teorija obvezne udeležbe delavcev pri dobičku skozi polemiko s protiargumenti, Ekonomska demokracija št. 3, ŠCID, Kranj.

teoriji se izrazi menjajo od »neotipljivih sredstev«, »neopredmetenih sredstev«, »skritega premoženja« do »skritega kapitala«, »intelektualnega kapitala«, »človeškega kapitala«... najpogosteje uporabljen izraz pa je vendarle intelektualni kapital kot vsota človeškega in strukturnega kapitala (in včasih še odjemalskega ali potrošniškega).

Drugič zato, ker smo še vedno močno osredotočeni na računovodske izkaze, med njimi bilanco stanja, ki ni doživela bistvenih sprememb že od 15. stoletja dalje. Jasno je, da so takrat opredmetena sredstva (zemljišča, zgradbe, oprema, stroji) predstavljali pravo premoženje podjetja in da so bili zaposleni zgolj strošek, nujno zlo, s katerim so tudi temu primerno ravnali (brez pravic, slabo delovno okolje, množična proizvodnja, izkoriščanje...).

Tretjič zato, ker gredo vse družbene spremembe po naravni poti zelo počasi, hitro pa le z revolucijami, ki pa hkrati potisnejo družbo tudi za nekaj let nazaj. Tako kot so se morale, na primer, ženske boriti za volilno pravico in se morajo še vedno boriti za

enake možnosti in enako plačilo za enako delo, tako so se delavci tekom stoletij vendarle dokopali do nekaj več pravic, a še daleč od tega, da bi bil intelektualni kapital (*opomba: še naprej bom uporabljala ta sporen izraz, ker je večinsko uveljavljen*) vsaj izenačen z drugimi sredstvi oziroma drugim kapitalom (nekateri ga imenujejo: finančni kapital) glede pomena, vrednosti, udeležbe na dobičku in pravici do upravljanja.

Četrtič zato, ker je merjenje oziroma ocenjevanje intelektualnega kapitala teoretično zelo zapleteno. Razvile so se številne metode, ki so vse bolj ali manj zapletene in povrh vsega podvržene subjektivnim presojam in zaključkom.

Petič zato, ker ni družbenega konsenza in državnega (vladnega) spoznanja, da je intelektualni kapital edini vir oz. resurs, ki ga imamo v izobilju in zanj ne potrebujemo dodatnega prostora, ekoloških študij, dragih posojil, posebnih agencij, referendumov, in da bi bilo pravzaprav manj škodljivo, če bi njegovo vrednost pripoznali prav tako približno kot vrednost drugih sredstev, samo

da bi enkrat že začeli spoštovati in izkoriščati to »naravno danost«.

Ne verjamem, da nam primanjkuje denarja in ne verjamem, da nam primanjkuje intelektualnega kapitala. Samo ne nahajata se na pravih mestih. Ali pa se vendarle motim in bo prihodnost pokazala, da gre tudi Slovenija na tem področju vštric z najuspešnejšimi svetovnimi podjetji in najrazvitejšimi državami?

Za napredek pa so potrebne **spremembe v miselnosti posameznikov, podjetij in države**.

Literatura in viri:

Kolaković, Marko (2003) *Teorija intelektualnog kapitala*. *Ekonomski pregled*, 54 (11-12) 925-944. Zagreb.

Gostiša, Mato (2010) *Teorija »obvezne« udeležbe delavcev pri dobičku skozi polemiko s protiargumenti*. *Ekonomska demokracija*, št. 3, str. 7. ŠCID. Kranj.

Pahor, Marko (2011) *Udeležba zaposlenih kot plačilo za vloženi intelektualni kapital*. *Ekonomska demokracija*, št. 1, str. 4. ŠCID. Kranj.

Združenje svetov delavcev Slovenije (2009) *Programski manifest ZSDS: Za sodobno ekonomsko demokracijo namesto mezdnega kapitalizma*. *Ekonomska demokracija*, št. 6, str. 3. ŠCID. Kranj.



Piše:
dr. Mato Gostiša

Nespametno zapravljanje človeškega kapitala

Bolj ko stroka ugotavlja vse večji pomen človeškega kapitala podjetij (t. j. znanja in sposobnosti, ustvarjalnosti, delovne motivacije in organizacijske pripadnosti zaposlenih) za ustvarjanje nove vrednosti in za večjo konkurenčnost podjetij v sodobnih pogojih gospodarjenja, bolj veselo ga v Sloveniji zapravljamo na vsakem koraku. Čeprav je pravzaprav edini, ki ga imamo – brez dodatnih vlaganj – že zdaj na razpolago ogromno. Če bi ga le znali izkoristiti. A ob poplavi najrazličnejših strategij gospodarskega razvoja žal ni niti ene, ki bi se strokovno resno ukvarjala z vprašanjem, kako ga zares učinkovito sprostiti v produktivne namene.

Človeški »potencial« še ni človeški »kapital«

Treba je namreč vedeti, da neizmeren človeški **potencial** podjetij, ki se sicer

skriva v dejanskih produkcijskih zmognostih, to je v obstoječem znanju, sposobnostih in ustvarjalnosti njihovih (vseh, ne samo »ključnih«!) zaposlenih, sam po sebi še ni nujno tudi **kapital**. To postane zgolj v to-

liko, kolikor so ga njegovi nosilci oziroma lastniki pripravljene angažirati v podjetju, oziroma ga dati podjetju na razpolago kot protivrednost za tisto, kar jim nudi podjetje. Če je ta protivrednost samo plača kot »tržna

cena delovne sile«, potem podjetje od svojih zaposlenih seveda tudi dobi samo njihovo »delovno silo«, ne pa zavzetih (t. j. motiviranih in podjetju pripadnih) udeležencev poslovnega procesa, ki se v celoti identificirajo z njegovimi cilji in se temu primer- no v podjetju tudi vsestransko angažirajo

merjavi z drugimi dosega (zaradi večje zavzetosti zaposlenih) **višjo stopnjo pretvorbe tega potenciala v kapital**, s tem pridobi pomembno konkurenčno prednost.

Zato je preprosto nepojmljivo, da se danes tako gospodarski strategii na državni

in ustvarjalni potencial dejansko lahko pretvorjen tudi v (človeški) kapital podjetij. Kaj nam namreč pomagajo še tako vrhunsko izobraženi in usposobljeni strokovnjaki, če pa so v podjetjih potem tretirani zgolj kot »delovna sila« v smislu klasične – pri nas žal še vedno prevladujoče – tayloristične organizacije dela in komuniciranja z zaposlenimi v poslovnem procesu (ukazovanje, strogi nadzor in sankcioniranje), ki v ljudeh že **v temelju ubija** sleherno ustvarjalnost, delovno motivacijo in pripadnost podjetju. Pod temi pogoji velik, če ne celo pretežni del njihovih potencialov pač nujno ostaja **neizkoriščen**. In temu bo seveda tako vse dotlej, dokler bodo ljudje v poslovnih procesih sistemsko, torej tudi po zakonodaji, obravnavani kot »delovna sila«, ki v podjetju lahko le dela (tisto, za kar je plačana, in tako kot ji je zaukazano), ne more pa v ničemer (so)odločati ne o svojem delu ne o širših vprašanih poslovanja podjetja, prav tako pa ni v ničemer udeležena pri rezultatih skupnega dela in poslovanja.

Pri tem seveda tudi morebitna »dobra« plača ne igra bistvene vloge, kajti po teoriji motivacije, kot vemo, plača sama po sebi sploh ni motivator, ampak je le **t. i. higienik**. Ljudje, posebej na današnji stopnji družbenega razvoja, namreč pri delu in v zvezi z delom ne zadovoljujejo le svojih materialnih potreb, ampak predvsem tudi številne osebne in societalne potrebe, ki pa so v največji meri pogojene z njihovim **ustrezno participativnim statusom**, se pravi s statusom »subjekta« (ne zgolj objekta oz. delovne sile) v poslovnem procesu, v katerem so udeleženi. Če jim v podjetjih ta status ni zagotovljen, je seveda povsem iluzorno pričakovati in sanjati o njihovi visoki delovni

Če je ta protivrednost samo plača kot »tržna cena delovne sile«, potem podjetje od svojih zaposlenih seveda tudi dobi samo njihovo »delovno silo«, ne pa zavzetih (t. j. motiviranih in podjetju pripadnih) udeležencev poslovnega procesa, ki se v celoti identificirajo z njegovimi cilji in se temu primerno v podjetju tudi vsestransko angažirajo po svojih »najboljših močeh«.

po svojih »najboljših močeh«. Zaposleni lahko torej – v odvisnosti od višje ali nižje stopnje delovne motivacije in pripadnosti podjetju – svoje objektivno razpoložljive produkcijske potenciale v podjetju angažirajo bodisi **minimalno** (t. j. zgolj toliko, da opravičijo pogodbeno dogovorjeno plačo) bodisi **optimalno** (t. j. po svojih »najboljših močeh«), ali pa **nekje vmes**.

Z drugimi besedami: samo v produkcijskem procesu dejansko angažirani del človeškega potenciala, je za podjetje »**človeški kapital**« v pravem pomenu besede, vse ostalo pa ostajajo zgolj neizkoriščene razvojne rezerve oziroma »mrtev kapital«. Stopnja pretvorbe objektivno obstoječega človeškega potenciala podjetij v človeški kapital pa je v največji meri odvisna od subjektivnega elementa, to je od stopnje delovne **motivacije in organizacijske pripadnosti (zavzetosti) njihovih zaposlenih**. Pojem »človeški kapital« je torej širši od pojma »človeški potencial« in zajema tako dejanske produkcijske zmožnosti zaposlenih (objektivni potencial) kot tudi njihovo zavzetost (subjektivni potencial), pri čemer je »izkoristek« objektivnega potenciala praktično v celoti odvisen od subjektivnega.

Razlika med minimalno in optimalno angažiranim razpoložljivim človeškim potencialom pa je lahko velikanska in predstavlja enega glavnih možnih virov konkurenčnosti podjetij v sodobnih pogojih gospodarjenja. Pri tem je temeljni princip doseganja večje konkurenčnosti seveda jasen: podjetje, ki ob enakem objektivno razpoložljivem človeškem potencialu v pri-

ravni kot poslovni strategii (menedžerji) na podjetniški ravni pri iskanju poti za povečanje konkurenčnosti ukvarjajo z vsem mogočim, le z ukrepi za učinkovitejšo izrabo že razpoložljivega in za zdaj močno podoptimalno izkoriščenega človeškega potenciala podjetij ne. Razvojne rezerve, ki bi nam zlasti v tej krizi prišle še kako prav, so namreč v tem pogledu – vsaj v Sloveniji – naravnost ogromne. Če jih ne znamo oziroma niti ne poskušamo ustrezno izkoristiti za pospešitev gospodarskega razvoja, pa pomeni, da lahkomišelnost in zelo nespartansko **zapravljamo neprecenljiv človeški kapital** kot najpomembnejšo konkurenčno prednost, ki gre na ta način dobesedno v nič.

Zavzetost »delovne sile« je iluzija

Za visoko konkurenčnost podjetij in gospodarstva kot celote torej danes ne

Samo v produkcijskem procesu dejansko angažirani del objektivno razpoložljivega človeškega potenciala (znanje, sposobnosti in veščine ter ustvarjalnost zaposlenih) je za podjetje »človeški kapital« v pravem pomenu besede, vse ostalo pa ostajajo zgolj neizkoriščene razvojne rezerve oziroma »mrtev kapital«.

zadostuje le **visoko usposobljena »delovna sila«**, ampak je najmanj enako kot usposobljenost pomembna tudi **visoka »zavzetost« zaposlenih**, kajti šele ta, kot rečeno, zagotavlja, da bo ves njihov delovni

motivaciji in pripadnosti podjetju. In tega dejstva – znanstveno dokazano – tudi še tako visoka plača ne more spremeniti. Danes je torej treba ljudem, če želimo njihovo optimalno angažiranje v poslovnih proce-

sih, zagotoviti še vse kaj drugega kot zgolj dobro plačo.

Zabloda o vlaganjih v »ključne kadre«

Velika zabloda je torej ideja naših gospodarskih strategov, da bomo večjo konkurenčnost na področju »izboljševanja člo-

podjetje, ki bi imelo zgolj visoko kvalificirane in dobro plačane »ključne kadre« (beri: menedžment in vrhunski strokovnjaki), obenem pa slabo plačano in nezavzeto »delovno silo« (ki sicer pogosto tudi neposredno kontaktira s kupci in dobavitelji)? Nesmisel! A pri nas ta nesmisel žal jemljemo tako zelo zares, da so se že začele povsem resne razprave o uvedbi t. i.

Gre preprosto za to, da bo treba delavce oz. zaposlene čim prej spraviti iz položaja mezdne »delovne sile«, ki v podjetjih o ničemer ne (so)odloča in je lahko udeležena le v procesu ustvarjanja (ne pa tudi delitve) poslovnih rezultatov, v položaj lastnikov človeškega kapitala in s tem – lastnikom finančnega kapitala enakopravnih – udeležencev sodobnih družbenoekonomskih razmerij.

veškega kapitala« lahko samodejno dosegli zgolj z večjimi vlaganji v človeške vire, zlasti v znanost in raziskovalno-razvojno dejavnost, ter s privabljanjem »vrhunškega osebja« v gospodarstvo z uvedbo »spodbujevalnih ukrepov iz davčne, delovnopravne, priselitvene in druge zakonodaje«. Brez hkratnih ukrepov v zgoraj obravnavanem smislu se utegnejo namreč vsa ta vlaganja v človeške vire zelo verjetno izkazati kot **precej neproduktivna**.

Še zlasti pogubna je lahko v tem pogledu teza o t. i. **ključnih kadrih**, s katero bi veljalo – ko govorimo o človeškem kapitalu podjetij – vsekakor nemudoma opraviti. »Ključnih« in »neključnih« kadrov v sodobnem podjetju namreč preprosto ni, prav tako seveda ne bolj in manj »pomembnih« del. Prav pri vseh pa obstajajo velikanske rezerve za njihovo še boljše opravljanje v

socialne kapice, ki naj bi omogočila boljše plačevanje (izključno) »ključnih kadrov«.

Nujna sprememba sistemskega položaja nosilcev človeškega kapitala

Skratka, eno temeljnih vprašanj bodočega uspešnega gospodarskega razvoja je – kako doseči čim višjo stopnjo zavzetosti, t. j. delovne motivacije in organizacijske pripadnosti zaposlenih in prek tega učinkovito sproščanje razpoložljivega človeškega kapitala podjetij. Zato je že v osnovi zgrešena tudi teza, da to ni **sistemska vprašanje**, ampak naj bi šlo za stvar, ki mora biti v celoti prepuščena menedžmentu na ravni podjetij, medtem ko država s svojimi ukrepi v to naj ne bi smela posegati. Ravno nasprotno – osnovne sistemske okvire za

skega položaja delavcev, to pa lahko zagotovi le država s svojo zakonodajo. Gre preprosto za to, da bo treba delavce oz. zaposlene čim prej spraviti iz položaja mezdne »delovne sile«, ki v podjetjih o ničemer ne (so)odloča in je lahko udeležena le v procesu ustvarjanja (ne pa tudi delitve) poslovnih rezultatov, v **položaj lastnikov človeškega kapitala** in s tem – lastnikom finančnega kapitala enakopravnih – udeležencev sodobnih družbenoekonomskih razmerij. Se pravi v položaj, ko bodo na temelju lastništva nad človeškim kapitalom sorazmerno udeleženi tako v procesih korporacijskega upravljanja kot pri delitvi (dobrih ali slabih) poslovnih rezultatov, po možnosti pa (kot t. i. notranji lastniki) tudi v finančnem kapitalu podjetij.

Pri tem seveda še zdaleč ne gre samo za to, da je danes, v eri znanja in hitro naraščajočega pomena človeškega kapitala (v primerjavi s finančnim) za ustvarjanje nove vrednosti v sodobnih produkcijskih procesih, to seveda sistemsko tudi edino logično. Strogo ekonomsko oz. z vidika konkurenčnosti podjetij gledano so v obravnavanem smislu bolj pomembne predvsem ugotovitve sodobnih poslovnih ved o **nesporno pozitivnih učinkih različnih zgoraj navedenih oblik t. i. organizacijske participacije zaposlenih** (soupravljanje, udeležba pri dobičku, notranje lastništvo) na njihovo delovno motivacijo in pripadnost, posledično pa na večjo konkurenčnost in poslovno uspešnost podjetij. To korelacijo namreč dokazujejo številne znanstvene študije, kar pomeni, da hitrejši razvoj vseh omenjenih oblik delavske participacije brez dvoma postaja **imperativ hitrejšega gospodarskega in socialnega razvoja**. Od tu dalje pa je kajpak vsakršno nadaljnje teoretiziranje odveč, stvar je treba čim prej spraviti v prakso.

Kaj je z obljubljenom zakonodajo?

Ni torej jasno, zakaj se pri nas – ob vseh krčevitih prizadevanjih za izhod iz trenutne gospodarske krize in za »nastavitev« dolgoročnega razvoja v smeri ekonomsko učinkovitejše in hkrati tudi socialno pravičnejše družbe – vse to še vedno **preprosto ignorira**. Združenje svetov delavcev Slovenije tako že nekaj let brezuspešno opozarja na nujnost modernizacije Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (čeprav v zvezi s tem ponuja tudi povsem konkretne rešitve na podlagi izkušenj iz dosedanje prakse njegovega uresniče-

smeri doseganja **delovne in poslovne odličnosti**. Za visoko poslovno uspešnost (odličnost) podjetja je danes ključnega pomena prav vsakdo, ki je v njem zaposlen, ne glede na to, kakšno delo opravlja. Se vam zdi, da bi res utegnili biti v današnjih pogojih gospodarjenja visoko uspešno

učinkovito delovanje podjetij in s tem gospodarstva kot celote na tem področju mora postaviti država, in sicer v splošnem družbenem interesu. Zakaj?

Zato, ker je temeljni pogoj za doseg omenjenega cilja predvsem bistvena **sistemska sprememba družbenoekonom-**

vanja), nadvse napreden predlog zakona o (vsaj deloma »obvezni«) udeležbi delavcev pri dobičku je lani zaradi – strokovno sicer sila trhlo argumentiranega – veta Državnega sveta padel, zakona o spodbujanju notranjega lastništva zaposlenih ni od nikoder, ampak podjetja očitno raje prepuščamo tajkunom. In to kljub temu, da je vse navedeno – v okviru **splošne zaveze o razvoju t. i. ekonomske**

more najti časa za njihovo zvišanje vsaj tam, kjer to ne bi škodovalo nikomur, koristilo pa vsem. Če ponovimo še enkrat: ustrezna zakonska ureditev zgoraj omenjenih oblik organizacijske participacije zaposlenih (delavske participacije) ne zahteva **nikakršnih novih vlaganj in v ničemer ne zvišuje »stroškov dela«, pozitivni ekonomski učinki pa bi bili lahko neprecenljivi.** Kje je torej morebitna realna ovira,

krize lahko popelje le sposoben menedžment. Vsi in vse v gospodarstvu naj bi bil(i)o torej tudi v prihodnje odvisn(i)o od peščice bolj ali manj sposobnih menedžerjev, kajti »delovna sila« tako ali tako nima nobenega vpliva. In vse se pri nas tudi dejansko odvija v to smer reševanja iz trenutne krize. Kaže torej, da nas pretekle izkušnje niso naučile ničesar. A z družbo, ki ves svoj gospodarski in socialni razvoj prepušča takšnim ali drugačnim elitam, obenem pa zanemarija vse svoj neizmerni preostali človeški potencial, je brez dvoma nekaj hudo narobe.

Čeprav seveda niti približno ne podcenjujem vloge in pomena dobrega menedžmenta, osebno menim, da je ena izkušnja s tovrstnimi izključnimi možnimi »rešitelji« slovenskega gospodarstva dovolj in da bo treba odslej staviti na vse zaposlene, torej na **»kolektivno pamet, dušo in srce podjetij«**, ne zgolj na neke domnevno »genialne« menedžerje. Teh je namreč zelo malo in še tisti, ki so se doslej v praksi izkazali kot uspešni vodje, so svojo uspešnost zgradili predvsem na učinkovitem sodelovanju s kolektivom zaposlenih in njihovem vsestranskem vključevanju v vse vidike poslovanja podjetij. Zakaj torej takšnega sodelovanja in vključevanja ne bi uzakonili v splošno korist? Največjo škodo slovenskemu gospodarstvu namreč povzročajo prav menedžerji, ki se oklepajo klasičnih avtoritarnih metod vodenja in so običajno obsedeni še s strategijo »zmanjševanja stroškov dela«, s čimer počno ravno to, o čemer govori ta članek – noro upravljajo najpomembnejši potencialni kapital svojih podjetij. Le čemu bi to še naprej dopuščali?

Pa morda še tole. Ekonomska znanost že dobrih dvajset let nesporno priznava obstoj in učinkovanje t. i. intelektualnega (in kot najpomembnejšega znotraj tega tudi človeškega) kapitala podjetij. Kdaj ga bo torej končno **sposobno priznati tudi pozitivno korporacijsko pravo?**

Največjo škodo slovenskemu gospodarstvu povzročajo prav menedžerji, ki se oklepajo klasičnih avtoritarnih metod vodenja in so običajno obsedeni še s strategijo »zmanjševanja stroškov dela«, s čimer počno ravno to, o čemer govori ta članek – noro upravljajo najpomembnejši potencialni kapital svojih podjetij. Le čemu bi to še naprej dopuščali?

demokracije v Sloveniji – med drugim zapisano tudi v aktualnem koalicijskem sporazumu vladnih strank.

Kdo te, sicer že predvidene oziroma politično dogovorjene in bolj ali manj nujne sistemske spremembe v Sloveniji zaenkrat še vedno tako zelo učinkovito preprečuje, ni znano. Posebej ob dejstvu, da države (ali kogar koli drugega) **te spremembe ne bi prav nič stale**, ampak bi predstavljale v bistvu najcenejši, obenem pa najučinkovitejši način »razvoja človeških virov« (Opomba: Izraz »človeški viri« bi bilo treba v strokovni terminologiji sicer čim prej opustiti in ga nadomestiti z izrazom »človeški kapital«, kajti *produkcijski viri oz. resursi /surovine, energija, stroji itd./ so za razliko od človeškega kapitala potrošni in sami po sebi ne ustvarjajo nove vrednosti.*) Vse to bi bilo lahko že zdavnaj in brez večjih težav rešeno. Zato je – kljub krizi in posebej zaradi nje – silno težko razumljivo, da si slovenska vlada ob vseh prizadevanjih in že sprejetih ukrepih za »zniževanje stroškov dela« in s tem povezanega nujnega zakonskega nižanja ravni delavskih pravic, ne

razen da se temu seveda krčevito upirajo zdaj privilegirane elite? In še – s čim je mogoče opravičiti nespametno zapravljanje človeškega kapitala, kakršnemu smo iz zgoraj navedenih razlogov priča zdaj?

Samo menedžment ne bo rešil gospodarstva

V Sloveniji smo, zlasti s t. i. privatizacijo (beri: tajkunizacijo) gospodarstva, doslej uspeli **brezumno zapraviti dobršen del razpoložljivega finančnega kapitala.** Je res treba zdaj prav tako brezumno in brez potrebe zapraviti še vsega človeškega, ki ga sicer ni malo in je hkrati (ob morebitni ustrezni mobilizaciji) zdaj edini, ki nas pravzaprav lahko reši iz sedanjega težkega gospodarskega in socialnega položaja? Ali pa bomo raje – tako kot doslej – spet stavili zgolj in edino na naše famozne menedžerje, ki naj bi bili bojda tudi v bodoče lahko edini možni rešitelji slovenskega gospodarstva, in to brez sodelovanja vseh drugih zaposlenih? Vse pogosteje se nam namreč z vseh strani spet vsiljuje teza, da nas **iz te**

Spremembe so bile v preteklih desetletjih povezane predvsem s tehnološkim napredkom, z globalizacijo in z intenzivnim izobraževanjem, kar je poslovni svet razvitih gospodarstev prisililo k prilagoditvi poslovanja. Posledice sprememb se zrcalijo v manjšanju potreb podjetij po opredmetenih sredstvih za ustvarjanje zelenih poslovnih rezultatov. Delež opredmetenih sredstev v razvitih gospodarstvih se je v zadnjih desetletjih znižal za nekaj več kot 20 odstotkov (Stewart, Intellectual Capital, 2003), vendar kljub temu obstoječim računovodskim standardom še vedno služijo za osnovo pri vrednotenju podjetij. V težnji po ustvarjanju novih konkurenčnih prednosti so podjetja sama razvila orodja za merjenje intelektualnega kapitala, kar je pozornost usmerilo k poglavitnemu viru ustvarjanja dodane vrednosti.

Jan Jelovšek, Merjenje intelektualnega kapitala v izbranih slovenskih podjetjih



Piše:

mag. Rajko Bakovnik

Končno vendarle tudi zakonska ureditev soupravljanja v zavodih?

Vlada RS je pred kratkim potrdila in poslala v nadaljnji zakonodajni postopek predlog Zakona o opravljanju dejavnosti splošnega pomena, s katerim naj bi bil nadomeščen veljavni Zakon o zavodih. Če bo zakon sprejet v predlagani obliki, bo vsekakor pomenil izjemno pomembno pridobitev na področju razvoja delavskega soupravljanja v Sloveniji. Ureja namreč tudi pravico delavcev zavodov do sodelovanja pri upravljanju zavodov, s čimer je Vlada končno vendarle prisluhnila dolgoletnim prizadevanjem Združenja svetov delavcev Slovenije in nekaterih sindikatov.

Na kratko o problemu

Naj v kratkem ponovimo v čem je osnovni problem sedanjega stanja na obravnavanem področju.

Ustava RS v 75. členu določa: »**Delavci sodelujejo pri upravljanju v gospodarskih organizacijah in zavodih na način in pod pogoji, ki jih določa zakon.**« Za delavce v gospodarskih družbah je bila ta ustavna pravica realizirana že leta 1993 s sprejetjem ZSDU, soupravljanje delavcev zavodov pa po osemnajstih letih pravno še vedno ni urejeno ne v splošnem zakonu (t. j. Zakonu o zavodih), ne v morebitnem posebnem zakonu. Po vsem tem času je torej več kot sto tisoč slovenskih delavcev s področja vzgoje in izobraževanja, zdravstva, znanosti, kulture, športa, socialnega varstva in drugih negospodarskih javnih služb še vedno **preprosto brez ene od elementarnih ustavnih pravic**. In to kljub dejstvu, da je tudi Ustavno sodišče RS v svojih odločbah (št. U-I-104/92, št. U-I-160703-8) že večkrat izrecno opozorilo na nedopustnost takšnega stanja, ki ga je označilo celo kot »težjo protiustavnost«. Kljub temu pa za ustrezno zakonsko ureditev omenjenega vprašanja pri pristojnih državnih organih vse doslej ni bilo pravega posluha.

Vseskozi je prevladovalo prepričanje, da je mogoče zgoraj citirani zakonski določbi ustrezno zadostiti le s **posebnim zakonom o soupravljanju v zavodih**. Tega pa (po letu 1995, ko je bil takratni predlog tovrstnega zakona iz neznanih razlogov umaknjen iz zakonodajnega postopka in nato nikoli več obnovljen) od nikoder. In verjetno bi nanj lahko čakali še naslednjih osemnajst in več let.

Po drugi strani pa zelo dolgo nikakor ni uspelo prodreti stališče, da bi bilo mogoče problem učinkovito – vsaj začasno – rešiti tudi z določitvijo zgolj **analogne oz. smiselne uporabe veljavnega ZSDU** tudi za zavode. To stališče je sicer Združenje svetov delavcev Slovenije zagovarjalo že ob zadnjem noveliranju ZSDU leta 2007, ko je predlagalo, da bi se v ta namen ustrezno spremenil sedanji 110. člen ZSDU. Vendar je bilo takrat zavrnjeno z obrazložitvijo, da je treba glede tega počakati na nov zakon, ki bo celovito urejal organiziranost in delovanje zavodov oz. negospodarskih javnih služb nasploh. A ko je lani zagledal luč sveta prvi predlog novega zakona o negospodarskih javnih službah, v njem spet ni bilo ne duha ne sluha o ureditvi te problematike.

Tokrat vendarle posluš resornega ministrstva in Vlade

Toda tokrat je bilo Ministrstvo za javno upravo kot resorno vsaj v fazi javne razprave o predlogu tega zakona vendarle bolj dojemljivo za argumente, ki govorijo v prid omenjeni rešitvi in smo jih v tej reviji (ED. št. 4/2010) že podrobneje predstavili skupaj s predlogi ZSDS za ustrezne tovrstne dopolnitve predloga zakona in jih zato na tem mestu ne kaže obširneje ponavljati. Če jih zgolj povzamemo, gre predvsem za dva pomembna poudarka, in sicer:

1. Smisel in pomen vključevanja delavcev v procese upravljanja je za zavode načeloma povsem enak kot za gospodarske družbe. Angažirano sodelovanje delavcev pri upravljanju, ki lahko bistveno prispeva k večji delovni motivaciji in pripadnosti zaposlenih ter posledično omogoča tudi učinkovito sproščanje vseh razpoložljivih človeških potencialov za doseganje ciljev poslovanja organizacij, je namreč danes eden temeljnih pogojev za kakovost in uspešnost poslovanja, in sicer ne glede na to, ali organizacija v osnovi opravlja pridobitno ali nepridobitno dejavnost. Zato kljub nekaterim objektivnim razlikam med zavodi in gospodarskimi družbami glede pogojev in načina poslovanja ni videti

utemeljenih razlogov, zaradi katerih bi moral biti sistem (načini, oblike in pravice) sodelovanja delavcev pri upravljanju v zavodih že v osnovi urejen bistveno drugače kot v gospodarskih družbah.

2. Tudi dosedanja praksa jasno kaže, da vsaj zaenkrat verjetno sploh **niti ni smiselno pripravljati posebnega zakona o soupravljanju v zavodih**. Na podlagi dosedanjih izkušenj iz prakse utemeljeno trditi, da je možno s smiselno uporabo ZSDU povsem ustrezno in učinkovito uresničevati delavsko soupravljanje tudi v zavodih. Svet delavcev Javnega zavoda RTV Slovenija, denimo, na ta način normalno in uspešno deluje že več mandatov in danes sodi celo med najuspešnejše slovenske svete delavcev nasploh. Zakon o RTVSLO namreč glede uresničevanja soupravljanja delavcev le odkazuje na smiselno uporabo ZSDU in praksi to očitno povsem zadostuje

Konkretno predlagana rešitev

Na podlagi povedanega je bila med prehodne določbe končnega predloga zakona, ki naj bi se po novem imenoval »Zakon o opravljanju dejavnosti splošnega pomena« in bo premet nadaljnjega zakonodajnega postopka, sprejeta določba 127. člena, ki se glasi:

127. člen

(sodelovanje pri upravljanju zavodov)

Za sodelovanje zaposlenih pri upravljanju v zavodih se do ureditve tega vprašanja z zakonom glede oblikovanja in delovanja svetov delavcev smiselno uporabljajo določbe Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (Uradni list RS, 42/1993, 61/2000, 56/2001, 26/2007 in 45/2008).

Ta določba bo torej, če bo sprejeta, v zavodih **omogočila povsem normalno**

delovanje tudi svetov delavcev kot osrednjih delavskih predstavništev, s čimer bo – glede na to, da zakon posebej ureja tudi najmanj tretjinska delavska predstavništva v organih zavodov (t. j. svetih javnih zavodov z neomejeno odgovornostjo v oz. NS javnih zavodov z omejeno odgovornostjo) – vsaj v javnih zavodih lahko vzpostavljen sistem delavskega soupravljanja, ki bo skorajda v celoti primerljiv s tistim, ki je zdaj že uveljavljen v gospodarskih družbah. Ni sicer jasno zakaj obvezno sodelovanje delavcev ni določeno tudi za organe zasebnih zavodov, ki bodo določeni z ustanovitvenimi akti teh zavodov (pa kakršni koli že bodo in kakor koli že se bodo imenovali), a vsaj možnost oblikovanja svetov delavcev naj bi veljala za obe vrsti zavodov.



Piše:
dr. Janja Hojnik

Nov Zakon o evropskih svetih delavcev

Evropski sveti delavcev so organi, ki predstavljajo evropske delavce v večjih družbah in povezanih družbah, ki so ustanovljene v državah članicah Evropskega gospodarskega prostora. Prek njih potekata obveščanje in posvetovanje med delavci in poslovodstvom glede razvoja poslovanja in glede vseh pomembnih odločitev na nadslovesni ravni, ki bi lahko imele vpliv na zaposlovanje ali delovne pogoje. V Sloveniji je pravkar v medresorskem usklajevanju tudi predlog prenovljenega Zakona o evropskih svetih delavcev (ZESD-1), s katerim bo implementirana – že leta 2009 prav tako prenovljena – Direktiva 2009/38/ES.

Splošno o ESD in Direktivi

Direktiva 94/45/ES, ki ureja ustanovitev evropskih svetov delavcev (odslej: ESD) v multinacionalnih družbah, je v desetih letih veljave postala pomemben zakonodajni akt EU, na podlagi katere je bil **v več kot 820 družbah ustanovljen ESD**.

Namen ESD je, da zbliža predstavnike delavcev iz različnih evropskih držav, kjer delujejo multinacionalke. Na srečanjih ESD so ti predstavniki obveščeni in se posvetujejo s centralnim vodstvom glede čezmejnih zadev, ki zadevajo zaposlene v družbi. V kolikor družbe razvijajo strategije in proizvodne strukture preko meja, takšna srečanja predstavljajo priložnost, da lokalni

predstavniki delavcev vzpostavijo neposreden stik s centralnim menedžmentom in da sodelujejo s kolegi, ki predstavljajo delavce iz drugih držav.

Na osnovi informacij o ustanovitvi ESD v najmočnejših in najvplivnejših gospodarskih družbah v Evropi in širše lahko sklepamo tudi o standardu spoštovanja pravic do obveščeniosti in posvetovanja z delavci v

multinacionalnih družbah. Direktiva o ESD, ki se uporablja za čezmejne družbe in skupine, ki zaposlujejo več kot 1.000 zaposlenih na območju Evropskega gospodarskega prostora (EGP)¹ ter vsaj 150 od njih v dveh državah članicah, je tako postala **pomemben element oblikovanja evropskega socialnega modela**.

ESD v praksi

V dobrem desetletju delovanja je skupno število čezmejnih teles za obveščanje in posvetovanje (t. j. ESD) doseglo 1.107, od katerih jih je po zadnjih podatkih **aktivnih še 908**. Vsako leto je zaznati **postopno rast** števila ESD. Največ se jih je ustanovilo leta 1996, ko je potekel rok za implementacijo Direktive 94/45/ES, ter v letih 1999-2000, ko je bila omenjena direktiva razširjena na Veliko Britanijo in Irsko. Od leta 2002 je bilo **vsako leto ustanovljenih od 30 do 35 novih ESD**. Po drugi strani so nekateri ESD tudi prenehali delovati, razlog za to pa so združitve med multinacionalnimi družbami, prevzemi ali stečaji. Od leta 2002 do 2008 je vsako leto prenehalo delovati 13 do 14 ESD.

Podatki v bazi ESD pri Evropskem sindikalnem inštitutu tudi kažejo, da **265** (29 % delujočih ESD) obstaja v družbah, ki ne delujejo v državah, ki so se EU pridružile leta 2004 ali kasneje. Preostali ESD (71 %) so ustanovljeni v družbah, ki delujejo vsaj v eni od novih držav članic. Od slednjih kar **392** ESD (t. j. 65,4 %) v članstvo ni vključilo predstavnikov delavcev iz novih držav članic, čeprav ima družba mati tam poslovne enote ter kljub temu, da direktiva zahteva, da ESD predstavlja vse zaposlene v okviru EGP. Zaskrbljujoče dejstvo tako je, da so

Tabela 1: Evolucija ustanovitve ESD

Leto	Ustanovljenih	Ukinjenih	Sprememba	Stanje
Nezadostni podatki	21	19	2	2
1985	2		2	4
1988	4		4	8
1989	2		2	10
1990	5		5	15
1991	5		5	20
1992	6		6	26
1993	9		9	35
1994	19		19	54
1995	72		72	126
1996	396	1	395	521
1997	51	1	50	571
1998	68	12	56	627
1999	82	25	57	684
2000	85	21	64	748
2001	52	26	26	774
2002	34	18	16	790
2003	41	11	30	820
2004	34	15	19	839
2005	33	14	19	858
2006	35	12	23	881
2007	37	17	20	901
2008	47	10	37	938
2009	24	2	22	960
2010	11	2	9	969

Vir: Evropski sindikalni inštitut, EWC Database, julij 2010.²

bili še štiri leta po največji širitvi v zgodovini EU predstavniki delavcev iz novih držav članic **prisotni v le v ESD 210 družb**, t. j. v slabi tretjini. Zlasti je omejeno sodelovanje predstavnikov delavcev v ESD iz Bolgarije in Romunije.

Statistika tudi kaže, da je **stopnja ustanavljanja ESD različna glede na gospodarski sektor**. Zgodovinsko je bilo največ ESD ustanovljenih v multinacionalnih družbah v kovinskem sektorju, temu pa sledijo kemični, gradbeni, hotelski in kmetijski sektor. Prav tako je opaziti, da so v tradicionalnih panogah, kakršna je kovinska industrija, prisotne velike tovarne z velikim številom zaposlenih na enem mestu, zaradi česar se le-ti lažje organizirajo, medtem ko se v nekaterih drugih sektorjih, v katerih prevladujejo manjša podjetja z bolj razpršeno delovno silo (npr. transport), zaposleni težje uskladijo za ustanovitev ESD, prav tako pa je v teh sektorjih tudi manjše število družb, ki bi izpolnjevale zahteve iz Direktive o ESD.³

Iz statističnih podatkov lahko tudi sklepamo, da **nacionalna tradicija in korporacijska kultura** vplivata na ustanovitev ESD. Posledično razporeditev ESD glede na državo ustanovitve družbe matere znatno variira med državami članicami. Največje

Tabela 2: Vključenost predstavnikov delavcev iz novih držav in držav kandidat v ESD

Skupno število delujočih ESD	969
ESD, ki vključujejo enega ali več predstavnikov iz novih držav članic (članice od 2004)	208
ESD, ki vključujejo enega ali več predstavnikov iz novih držav članic (članice od 2007: Bolgarija, Romunija)	41
ESD, ki vključujejo enega ali več predstavnikov iz držav kandidat v članstvo v EU (Hrvaška, Islandija, Makedonija, Turčija)	24

Vir: Evropski sindikalni inštitut, EWC Database, julij 2010.

¹ EGP vključuje članice EU in tri države EFTE (Liechtenstein, Norveško in Islandijo) – predlagatelj slovenskega ZESD-1 tako neustrezno piše o EU in EGP; slednji namreč vključuje EU, saj je nastal s sporazumom med EU in EFTO, pri čemer kasneje Švica sporazuma ni ratificirala, preostale države pa.

² Dostopno na: http://www.ewcdb.org/documents/freegraps/2010_10_EN.pdf (11. 4. 2011).

³ Glejte tudi: Gilman, M. in Marginson, P., Negotiating European Works Councils. Contours of constrained choice, v: Fitzgerald, I. in Stirling, J., European works councils: pessimism of the intellect, optimism of the will?, Routledge, 2004.

število ESD (149 aktivnih) imajo tako družbe, ki so ustanovljene v ZDA, a delujejo v Evropi; tem sledijo ESD v Nemčiji (145), v Veliki Britaniji (112), v Franciji (99) in na Švedskem (73). Po drugi strani pa imata ESD le dve družbi s sedežem na Madžarskem in ena družba s sedežem na Češkem, dva ESD pa imata še družbi s sedežem na Cipru. Tako ima od vseh 12 novih držav članic le pet družb s sedežem v teh državah ESD, kar predstavlja skromnih 0,55 odstotka delujočih ESD.

Prenovljena direktiva o ESD

Evropska komisija je v analizah uporabe direktive o ESD ugotovila, da **pravica do nadnacionalnega obveščanja in posvetovanja ni dovolj učinkovita**, saj so ESD ustanovljeni le v 36 % podjetij, ki jih zajema obseg uporabe direktive. Zaznala se je tudi določena **pravna negotovost**, zlasti v zvezi z razmerjem med nacionalno in nadnacionalno ravno posvetovanja in v primeru združitve ali prevzema. V več zadevah za predhodno odločanje je Sodišče EU moralo tudi razlagati določbe direktive v zvezi s posredovanjem informacij, potrebnih za ustanovitev ESD.⁴ Končno je bilo tudi ugotovljeno, da sta **skladnost in povezanost** različnih direktiv na področju obveščanja in posvetovanja z delavci nezadovoljivi. Zaradi teh razlogov je komisija menila, da je Direktivo 94/45/ES potrebno spremeniti.

Po desetih letih prizadevanj za spremembo Direktive o ESD (94/45/ES) je 16. maja 2009 Evropska komisija najavila **prenovljeno Direktivo 2009/38/ES**. Nova direktiva je rezultat intenzivnega zakonodajnega postopka, ki je tekel v letu 2008. Po začetnem pomanjkanju kompromisa med socialnimi partnerji je bil avgusta 2008 dosežen dogovor, ki je olajšal sprejem direktive v Evropskem parlamentu, končno pa je Svet 23. aprila 2009 sprejel spremenjeno direktivo o ESD.

Cilji nove direktive so bili predvsem naslednji:

- zagotoviti večjo učinkovitost pravice do obveščanja in posvetovanja z delavci na nadnacionalni ravni,
- povečati delež ustanovljenih evropskih svetov delavcev,
- izboljšati pravno varnost in
- zagotoviti boljšo povezanost med direktivami na področju obveščanja in posvetovanja z delavci.⁵

Najpomembnejše spremembe iz Direktive 2009/38/ES med drugimi zadevajo naslednja vprašanja:

- vključitev definicije obveščanja;
- izboljšanje definicije posvetovanja;
- vključitev definicije čezmejnosti in pojasnitev čezmejnih pristojnosti ESD;
- povezava med različnimi ravnmi posvetovanja in obveščanja delavcev;
- obveznost delodajalca, da članom ESD zagotovi usposabljanje;
- ugodnosti za posebno pogajalsko telo, kot so predhodni in naknadni sestanki, prisotnost strokovnjaka, vključno s člani sindikatov, na pogajalskih sestankih;
- obveznost obveščanja evropskih socialnih partnerjev glede pogajanj, s čimer direktiva prizna pomen evropskih socialnih partnerjev;
- mandat predstavnikov zaposlenih v ESD, da kolektivno zastopajo zaposlene in obveznost menedžmenta, da ESD zagotovijo ustrezna sredstva za opravljanje te funkcije.⁶

Večina novih pravil se uporablja v prvi vrsti za ESD, ki bodo šele ustanovljeni ali ki bodo v prihodnjih mesecih vodili nova pogajanja. Avtomatične obveznosti za spremembo obstoječih sporazumov o ESD tako ni. Imajo pa obstoječi ESD **pravico do ponovnih pogajanj** glede sporazuma o ESD, v kolikor znatne spremembe v velikosti ali strukturi družbe več ne zagotavljajo praktičnega obveščanja in posvetovanja z vsemi zaposlenimi.

Implementacija nove direktive v Sloveniji – novi ZESD

S sprejetjem Zakona o evropskih svetih delavcev (ZESD) v letu 2002, ki je uredil in izboljšal pravice delavcev do obveščanja in posvetovanja v večjih družbah in povezanih družbah, ki delujejo na območju EGP, je Republika Slovenija uskladila našo zakonodajo s pravnim redom EU na tem področju. V luči navedenih sprememb pa je tudi slovensko Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve pripravilo implementacijsko zakonodajo prenovljene direktive o ESD, in sicer v obliki **novega Zakona o evropskih svetih delavcev**. Ministrstvo je namreč ocenilo, da obstoječi Zakon o evropskih svetih delavcev⁷ zaradi količine sprememb (več kot tretjina) ne more biti le dopolnjen in spremenjen, ampak je treba sprejeti nov zakon (ZESD-1). Pri tem se koncept zakona ne bo spreminjal, ohranili se bodo členi, ki tudi s prenovljeno direktivo niso bili dopolnjeni ali spremenjeni, vsekakor pa se bo na ta način zakon tudi redakcijsko in nomotehnično izboljšal, s čimer se bo dosegla večja jasnost, razumljivost in transparentnost pravnega predpisa. Zakon je v **medresorskem usklajevanju**, skrajni rok za sprejem sprememb zakona pa je 6. junij 2011, ko stara direktiva ne bo več veljavna in jo bo v celoti nadomestila prenovljena. Do takrat naj bi vse države EGP ustrezno prenesle določbe prenovljene direktive.

V skladu z zahtevami iz direktive predlagani zakon predvideva dva načina ureditve obveščanja in posvetovanja z delavci, in sicer:

1) primarno ureja **dogovor o ustanovitvi ESD**, ki ga sestavljajo predstavniki delavcev ali ureditev drugačnega postopka obveščanja in posvetovanja z delavci v družbah na območju EU, ki poslujejo vsaj v dveh državah članicah;

2) če takšnega dogovora ni mogoče doseči, se, ob pogojih, ki jih točno določa direktiva, **ESD ustanovi v skladu z določbami zakona**, ki povzemajo zahteve iz priloge direktive (subsidiarna pravila).

Poglavitne rešitve predloga zakona sledijo zahtevam prenovljene direktive, ki ureja ESD, ki ohranja bistvo prejšnje direktive, spremembe pa so pretežno predlagane za zagotovitev boljše učinkovitosti ureditve obveščanja in posvetovanja z delavci na nadnacionalni ravni ter pravne jasnosti. Sistem obveščanja in posvetovanja, ki je opredeljen v direktivi, temelji na načelu

⁴ Npr. v zadevah C-62/99 Bofrost, C-440/00 Kühne & Nagel, C-349/01 ADS Anker GmbH, C-323/08 Ovidio Rodríguez Mayor idr.

⁵ To so novejšje direktive, in sicer: Direktiva 2002/14/ES o določitvi splošnega okvira za obveščanje in posvetovanje z delavci v Evropski skupnosti, ki določa splošna načela uporabe na nacionalni ravni, Direktiva 98/59/ES in Direktiva 2001/23/ES, ki se uporabljata, ko je predvideno odpuščanje delavcev ali prenos, ter Direktivi 2001/86/ES in 2003/72/ES, ki urejata udeležbo delavcev v evropskih delniških družbah (SE) in evropskih združenjih (SCE).

⁶ Natančneje glej:

<http://www.worker-participation.eu/European-Works-Councils/Recast-2009/Frequent-Questions-on-the-new-directive> (11. 4. 2011).

⁷ Ur. l. RS, št. 59/02 in 103/07.

prostovoljnosti. Obveščanje in posvetovanje je je **pravica delavcev, ne pa njihova dolžnost**. Glavno poslovodstvo je dolžno začeti postopek za vzpostavitev sistema le, če delavci to zahtevajo.

Temeljne novosti predloga ZESD-1⁸

1. Upošteva se spremembe oziroma dopolnitve iz prenovljene direktive predlog zakona sedaj jasno opredeljuje, da se obveščanje in posvetovanje na nadnacionalni ravni zagotavljata na ustrezni ravni vodstva in predstavnikov delavcev ter **omejmeta le na nadnacionalna vprašanja**. Do sprejema prenovljene direktive so se namreč včasih porajali dvomi, kaj šteti za nadnacionalne zadeve, zato sedaj prenovljena direktiva in seveda tudi predlog zakona določata, da so to zadeve, ki se nanašajo na družbo ali povezano družbo ali najmanj na dve družbi, podružnici ali povezani družbi v dveh državah članicah. Izrecno je tudi poudarjeno, da mora biti postopek obveščanja in posvetovanja učinkovit, ob hkratni zagotovitvi učinkovitosti odločanja poslovodstva.

2. Po vzoru Direktive 2002/14, ki se nanaša na nacionalno obveščanje in posvetovanje ter direktiv, ki urejata sodelovanje delavcev v evropski delniški družbi in evropski zadrugi, je v definicijah **dopolnjen pojem obveščanja**, ki za namene tega zakona pomeni posredovanje podatkov predstavnikom delavcev, ki ga opravi delodajalec, da se jim omogočita seznanitev in preučitev določene zadeve. Obveščanje se opravi v času, na način in z vsebino, ki predstavnikom delavcev omogoča, da opravijo **poglobljeno presojo** možnih vplivov in, kadar je to primerno, pripravijo posvetovanja s pristojnim telesom. Poleg tega je podrobneje definiran tudi **pojem posvetovanja**, ki sedaj jasno določa, da mora biti opravljeno v času, na način in z vsebino, ki predstavnikom delavcev omogočajo, da brez poseganja v pristojnosti vodstva in v razumnem času **izrazijo mnenje** o predlaganih ukrepih, na katere se nanaša posvetovanje.

3. Nadalje je **dopolnjena zahteva o zbiranju in posredovanju podatkov**, in sicer to sedaj ni več le dolžnost glavnega poslovodstva, ampak morajo vsa poslovodstva družb in glavno poslovodstvo, zbirati informacije, pomembne za začetek pogajanj in jih posredovati zainteresiranim stranem, pri čemer so zlasti odgovorni za informacije v zvezi s strukturo in številom

zaposlenih v celotni družbi in povezanih družbah.

4. Direktiva 2009/38/ES je spremenjena in usklajena z ostalimi novjšimi direktivami s področja obveščanja in posvetovanja na ravni EGP tudi v **načinu določanja števila posebnega pogajalskega telesa**, ki se s poslovodstvom pogaja glede dogovora o ureditvi načina obveščanja in posvetovanja na nadnacionalni ravni ter načina določanja števila članov sveta delavcev. Po vzoru zakonov, ki urejajo sodelovanje delavcev pri upravljanju evropske delniške družbe in evropske zadruge, tudi ta predlog zakona določa, da se delavcem iz posamezne države članice dodeli en sedež v posebnem pogajalskem telesu ali v ESD za vsakih začelih 10 % od skupnega števila delavcev, ki so zaposleni v zadevni nadnacionalni družbi.

5. Določbe o sestavi in delovanju posebnega pogajalskega telesa so dopolnjene še z **obveščanjem pristojnih evropskih organizacij delavcev in delodajalcev** o članih posameznih posebnih pogajalskih teles in o začetku pogajanj. Posebno pogajalsko telo ima tudi pravico, da se pred in po pogajanjih sestane brez navzočnosti predstavnikov glavnega poslovodstva in da ima v ta namen tudi zagotovljena sredstva za komunikacijo. Med strokovnjaki, ki jih lahko zaprosi za pomoč pri svojem delu pa so izrecno navedeni tudi **predstavniki sindikatov na ravni držav članic**. Tako je natančneje opredeljen postopek ustanavljanja, pristojnosti in delovanja posebnega pogajalskega telesa in poslovodstva v času dogovarjanja o načinu obveščanja in posvetovanja delavcev, kar vse pripomore k učinkovitosti postopka in tudi k pravni jasnosti in varnosti. Izrecno je tudi izpostavljena obveznost glavnega poslovodstva, da skliče sestanek s posebnim pogajalskim telesom in o tem obvesti poslovodstva lokalnih družb.

6. V zvezi s samim sporazumom med glavnim poslovodstvom in posebnim pogajalskim telesom direktiva zahteva, da tudi nacionalne zakonodaje dopolnijo svoje predpise v smeri zagotovitve **uravnoveženega predstavnštva delavcev v ESD**, in sicer po dejavnostih, kategorijah delavcev in spolu. Nadalje se zahteva dodatna ureditev povezovanja ESD z nacionalnimi predstavniškimi telesi delavcev, natančnejša določila, ki se nanašajo na morebiten ožji odbor ESD, ter natančno opredelitev datuma začetka veljavnosti sporazuma, postopka spremembe ali odpovedi sporazuma, primerov, v katerih je treba obnoviti poga-

janja o sporazumu, in postopka za ponovna pogajanja o njem.

7. Predlog zakona, skladno z zahtevami direktive, **določa potrebno ravnanje v primeru večjih strukturnih sprememb družbe ali povezane družbe**, ko dogovor ali dogovori ne vsebujejo rešitve za nadaljnjo prilagoditev sporazuma. V tem primeru se na pobudo glavnega poslovodstva ali na zahtevo najmanj 100 delavcev začnejo pogajanja glede novega dogovora o obveščanju in posvetovanju z delavci, pri čemer morajo biti najmanj trije člani obstoječega ESD tudi člani posebnega pogajalskega telesa. V vmesnem obdobju pa obstoječi ESD nadaljujejo svoje delo. Spremembe, ki jih prinaša prenovljena direktiva v svoji prilogi, ki se uporablja, če ni sklenjen dogovor o nadnacionalnem obveščanju in posvetovanju, torej če gre za ustanovitev ESD po samem zakonu, pa so poleg že omenjene delitve sedežev, še naslednje:

- prilagoditev definicij obveščanja in posvetovanja,
- dopolnitve določil o oblikovanju ožjega odbora evropskega sveta delavcev in
- dopolnitve določil o sestajanju evropskega sveta delavcev s poslovodstvom.

8. Spremembe direktive, ki jih predlog zakona povzema, so še pri **opredeljevanju vloge ESD**, ki kolektivno zastopa interese delavcev pri uresničevanju pravic iz direktive ter ima za to tudi zagotovljena ustrezna sredstva. Poleg tega morajo člani ESD o postopku obveščanja in posvetovanja **poročati** vsem ostalim zaposlenim delavcem. Izrecno je poudarjena tudi pravica predstavnikov delavcev do **izobraževanja**.

* * *

Ocenimo lahko, da bo predlagani ZESD-1 **primerljiv z implementacijsko zakonodajo prenovljene direktive o ESD iz drugih držav članic EU⁹** in kot tak ustrezna izvedba nove direktive. Šele čez čas pa se bo pokazalo, ali bosta nov zakon in direktiva tudi v praksi povečala število ustanovljenih evropskih svetov delavcev, zlasti kar zadeva nove države članice (vključno s Slovenijo). V kolikor se to ne bo zgodilo, lahko čez nekaj časa morda pričakujemo novo direktivo in ZESD-2.¹⁰ Priporočljivo bi bilo, če bi takšen trud zakonodajalca EU in RS **pritegnil pozornost predstavnikov delavcev multinacionalnih družb**, tako da bi se slednji bolje informirali o pravicah iz tega naslova in jih v dobro delavcev tudi temeljiteje izkoriščali.



Piše:

dr. Valentina Franca

Razvojni trendi industrijskih razmerij v Evropski uniji

Evropska komisija vsake dve leti objavi poročilo o razvoju industrijskih razmerij v državah Evropske unije. Letošnje poročilo z naslovom »Industrial Relation in Europe 2010« je bilo predstavljeno 17. in 18. marca 2011 na istoimenski konferenci v Bruslju, ki so se je udeležili predstavniki socialnih partnerjev ter strokovnjaki s tega področja.

Poročilo, ki je nastalo pod taktirko priznanega britanskega raziskovalca dr. Paula Marginsona, obsega **pregled stanja in razvojnih trendov industrijskih razmerij v državah članicah EU**. Posebnost tega poročila je preučevanje industrijskih razmerij z vidika gospodarske krize, ki je močno zaznamovala ne samo gospodarstvo, temveč tudi socialni dialog ter druge vidike družbenega življenja. Zato je uvodoma komisar EU za zaposlovanje, socialne zadeve in vključevanje, g. Laszlo Andor, poudaril, da je **evropski socialni model zelo pomemben za evropsko socialno politiko**, kar potrjujejo tudi številni sprejeti dogovori med

nega dialoga, saj si po mnenju komisarja brez njega ni mogoče predstavljati izhoda iz gospodarske krize. V nadaljevanju so podane nekatere glavne ugotovitve, kakor izhajajo iz poročila in konference.

Vpliv gospodarske krize na industrijska razmerja

Sistem industrijskih razmerij, zlasti socialnega dialoga, je obdržal močan pomen na trgu dela, saj so predstavniki delavcev in delodajalcev **pomemben sogovornik pri iskanju rešitev za ublažitev posledic gospodarske krize na socialnem področju**.

zaposlitve namesto odpuščanja. Zato je bil oziroma še je ta uspeh viden v nižji rasti brezposelnosti glede na napovedi. Socialni partnerji so se v tem procesu izkazali kot dober sogovornik, svoj vpliv pa so pokazali tudi s tem, da so oblikovalcem (socialnih) politik predlagali oziroma izpostavili nove ideje.

Kljub splošnim dobrim izkušnjam in pozitivnemu odzivu raziskovalci ugotavljajo, da so **izkušnje držav članic EU zelo različne**. Nekatere države so namreč občutile gospodarsko krizo močneje in se posledično soočale z masovnimi odpuščanji delavcev. Gospodarsko krizo so najbolj občutile baltske države in Španija, kjer je bil padec zaposlenosti večji od padca bruto družbenega proizvoda. Ravno **Španija** je primer, kjer so socialni dialog zaostriili do skrajnih meja, na primer tudi s splošno stavko. Vendar po mnenju predstavnika španskega ministrstva za delo, ki je sodeloval na konferenci, je bilo to nujno, da so se sploh začeli pogovarjati o perečih problemih. Pred tem so zlasti predstavniki delavcev zavračali socialni dialog z argumentom, kako naj se sploh gredo socialni dialog, če so se plače znižale za desetino ali celo petino. Po splošni stavki se je zgodil zasuk ter omogočil socialni dialog, ki je vodil do podpisa različnih sporazumov, med drugim tudi o pokojninskem sistemu ter aktivni politiki zaposlovanja.

Že leta 2008 zaznani trendi zmanjševanja članstva v sindikatih, decentralizacije kolektivnih delovnih razmerij in večja prisotnost delavske participacije se krepijo, ravno tako vloga podjetij v sistemu industrijskih razmerij.

socialnimi partnerji v času gospodarske krize. Poleg dogovorov, sprejetih na evropski ali nacionalni ravni, se je pokazalo, da je mogoče oblikovati rešitve, primerne za posamezno podjetje. Praksa kaže, da je do tega prišlo tudi v državah, ki nimajo tako močne tradicije socialnega dialoga, kot na primer Poljska, Češka in Slovaška. Zato je usmeritev EU **nadaljnja krepitev social-**

Gospodarska kriza je v marsikateri državi prisilila socialne partnerje k pogajanju s ciljem iskanja rešitev za ohranitev zaposlovanja in spodbujanja gospodarske aktivnosti. Takšno sodelovanje je marsikje obrodilo inovativne rešitve, kot na primer vpeljava ali večja uporaba različnih oblik notranje prožnosti, denimo zmanjševanje delovnih ur in/ali delovnega časa in ohranitev

Ključna vloga socialnih partnerjev v času krize je bilo **doseganje kompromisov za čim milejšo in hkrati čim hitrejšo pot iz krize**. Izkušnje kažejo, da je pri doseganju kompromisov z vlado pomembno vlogo odigrala tradicionalna vloga in moč samega instituta socialnega dialoga. V 12-tih državah članicah EU je socialnim partnerjem uspelo doseči **soglasje**, med njimi so države članice EU-15, kjer je socialni dialog

sti s kolektivnimi pogodbami in za odtenek šibkejša vloga države v sistemu industrijskih razmerij.

Vse bolj prihaja do izraza **raznolikost nacionalnih industrijskih razmerij**, kar zajema tudi organiziranost socialnih partnerjev, kolektivnih pogajanj in glede industrijskih akcij. Moč in prisotnost sindikatov je pogojena z različnimi dejavniki, kot so članstvo, struktura članstva (zlasti z vidika legi-

bili pa so v Španiji, Cipru, Grčiji, Belgiji in Italiji. Za Slovenijo avtorji poročila navajajo nekaj manj kot 40-odstotno stopnjo sindikaliziranosti, torej nekaj manj kot 40 % delavcev je včlanjenih v sindikate.

Decentralizacija kolektivnega dogovarjanja

Ravno tako se pojavljajo **velike razlike v pokritosti delavcev s kolektivnimi pogodbami**. Dobri dve tretjini zaposlenih v EU sta pokriti s kolektivnimi pogodbami, čeprav je vedno več dogovarjanja na panožni in podjetniški ravni, kjer se pogosto izniči oziroma drugače uredi tisto, kar je bilo urejeno na višjih ravneh, zlasti na področju plač. Pokritost zaposlenih s kolektivnimi pogodbami je veliko bolj kot od sindikalnega članstva odvisna od stopnje delodajalske organiziranosti. Zato tudi tukaj ne presenečajo razlike med državami. V državah članicah EU-15 je s kolektivnimi pogodbami pokritih **tri četrine zaposlenih**, medtem ko v ostalih članicah (EU-12) pa je pokritost **43-odstotna**. Slovenijo so omenili kot izjemo, saj po njihovih podatkih je pri nas pokritost s kolektivnimi pogodbami okrog 90-odstotna.

Pregled po panogah pokaže, da je največja pokritost s kolektivnimi pogodbami v javnem sektorju, proizvodnji ter transportu; najmanjša pa je v panogi trgovine ter v storitvenih dejavnostih. Sicer pa močno vlogo odigra **velikost podjetja**; večje ko je podjetje, večja je možnost sklenitve kolektivnih pogodb. Vloga države pri tem se kaže predvsem z določitvijo pravnega okvira, ki lahko spodbuja oziroma temelji na čim večji pokritosti delavcev, npr. z institutom razširjene ali splošne veljavnosti kolektivnih pogodb.

Tako poročilo kot govorniki na konferenci so pogosto izpostavili **decentralizacijo kolektivnega dogovarjanja**. V vse več državah se dogaja, da je manj dogovorov sklenjenih na nacionalni ravni ter vedno več na panožni in zlasti na podjetniški ravni. To zlasti zajema področje plač, delovnih pogojev ter kadrovskih usmeritev nasploh. V praksi se to zgodi na različne načine, kot so:

- **»nemške« odprte klavzule**, ki pri vnaprej določenih institutih, na primer delovni čas, omogočajo drugačno oziroma manj ugodno ureditev za delavce na podjetniški ravni,
- **derogacija v korist delavca**, ko lahko kolektivni podjetniški dogovori vse-

Sindikavno članstvo je na ravni EU padlo iz 27,8 % leta 2000 na 23,4 % v 2008, kar pomeni izgubo skoraj treh milijonov članov. To je zlasti posledica nizkega včlanjevanja mlajših delavcev, težave z zadrževanjem delavcev v storitvenem sektorju, ne vključevanja zaposlenih v manjših podjetjih in tistih, ki imajo sklenjene fleksibilne pogodbe o zaposlitvi.

tradicionalno močan. Na drugi strani pa v 11-tih državah članicah EU, kjer so **prevladovala nesoglasja**, ki jih ni bilo mogoče premostiti. Nadaljevanje krize je pokazalo, da bo ta nesoglasja treba preseči, zlasti zaradi nujnosti varčevalnih ukrepov s ciljem zmanjševanja javnega dolga, reforme socialnega varstva, pokojninskega sistema, plačne politike ter modernizacije javnega sektorja. Zato je pozornost usmerjena v te pomembne odločitve, ki bi morale biti sprejete skupaj z vlado in socialnimi partnerji. Zaradi naraščajočega pomena javnega sektorja, zlasti z vidika njegovega obvladovanja zaradi predvidenega državnega varčevanja,

timnega zastopanja delavcev), pravna ureditev, enotnost in sodelovanje med sindikati, odnos z drugimi socialnimi partnerji, vodenje, notranja organiziranost, koherenten vrednostni sistem in ugled sindikatov v javnosti. Na ravni EU sindikati kažejo visoko stopnjo enotnosti. V združenju sindikatov ETUC je vključenih 64 nacionalnih konfederacij, prisotni pa so v vsaki državi članici EU.

Sindikavno članstvo je na ravni EU padlo iz **27,8 %** leta 2000 na **23,4 %** v 2008, kar pomeni **izgubo skoraj treh milijonov članov**. To je zlasti posledica nizkega včlan-

Dobri dve tretjini zaposlenih v EU sta pokriti s kolektivnimi pogodbami, čeprav je vedno več dogovarjanja na panožni in podjetniški ravni, kjer se pogosto izniči oziroma drugače uredi tisto, kar je bilo urejeno na višjih ravneh, zlasti na področju plač.

bo naslednje poročilo o industrijskih razmerij v EU osredotočeno na industrijska razmerja v javnem sektorju.

Zmanjševanje sindikalnega članstva in krepitev delodajalske organiziranosti

Že leta 2008 zaznani **trendi** zmanjševanja članstva v sindikatih, decentralizacije kolektivnih delovnih razmerij in večja prisotnost delavske participacije **se krepijo**, ravno tako vloga podjetij v sistemu industrijskih razmerij. Nadaljuje se visoka raven organiziranosti delodajalcev, večje pokrito-

jevanja mlajših delavcev, težave z zadrževanjem delavcev v storitvenem sektorju, ne vključevanja zaposlenih v manjših podjetjih in tistih, ki imajo sklenjene fleksibilne pogodbe o zaposlitvi. Ker se sindikati v splošnem močno naslanjajo na zaposlene v javnem sektorju, lahko zmanjševanje te skupine delavcev pomeni resno grožnjo sindikatom. Vsekakor sindikalnega članstva ne gre posploševati, saj obstajajo med državami zelo velike razlike. Denimo, na Švedskem je bila stopnja sindikaliziranosti leta 2008 **68,8 %**, v Estoniji **7,6 %**. Največ članov so izgubili sindikati v Latviji, Estoniji, na Slovaškem, Češkem in Poljskem; prido-

bujejo ugodnejšo ureditev za delavce v primerjavi s panožno ali nacionalno kolektivno pogodbo; na primer na Nizozemskem je tretjina kolektivnih dogovorov, ki na panožni ravni določijo minimalno ureditev, nato pa podrobneje oziroma ugodneje uredijo na podjetniški ravni,

časa prisotni trendi pogajanj na podjetniški ravni z enim samim delodajalcem.

Večja kot je centraliziranost kolektivnih pogajanj oziroma dogovorov glede plač, bolj to **zagotavlja enakost plačila in delovnih pogojev**. V splošnem so plače centralizirane bolj v javnem sektorju. Variabilne oblike nagrajevanje se vse bolj uporabljajo

zili stališče, da je nekatere elemente sistema varne prožnosti mogoče vpeljati tudi v času gospodarske krize, ampak za dolgoročnost tega sistema je ekonomska stabilnost države ključna.

Prihodnji izzivi

Zaključni del konference je zlasti poudaril vprašanja za nadaljnji razvoj industrijskih razmerij. Zlasti je bilo izpostavljeno, **kaj storiti, če socialni dialog ne prinese rezultatov**. Načelno je bilo prisotno strinjanje, da se je treba o določeni temi pogovoriti med socialnimi partnerji, na primer o delovnem času, vendar vprašanje je, kaj storiti, če do soglasja ne pride oziroma koliko časa čakati. Izpostavilo se je tudi vprašanje, **kakšna je vzdržnost modelov**, ki so se razvili v času krize z namenom predvsem prebroditi gospodarsko krizo s čim manj socialnimi posledicami. Predvideva se, da nekaj teh rešitev bo ostalo na trgu dela, je pa težko oceniti, koliko in v kakšni obliki.

Pred sindikati je pomembno vprašanje, **kako zajeziti padanje članstva** v njihovih vrstah ter preučiti, kakšne posledice bo prineslo nižje članstvo za socialni dialog. Zlasti je to pomembno z vidika, da se morajo socialni partnerji preleviti iz vloge obvladovanja situacij na trgu dela v proaktivno vlogo, zlasti z aktivnim podajanjem predlogov in rešitev za celotno družbo.

Socialni partnerji so tako utrdili svoje mesto kot **pomembni sogovorniki**, ki jih je treba vključevati, pri čemer naj ne bo poudarek na zgolj enostavnih in kratkoročnih rešitvah. Pričakuje se strateško dolgoročno razmišljanje, upoštevanje trende, kot so sta-

V vse več državah se dogaja, da je manj dogovorov sklenjenih na nacionalni ravni ter vedno več na panožni in zlasti na podjetniški ravni.

- **derogacija v obe smeri**, kjer lahko podjetniške kolektivne pogodbe uredijo institute manj ali bolj ugodno za delavce,
- **»a la carte« dogovori** so dogovori, ki dopuščajo različne »zamenjave«, kot na primer da bodo imeli delavci več dopusta in nižje plače,
- **sprejem zgolj smernic in ciljev**, ki predstavljajo izhodišče za kolektivno dogovarjanje na podjetniški ravni.

Predstavniki delodajalskega združenja BusinessEurope je poudaril, da se **ni zgodila splošna decentralizacija v vseh državah**. V delodajalskem združenju ocenjujejo, da je to posledica vpeljav več elementov fleksibilnosti delovnih razmerij ter njihove modernizacije. V državah, ki so to modernizacijo prestale, je socialni dialog uspešno »preživel« krizo; kjer pa ni, se nesoglasja nadaljujejo, na primer v Španiji in Italiji. Hkrati je večkrat poudaril, da si želijo zadržati avtonomijo socialnih partnerjev in si ne želijo močnega vmešavanja EU. Tudi ostali so se večinoma strinjali, da EU pretirava s prevzemanjem iniciative in vključevanjem zlasti v odločitve vlad nacionalnih držav.

kot dodatni dejavnik plačne fleksibilnosti. Več kot polovica delavcev v EU ima katero od oblik variabilnega nagrajevanja, ker je zlasti omogočeno z večjo decentralizacijo kolektivnih pogajanj. Podobno je z nizkimi plačami. V povprečju ima eden od 10-tih delavcev v EU nizko plačo, pri čemer je problem nizkega plačevanja bolj prisoten v državah, ki imajo decentralizirana kolektivna pogajanja in nizko pokritost s kolektivnimi pogodbami. **Minimalna plača** je v 20 državah članicah EU določena z zakonom (med njimi je tudi Slovenija), v ostalih se določi s kolektivnimi pogajanj. Višina minimalne plače se razlikuje, vendar razlike med državami EU - 15 in ostalimi se vse bolj manjšajo. Trendi na tem področju gredo v smer čim manjšega vmešavanja države. Podobno je z vlogo EU pri tem oziroma ostaja stališče, da naj se EU vključuje pri postavljanju smernic o minimalni plači, nikakor pa naj se ne spušča v razpravo o višini plače, saj je to stvar med delavci in delodajalci. Ravno tako se je večina strinjala, da je treba ohraniti institut mini-

Večja kot je centraliziranost kolektivnih pogajanj oziroma dogovorov glede plač, bolj to zagotavlja enakost plačila in delovnih pogojev.

Fleksibilnost plač in minimalna plača

Plače in nagrajevanje, zlasti fleksibilnost in minimalno plačilo za delo, so bile vroče teme socialnega dialoga med gospodarsko krizo. **Fleksibilnost plač** je po ugotovitvah poročila odvisna zlasti od ravni in pokritosti kolektivnih pogodb, razmerij moči med sindikati in delodajalci, uporaba plačila po delovni uspešnosti in minimalnega plače. Raven centraliziranosti pogajanj za plače se podobno kot že omenjeno v prejšnjih primerih zelo razlikuje po državah članicah. To so dodatno pospešili že nekaj

malne plače, hkrati pa je treba plače bolj vezati na produktivnost.

Razprava med konferenco je nanesa tudi na **vprašanje varne prožnosti** (angl. flexicurity). Fleksibilni delavci so namreč tisti, ki so najbolj občutili krizo, saj so delodajalci najprej prekinili sodelovanje z njimi. Ko pa se bo gospodarska situacija izboljšala, bodo fleksibilni delavci prvi, ki se jih bo spet povabilo na delo. Izpostavljena so bila vprašanja, ali ni to zgolj sistem za čase gospodarske rasti. Mnenja so bila deljena. Nekateri so menili, da je temu tako in da o tem sistemu sploh ni vredno razpravljati. Na drugi strani pa so nekateri izra-

ranje prebivalstva, konkurenčnost, usposobljenost delovne sile in vzdržnost sistema socialnega skrbstva. Skupno delovanje je v času krize še toliko pomembnejše, zato je ključno, da naslednji koraki EU zajemajo **nadaljnjo podporo socialnemu dialogu** na evropski in panožni ravni. Socialne partnerje je treba vključevati ter doseči soglasje ob vsaki pomembni socialni odločitvi, pri čemer je treba spodbujati razvoj socialnega dialoga tudi z razvojnimi in strukturnimi sredstvi. Ne nazadnje je treba nadaljevati z raziskovanjem na področju industrijskih razmerij, zlasti v javnem sektorju.



Piše:
Janez Mirkac

Svet delavcev Johnson Controls – NTU d.o.o. Slovenj Gradec

Pogled na delovanje sveta delavcev v preteklem mandatu

Za preteklo obdobje (2007-2011) lahko rečemo, da je bilo precej turbulentno, obdobje velikih sprememb v naši družbi. Družba se je v tem času postavila na nove temelje, kar pa je zahtevalo veliko sodelovanja in razumevanja vseh zaposlenih. V tem času so se zvrstili štirje direktorji družbe in oblikoval se je nov menedžerski team. Vse to je vplivalo tudi na delovanje sveta delavcev in njegove s tem povezane aktivnosti.

Kratko o svetu delavcev

Svet delavcev preteklega mandata je bil izvoljen v februarju 2007. Kot določa zakon ZSDU glede na število zaposlenih v družbi je bilo izvoljenih **13 članov** – 5 žensk in 8 moških. Izobrazbena struktura je bila sledeča: 1 visokošolska, 5 srednješolska, ostali pa so imeli večinoma poklicno izobrazbo. V poslovniku imamo določeno, da se kandidati za člane sveta delavcev **predlagajo in volijo ločeno** za posamezne organizacijske enote oziroma dele delovnega procesa, tako da so v svetu zastopane vse organizacijske enote vsaj s po enim predstavnikom. V **poslovniku** imamo tudi določen način svojega dela in druga vprašanja, določena z zakonom, dogovorom o sodelovanju delavcev pri upravljanju (participacijski dogovor) in akti podjetja.

Oblikovali smo tudi **odbore kot svoja delovna telesa** za obravnavo posameznih vprašanj ali za vsebinska področja iz svoje pristojnosti. Oblikovanje odborov je že naša stalna praksa, tako da se takšen ustaljen način prenaša iz mandata v mandat. Odbori so delovali na naslednjih področjih:

- odbor za pravno varnost zaposlenih
- odbor za zdravje in varstvo pri delu
- odbor za ekonomska vprašanja
- odbor za šport, kulturo in rekreacijo

Odbori so spremljali stanje na svojem delovnem področju ter obravnavali vprašanja na lastno pobudo ali na zahtevo sveta. Pobude in predloge sklepov odborov smo potem obravnavali neposredno na sejah sveta in tam sprejemali končne odločitve. Od odborov se je **največkrat sestal odbor za pravno varnost zaposlenih**, sledi odbor za zdravje in varstvo pri delu, ostala dva odbora pa nista bila tako aktivna, oz. so se določene naloge izvajale skupaj z reprezentativnim sindikatom KNG v naši družbi (organiziranje športnih iger, letne zabave in raznih drugih dogodkov). Tu bi rad poudaril, da svet ne razpolaga z nobenimi sredstvi, ki jih družba zagotavlja za potrebe standarda delavcev. Določena sredstva za te namene so tako v pristojnosti reprezentativnega sindikata družbe. Člani odborov so bili v vseh odborih imenovani izmed članov sveta, čeprav bil lahko (največ tretjina) članov tudi iz vrst delavcev, ki niso člani sveta.

V zvezi s tem moram omeniti še poseben **dogovor s sindikatom**, po katerem je na vse seje sveta delavcev in njegovih odborov vabljen predsednik reprezentativnega sindikata, prav tako pa je predsednik sveta delavcev vabljen na seje IO sindikata. S tem je zagotovljena medsebojna obveščенost in možnost učinkovitega sodelovanja obeh organov.

Pogoji za delovanje sveta delavcev

Kot sem že uvodoma omenil, imamo z družbo **sklenjen participacijski dogovor**, s katerim družba in svet delavcev podrobneje urejata način in druga vprašanja v zvezi z uresničevanjem pravic in obveznosti, določenih z ZSDU, ter samostojno določata tudi druge pravice in načine participacije. V participacijskem dogovoru imamo podrobneje določeno:

- individualno uresničevanje participacijskih pravic
- sodelovanje delavcev pri upravljanju na ravni podjetja
- pogoje za delo sveta delavcev
- predstavništvo delavcev v nadzornem svetu
- sodelovanje delavcev v Evropskem komunikacijskem forumu (EKF)

Participacijski dogovor nam daje seveda **več pravic, kot jih omogoča že sam zakon**.

Poleg pravice do plačane odsotnosti za izobraževanje in plačanih ur za posvetovanje z delavci, ki gre na podlagi zakona vsem članom sveta delavcev in članom nadzornega sveta, imata predsednik in podpredsednik sveta delavcev še pravico do **dodatnih 20 ur letno** za izobraževanje ter

dodatnih 5 ur mesečno za različna posvetovanja v zvezi z opravljanjem svoje funkcije. Prav tako imajo pravico do plačanih ur na seji sveta tudi člani, ki se morajo seje udeležiti v svojem **prostem času**. Članom odborov sveta je za udeležbo na sejah zagotovljen enak plačan čas (5 ur mesečno) in pod enakimi pogoji kot članom sveta delavcev ter **največ 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 delavcev in odborov kumulira. Člani sveta delavcev imamo v skladu s participacijskim dogovorom **pravico do nadomestila stroškov**, in sicer:

- sejnine v višini 60 EUR neto za člane in 85 EUR neto za predsednika
- prav tako pa imamo tudi urejeno višino sejnine za delo v odborih, ki znaša 30 EUR neto

Za **plačilo stroškov strokovnjakov in institucij**, ki jih imajo svet delavcev in druga delavska predstavništva (predstavniki delavcev v nadzornem svetu in upravi) pravico pritegniti k delu, ter drugih stroškov delovanja delavskih predstavništev, ki niso posebej dogovorjeni s tem dogovorom, pa družba zagotavlja svetu delavcev sredstva v višini **25 % povprečne mesečne plače** v podjetju na vsakega člana sveta delavcev. V tem mandatu ni bilo nekih dodatnih potreb za koriščenje tako oblikovanih sredstev.

Čeprav nam ZSDU glede na število zaposlenih omogoča dva člana, ki bi lahko svojo funkcijo opravljala **poklicno**, do sedaj še ni bilo sprejete takšne odločitve. Smo pa v tem mandatu pridobili tudi ustrezen prostor z **administrativnimi in tehničnimi pogoji za delo**. Prostor je zelo primeren za delovanje odborov in za skupne posvete sveta pri oblikovanju predlogov in stališč pred sejami sveta ali skupnimi posvetovanji z vodstvom družbe.

Izobraževanje članov sveta delavcev

Kar se tiče izobraževanja članov sveta ni bilo **nobenih ovir s strani vodstva**. Udeleževali smo se raznih seminarjev in študijskih srečanj, organiziranih v slovenskih podjetjih s strani Združenja svetov delavcev Slovenije, kot predsednik sem se udeleževal tradicionalnih posvetov predsednikov na Bledu. Posebej mi je ostala v spominu

udeležba na študijskem potovanju v Belgijo in na Nizozemsko, ker je bilo še posebej zanimivo spoznavanje drugih sistemov, ki jih lahko deloma prenesemo tudi v naše okolje. Takšna študijska srečanja bi toplo priporočal vsem članom združenja in če je le možno izkoristite to priložnost.

S ponosom lahko povem tudi to, da je kar 8 članov od 13-ih v tem mandatnem obdobju uspešno opravilo »Temeljni tečaj za člane sveta delavcev« in pridobilo **certifikat ZSDS**. Vsi člani sveta pa smo prejeli tudi strokovno revijo **Ekonomska demokracija**, kjer smo v strokovnih člankih marsikdaj našli koristne nasvete in napotke ter primere dobrih praks, ki smo jih lahko koristno uporabili tudi pri našem delu.

Predstavniki delavcev v organih družbe

Delavci imamo pravico sodelovati v nadzornem svetu tako, da svet delavcev izvoli v nadzorni svet **dva svoja predstavnika**. Predsednik sveta delavcev oz. njegov namestnik postane član nadzornega sveta po sami funkciji. Trije člani nadzornega sveta so predstavniki večinskega lastnika – družbe JC, eden pa je predstavnik manjšinskega – družbe NTU. Tako šteje nadzorni svet skupaj 5 članov.

V tem obdobju se je NS sestel 8-krat, 4-krat je bilo pisno glasovanje in enkrat telefonsko. Kadar je bilo potrebno, smo **predhodno oblikovali usmeritve in stališča** za delo delavskih predstavnikov v NS na sejah sveta delavcev. Pri sprejemanju pomembnejših odločitev na sejah nadzornega sveta pa je svet delavcev predstavnikoma delavcev podal svoj mandat. Zapisnik seje nadzornega sveta je bil vedno predstavljen članom sveta na naslednji seji.

Delavskega direktorja pri nas do sedaj še nismo imeli. Potrebno pa bo mogoče razmisliti tudi v tej smeri.

Sodelovanje delavcev v Evropskem komunikacijskem forumu (EKF)

V skladu s pogodbo med Svetom delavcev JC-NTU d.o.o in JC Europe imamo opredeljen način **sodelovanja v ECF (European Communication Forum)** s pravico do dajanja in pridobivanja informacij o delovanju, rezultatih in načrtih družbe JC Europe in njenih posameznih delov s ciljem poglobljanja dialoga med vodstvom in zaposlenimi v družbi v prid sodelovanju

zaposlenih, nenehnih izboljšav in zadovoljstva strank.

Če delodajalec ne izvršuje obveznosti glede zagotavljanja materialnih in drugih pogojev za delo sveta delavcev, predstavnikov delavcev v nadzornem svetu in drugih institucijah delavske participacije, določenih s tem dogovorom, se ima svet delavcev – razen na arbitražo – zaradi hitre in učinkovite rešitve pravico obrniti za pomoč in podporo tudi na EKF družbe JC in na sindikat.

Način in učinkovitost SD pri izvajanju zakonskih pristojnosti

S strani vodstva smo bili **dokaj redno obveščeni** o vprašanih, določenih v 89. členu ZSDU. Kadar informacija ni bila pravočasna, smo s strani sveta delavcev tudi takoj ukrepali in zahtevali informacijo in druga potrebna pojasnila za odločitev, ki nam predhodno ni bila posredovana.

Skupna posvetovanja so se izvajala o vseh kadrovskih in statusnih vprašanih iz 93. in 94. člena ZSDU skladno z zakonom (30 dni prej obveščanje, 15 dni pred sprejemom odločitve skupno posvetovanje). V primeru skupnih posvetovanj pa smo predhodno zahtevali posredovanje gradiva, kot to določa zakon, da smo se na ta posvetovanja lahko dobro pripravili.

Proaktivno (samoiniciativno) delovanje

Vse seje (razen skupnih posvetovanj s poslovodstvom) so bile sklicane na pobudo sveta delavcev. Na dnevni red smo uvrščali točke glede na trenutne potrebe in vprašanja življenja in dela v podjetju in na te praviloma dobili tudi odgovore. Vsak član pa je lahko sprožil vprašanje in svojega delovnega okolja tudi neposredno na seji sveta. Imeli smo **31 rednih in 6 izrednih sej**, poleg tega pa smo imeli še **4 seje skupaj z IO sindikata KNG JC-NTU**. V povprečju smo torej imeli v tem mandatu po 10 sej letno. Glede na situacijo, ki smo jo imeli v družbi, je bilo tako včasih kar težko usklajevati naše redne delovne obveznosti na eni strani in priprave na seje ter posvetovanja z vodstvom družbe na drugi, saj smo se v tem mandatu zaradi gospodarske krize žal morali soočiti tudi s programom presežnih delavcev.

Kot dobavitelji avtomobilskih komponent smo krizo občutili zelo zgodaj, saj je bila avtomobilska industrija zaradi recesije

med prvimi na udaru. Nekateri kupci so takrat zmanjšali naročila tudi do 40 %. Kot hitro reakcijo na drastično zmanjšanje naročil smo takrat skupaj s sindikatom med prvimi v Sloveniji sprejeli odločitev za prehod na skrajšani delovni čas, to je 36-urno tedensko delovno obveznost pod pogojem, da ohranimo delovna mesta. Kljub temu pa so bila naročila tako nizka, da je bil **program presežnih delavcev neizbežen**. To je bila tako za svet delavcev, kakor tudi za vodstvo družbe zelo težka preizkušnja, zato lahko upravičeno trdim, da smo imeli enega najtežjih mandatov v zgodovini družbe.

Ob tej priložnosti bi se rad zahvalil sekretarju združenja svetov delavcev dr. Matu Gostiši in ostalim članom združenja za nudeno strokovno pomoč pri reševanju problemov, ki nastanejo pri takšnih dogodkih. Usmeritve in priporočila združenja za delovanje delavskih predstavništev v kriznih razmerah so nam dajala smernice za delo in smo na ta način lahko bolj konstruktivno sodelovali pri premoščanju takratne krize.

Sodelovanje z vodstvom družbe in pomembnejše aktivnosti

Sodelovanje z vodstvom družbe, ki je omogočilo tudi uspešno realizacijo nekaterih pobud sveta delavcev, bi lahko **v najkrajšem opisali takole**:

- je na visoki ravni
- zelo pohvalna je obveščenost, informacije in komunikacija z SD in vsemi zaposlenimi
- predvajanje informacij in raznih poročil na LCD zaslonih (stanje proizvodnje in prodaje, kazalniki kakovosti, bolniški stalež, stanje na področju kadrov...)

- redni mesečni sestanki po obratih
- uvedba ure za pogovor z direktorji
- obravnava mesečnih finančnih poročil in ostalih tekočih zadev neposredno na sejah
- sodelovanje pri izvedbi letne ankete, ki se izvaja na celotnem nivoju JC
- pomoč in sodelovanje pri izvedbi raznih prireditvev (letna zabava, Vision Week, Dedek Mraz, 125 let obstoja JC, Blue Sky...)
- skupno sodelovanje pri oblikovanju raznih pravilnikov in aktov družbe (Pravilnik o delovnem času, Hišni red...)
- dajanje raznih pobud vodstvu v skupno korist vseh zaposlenih (ureditev parkirnih prostorov, pobuda za primernost zaščitnih oblačil, ki ustrezajo potrebam delovnega procesa, pobuda za dodatne pavze in osvežilne napitke v t. i. vročinskih dneh...).

Predvsem smo se trudili, da bi vzpostavili **boljši pretok informacij**, kar nam je z zgoraj navedenim tudi uspelo. Takšen način dobrega sodelovanja je zagotovo pripomogel tudi k uspešnim rezultatom poslovanja, ki jih družba izkazuje v zadnjem obdobju.

Sodelovanje sveta delavcev z »bazo«

Člani sveta so v svojih okoljih poskrbeli, da so bili zaposleni pravočasno obveščeni o zadevah, ki smo jih obravnavali na sejah sveta. Imeli pa smo tudi **kar nekaj kratkih zborov delavcev**, na katerih so bile predstavljene pomembnejše odločitve vodstva posebno v času krize. Zbori so bili sklicani tudi pred kakšnimi pomembnimi dogodki, ki so zahtevali tvorno vključenost vseh zaposlenih.

Sodelovanje sveta delavcev s sindikatom

Tudi s sindikatom dobro sodelujemo in imamo **dober partnerski odnos na visoki ravni**. O vseh pomembnih vprašanih smo se vedno sestali skupaj in tako skupno iskali najboljšo rešitev v danem trenutku.

Smernice za naprej

V mesecu marcu je bil **konstituiran nov svet delavcev** za naslednje mandatno obdobje. Imamo novega predsednika, ki je to vlogo opravljal že v enem od prejšnjih mandatov, z veliko izkušnjami, kar je zelo pomembno za opravljanje takšne funkcije. Tako je zagotovljena kontinuiteta dobrega dela naprej, seveda ob pomoči in s sodelovanjem vseh novo izvoljenih članov. Na začetku je prisotna še dodatna energija, ki bo zagotovo pripomogla k dodatnim pobudam in uspehom na področju razvoja soupravljanja zaposlenih v naši družbi.

Ker se v družbi pripravlja **nova sistematizacija**, bo brez dvoma ena glavnih nalog sveta, da aktivno sodeluje pri pripravi tako pomembnega akta. Tudi obstoječi organizacijski predpis je že zastarel in ga bo potrebno urediti in natančneje definirati.

Sedaj, po prebroditvi najhujše krize, je **stanje v družbi popolnoma drugačno**: dviguje se zadovoljstvo zaposlenih, kar izkazujejo rezultati ankete, pripadnost zaposlenih je na visokem nivoju, imamo nove programe, investiramo v novo proizvodno opremo, zaposlujeemo nove sodelavce in imamo dobre poslovne rezultate.

K tem rezultatom pa so nas pripeljala skupna prizadevanja za doseg zastavljenega cilja, ki so zahtevala veliko razumevanja vseh zaposlenih. Bila pa je dolga in naporna.

Bistvo razvijanja sistema delavske participacije pri upravljanju (delavskega soupravljanja) je v tem, da se zaposlene kot nosilce t. i. človeškega kapitala in kot najpomembnejšo skupino t. i. déležnikov podjetja (angl. stakeholders) čim bolj **intenzivno vključi v vse vidike delovanja in poslovanja podjetja** zato, da bodo njihovi interesi v čim večji meri upoštevani pri vseh pomembnejših upravljavskih odločitvah, s čimer se povečuje kakovost delovnega življenja in njihovo delovno zadovoljstvo, motiviranost za delo ter pripadnost podjetju, posledično pa to (zaradi učinkovitejšega sproščanja vseh razpoložljivih človeških potencialov v produktivne namene) prinaša boljše skupne poslovne rezultate podjetja, ki so hkrati tudi v interesu lastnikov in menedžerjev kot drugih dveh skupin ključnih t. i. notranjih déležnikov.

Iz priročnika »Vsebina in priprava programa dela sveta delavcev«, 2011

Primer »veta« sveta delavcev na odločitev delodajalca

Iz prakse pogosto prihajajo vprašanja, kako se oblikuje sklep sveta delavcev o začasnem zadržanju odločitve delodajalca po 98. členu ZSDU, kajti teh primerov je vse več. Naj zato to na kratko pojasnimo in prikažemo na konkretnem primeru.

Pravna podlaga

Pravica zadržanja odločitve delodajalca je, kot rečeno, opredeljena v določbi 98. člena ZSDU, ki se glasi:

»98. člen

Svet delavcev ima pravico s sklepom zadržati posamezne odločitve delodajalca in istočasno sprožiti postopek za razreševanje medsebojnega spora:

- če delodajalec o vprašanih iz pete, šeste, sedme in osme alineje prvega odstavka 89. člena tega zakona predhodno ne obvešča sveta delavcev pred sprejemom dokončne odločitve – v osmih dneh od dneva, ko je bil obveščen o sprejemu odločitve delodajalca,
- če delodajalec ne seznanja sveta delavcev, ne spoštuje rokov iz 91. člena tega zakona in ne zahteva skupnega posvetovanja s svetom delavcev glede statusnih in kadrovskih vprašanj iz 93. in 94. člena tega zakona – v osmih dneh od dneva, ko je bil obveščen o sprejemu odločitve delodajalca.

V primerih iz prejšnjega odstavka delodajalec ne sme izvršiti odločitve vse do dokončne odločitve pristojnega organa.«

To pravico lahko torej svet delavcev uporabi, kadar delodajalec krši svojo zakonsko obveznost obveščanja sveta delavcev in/ali skupnega posvetovanja z njim. Vendar pa je treba opozoriti, da mora svet delavcev istočasno sprožiti tudi arbitražni postopek, kar pomeni, da gre v bistvu le za začasno zadržanje odločitve. V tem smislu je torej za oblikovanje ustreznega sklepa sveta delavcev potrebno poleg 98. člena upoštevati tudi določbo 1. odstavka 102. člena ZSDU, ki se glasi: »S predlogom o začetku arbitražnega postopka mora tisti, ki je sprožil postopek, imenovati tudi svojega arbitra. Če druga stran v 15 dneh po začetku postopka ne imenuje svojega arbitra, lahko predlagatelj zahteva, da arbitra postavi pristojno sodišče.«

Sestavine in oblika sklepa

Tako kot vsak sklep, mora tudi sklep o zadržanju odločitve delodajalca in o začetku arbitražnega postopka vsebovati vse sestavine »odločbe« (razen pravnega pouka), torej:

1. uvod, v katerem se navedejo pravne podlage za sprejem sklepa in datum seje, na kateri je bil sprejet,

2. izrek, v katerem mora biti navedena konkretna odločitev delodajalca, ki je predmet zadržanja, ter predlog za začetek arbitražnega postopka, ki vsebuje predlog odločitve arbitraže in ime konkretnega arbitra sveta delavcev z liste arbitrov, ki jo je določil minister za delo,

3. obrazložitev, v kateri se navedejo in utemeljijo razlogi za sprejem sklepa.

Sklep se vroči poslovodstvu kot pooblaščenemu zastopniku delodajalca (podjetja), ki mora v 15 dneh imenovati svojega arbitra (arbitra obeh strani potem imenujeta predsednika arbitraže), v nasprotnem pa lahko svet delavcev, kot rečeno, zahteva, da arbitra postavi pristojno sodišče.

Za ponazoritev, kako naj izgleda tako oblikovani sklep sveta delavcev o »vetu« na odločitev delodajalca, v nadaljevanju predstavljamo tovrsten sklep, ki ga je nedavno sprejel svet delavcev Kapitalske družbe, d.d. (opomba: v danem primeru je sicer uprava takoj ustrezno reagirala /posredovanje potrebnih informacij svetu delavcev in sklic skupnega posvetovanja/, tako da je svet delavcev potem sklep o zadržanju umaknil in arbitražni postopek ni bil več potreben).

Mato Gostiša

* * *

Svet delavcev Kapitalske družbe, d.d., je na svoji seji dne 11. 4. 2011 na podlagi določb 98. in 102. člena Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) sprejel naslednji

SKLEP

o zadržanju odločitve delodajalca in o začetku arbitražnega postopka:

1.

Svet delavcev s tem sklepom začasno zadržuje predlog delitvenega načrta po 4. členu Zakona o preoblikovanju Kapitalske družbe pokojninskega in invalidskega zavarovanja ter o naložbeni

politiki Kapitalske družbe pokojninskega in invalidskega zavarovanja in Slovenske odškodninske družbe (ZPKDPIZ, Ur. list 79/2010), ki ga je na seji 7. aprila 2011 sprejela Uprava KAD in ga posredovala v soglasje Odboru Kapitalskega vzajemnega pokojninskega sklada in Odboru Zaprtega vzajemnega pokojninskega sklada za javne uslužbenke.

2.

Svet delavcev predlaga začetek arbitražnega postopka o sporni odločitvi uprave iz prejšnje točke. Arbitraži v zvezi s tem predlaga, da sporni predlog delitvenega načrta v celoti razveljavi, ker o njem ni bilo izvedeno zakonsko predpisano predhodno skupno posvetovanje s svetom delavcev družbe, hkrati pa naloži delodajalcu, da v

Obrazložitev

Svet delavcev je bil posredno obveščen, da je uprava družbe na 671. seji, v četrtek 7. 4. 2011, sprejela predlog delitvenega načrta iz 4. točke ZPKDPIZ s prilogami in ga istega dne tudi poslala tudi v soglasje odboroma ZVPSJU in KVPS. Kot izhaja iz 3. odstavka 4. člena ZPKDPIZ, gre za končen predlog uprave, saj ga drugače ne bi bilo možno posredovati v soglasje odboroma skladov.

Delitveni načrt je akt, ki je podlaga za oblikovanje dveh novih družb, to je izčlenjene zavarovalnice in družbe KAD, in kot tak vsebuje vrsto odločitev o statusnih in kadrovskih vprašanjih iz 1., 5. in 6. alineje 93. člena ter 2., 3. in 6. alineje 94. člena ZSDU (prav tako pa tudi iz 1. do 4. alineje 14. člena Dogovora o sodelovanju delavcev pri upravljanju), ki neposredno zadevajo interese zaposlenih. Zato je dolžan delodajalec po določilih 91. člena ZSDU pred sprejetjem teh odločitev zahtevati skupno posvetovanje s svetom delavcev. Skupno posvetovanje predstavlja po določbi 92. člena ZSDU dolžnost delodajalca, da seznaní svet delavcev o predvidenih odločitvah glede statusnih in kadrovskih vprašanj ter glede vprašanj varnosti in zdravja pri delu, se z njim posvetuje in si prizadeva za usklajitev stališč. Pri tem je delodajalec dolžan posredovati Svetu delavcev potrebne informacije najmanj 30 dni pred sprejemom

odločitve, skupno posvetovanje pa izvesti najmanj 15 dni pred sprejemom odločitve.

Svet delavcev je izrazil željo po vključitvi njegovega predstavnika v projektno skupino za preoblikovanje KAD, vendar je bil predlog zavrnjen. V vmesnem času se je uprava družbe intenzivno sestajala in usklajevala stališča z odboroma skladov ZVPSJU in KVPS. V ta namen je bil po naših informacijah tudi ustanovljena posebna delovna skupina, ki se je z upravo sestajala na tedenski ravni. Žal pa uprava v procese usklajevanja ni vključila tudi sveta delavcev družbe niti v elementarni zakonsko predpisani obliki skupnega posvetovanja. S tem je svetu delavcev v nasprotju z zakonom onemogočila učinkovito uresničevanje njegovih zakonskih pristojnosti, delavcem pa kakršen koli vpliv na urejanje številnih pomembnih vprašanj, ki neposredno zadevajo njihove interese.

Svet delavcev zato zahteva ponovitev postopka odločanja o končnem predlogu spornega delitvenega načrta v skladu z določili ZSDU in v zvezi s tem predlaga arbitraži zgoraj navedene sklepe.

Datum: 11. 4. 2011

Predsednik sveta delavcev
Igor Jenc

Stališče AUKN o sejinah in plačilih za člane nadzornih svetov

Člane nadzornih svetov obveščamo, da je Agencija za upravljanje kapitalskih naložb (AUKN) 8. aprila letos sprejela **Priporočila za odločanje o sejinah in plačilih za člane nadzornih svetov**, ki predstavljajo informacijo o tem, kako bo glasovala na skupščinah, oziroma v katerih razponih naj bodo oblikovani predlogi, da bi jih AUKN podprla na skupščinah v letu 2011.

AUKN je januarja letos že sprejela **Merila za plačilo članom nadzornih organov družb s kapitalskimi naložbami države**, ki natančneje opredeljujejo sistem plačil organov nadzora v teh družbah, na način, da je plačilo tem organom sestavljeno iz plačila za opravljanje funkcije in sejin.

Sejnine

AUKN priporoča, da se višine bruto sejin ne dvigujejo, oziroma da ostanejo na ravni kot so bile skladno s sklepom Vlade RS z dne 22. 1. 2009. AUKN pa postavlja omejitev, da skupni znesek sejin v letu ne presega 50 % plačila za opravljanje funkcije ne glede na število sej.

Plačilo za opravljanje funkcije

Predlog letnega bruto plačila za opravljanje funkcije naj se giblje znotraj naslednjih zneskov glede na posamezne razrede družb, kot jih opredeljuje ZGD-1:

- za mikro in male družbe – od 3.000 EUR do 5.200 EUR
- za srednje družbe – od 5.200 EUR do 10.300 EUR
- za velike družbe – od 10.300 EUR do 15.500 EUR

Poleg tega se pri določitvi višine osnovnega plačila znotraj posameznega razreda velikosti družb in razpona upoštevajo predvsem kompleksnost poslovanja, finančni položaj družbe, panoga bančništva in trgovanje z vrednostnimi papirji družbe na organiziranem trgu.

Razmerja in doplačila za dodatne naloge

Skladno z Merili naj praviloma znaša doplačilo za opravljanje funkcije predsednika 50 % plačila za opravljanje funkcije. Članom komisij NS pripada plačilo za opravljanje funkcije v obsegu 25 % višine plačila za opravljanje funkcije v NS. Predsednikom komisij pripada doplačilo v znesku 50 % plačila za opravljanje funkcije. V nobenem primeru doplačila za opravljanje funkcij v komisijah ne morejo preseči 50 % plačila za opravljanje funkcije v NS, čeprav je posameznik član ali predsednik v več komisijah.

Oblika predlogov sklepov

Predlogi sklepov naj bodo torej oblikovani tako, da opredeljujejo višino **sejnine** ter omejitev, da sejinina članom NS in/ali komisij ne

pripada, če so že prejeli sejnine, ki dosegajo 50 % višine plačila za opravljanje funkcije.

Drugi del plačil je plačilo za opravljanje funkcije opredeljeno v letnem bruto znesku, z navedbo, da posameznim članom pripada mesečna akontacija plačila vsak mesec, v katerem dejansko opravljajo funkcijo člana NS.

Tretji del plačil je doplačilo za posebne obveznosti, torej povečanje plačila za opravljanje funkcije predsedniku, namestniku ter članom in predsednikom morebitnih komisij v zgoraj navedenem obsegu in z zgoraj nevednimi omejitvami.

Obdavčitev plačil organom nadzora skladno ZDDČPNO

Za člane nadzornih svetov v družbah, ki so od države prejela poroštvo oz. jamstvo ali sredstva za blažitev posledic, še vedno velja (ZDDČPNO). Ta določa obveznost plačevanja dodatnega davka od dohodkov, prejetih za vodenje in nadzor, in sicer do konca davčnega leta, v katerem se ti ukrepi iztečejo. Glede višine plačil organom nadzora v teh družbah je smiselno urediti plačilo za opravljanje funkcije do višine 12.500 EUR letno in sejnino do višine 358 EUR na sejo.

Podeljenih 22 novih certifikatov ZSDS

V dneh 14., 15. in 16. april je v prostorih PC Slovenijales v Ljubljani potekal letošnji prvi – spomladanski cikel izobraževalnega programa (t. i. »temeljni tečaj za člane svetov delavcev«), ki je podlaga za pridobitev certifikata Zdrženja svetov delavcev Slovenije. Po opravljenih testih je bil tako certifikat ZSDS podeljen 22 novim članom svetov delavcev, tako da je imetnikov certifikata zdaj skupno že več kot 320.

Leta 2008 začeta akcija za certificiranje znanj članov svetov delavcev v okviru združenja se torej uspešno nadaljuje tudi letos. Naslednji letošnji cikel omenjenega izobraževalnega programa bo izveden v novembru, medtem pa bodo potekala ustrezna izobraževanja in usposabljanja, ki se upoštevajo za pridobitev certifikata, tudi po podjetjih, katerih sveti delavcev so se v ta program vključili kot celota, tako da bo precej certifikatov pred koncem leta podeljenih tudi iz tega naslova.

Vizija in končni cilj tega projekta za dvig strokovne usposobljenosti članov svetov delavcev in s tem tudi kakovosti celotnega

sistema delavskega soupravljanja v Sloveniji je, da bi se ta certifikat, ki v bistvu pomeni dokazilo o pridobitvi ustreznih tovrstnih znanj posameznika, postopno uveljavil tudi kot neke vrste pogoj za opravljanje funkcije člana sveta delavcev. Brez vsaj temeljnih znanj s področja korporacijskega upravljanja, poslovnih financ, komuniciranja itd. namreč danes ni več mogoče učinkovito zastopati interesov zaposlenih v procesih poslovnega odločanja, kar je sicer bistvo sistema sodobne delavske participacije pri upravljanju.

Alojzij Boc



Če vas morda zanimajo članki iz prejšnjih letnikov Ekonomske demokracije...

Obveščamo zainteresirane bralce, da so vsi strokovni članki (skupaj več kot 1.000 člankov) iz prejšnjih letnikov **Ekonomske demokracije** (do leta 2009 – Industrijske demokracije), razen tistih iz zadnjih številk revije, dostopni tudi na spletni strani Zdrženja svetov delavcev Slovenije na spletnem naslovu www.delavska-participacija.com, in sicer v rubriki **Strokovni članki**. S pomočjo posebnega iskalnika lahko izbirate zelene članke po vsebinskih sklopih, naslovih, avtorjih, letnikih ali posameznih številkah.



Piše:

Marko Blatnik

Razveljavitev volitev po 53. členu ZSDU – v praksi in na papirju

Članek obravnava tematiko konkretnega primera v postopku pred Delovnim in socialnim sodiščem v Kopru, vodenem pod opr. št.: Kd 3/2010, zaradi predloga za razveljavitev volitev na podlagi bistvenih kršitev postopka volitev sveta delavcev (53. člen ZSDU). Nekatera stališča prvo in drugostopenjskega sodišča do spornih vprašanj v tem postopku po mnenju avtorja zbuja precej pomislekov.

Predstavitev primera

Predlagatelji¹ so iz več razlogov **izpodbijali volitve v svet delavcev**, in sicer, ker:

a) je bila udeležba na sklicanih zborih obvezna (kršitev načela fakultativnosti kolektivnih oblik soupravljanja) in je na njih sodeloval izvršni direktor družbe ter drugi direktorji, vodje (šlo je za t. i. sklic v novoustanovljeni družbi, po 17. in 18. členu ZSDU);

b) se na zborih ni preverjala prisotnost in ugotavljala aktivna volilna pravica, zaradi česar ni mogla biti zakonito sprejeta odločitev o oblikovanju sveta delavcev (2. odst. 18. člena ZSDU), prav tako tudi ne zakonito izvoljena volilna komisija in določen datum volitev (volitve naj bi bile zato v temelju nezakonite);

c) je volilna komisija določila volitve ravno na dan počitnic, nato pa odločila, da se bo volilo tudi pred tem dnevom (1. odst. 36. člena ZSDU), volilni odbori pa so s sklepom odločili, da volitve potekajo kar sedem dni pred samim »glavnim«² dnevom volitev, pri čemer se o predčasnih volitvah ni naredil poseben zapisnik v skladu z 3. odst. 36. člena ZSDU;

d) so kandidirali in bili izvoljeni v svet delavcev vodilni delavci, za katere so predlagatelji menili, da se za njih uporabi omejitev po 12. členu in 13. členu ZSDU; iz množice drugih kršitev, kjer nastane problem pri dokazovanju v praksi in jih članek ne obravnava².

¹ Postopek zaradi razveljavitev volitev pred sodiščem je kolektivni delovni spor, v katerem nastopajo kot vložnik zahteve za razveljavitev volitev predlagatelji (1. odst. 52. člena Zakona o delovnih in socialnih sodiščih – v nadaljevanju: ZDSS-1) in kot nasprotni udeleženec volilna komisija. Med predlagatelji sta bila dva vložnika kot kandidata za svet delavcev, ki nista bila izglasovana v svet in preostali trije predlagatelji kot delavci s aktivno volilno pravico, ki niso bili zadovoljni s postopkom volitev zaradi obilice kršitev.

² Članek obravnava predvsem bistvene kršitve materialnega prava po ZSDU.

Volilna komisija kot nasprotni udeleženec pa je **prekalah zahtevo predlagateljev za razveljavitev volitev**, in sicer, ker:

- predlagatelji naj ne bi imeli pravnega interesa za vložitev zahteve za razveljavitev volitev (posebej ne trije predlagatelji, ki niso kandidirali v svet delavcev);
- se lahko zahteva za razveljavitev volitev nanaša le na postopek volitev po izglasovanju volilne komisije in ne na kršitve pri sklicu zborov; iz razloga, ker kršitev pravila o enem dnevu predčasnih volitev naj ne bi bila bistvena po 53. členu ZSDU;
- da ne gre za vodilne delavce, saj naj bi med vodilne delavce v delniški družbi spadala le upravni odbor in direktor, ki naj bi bile osebe, ki imajo sklenjeno pogodbo o zaposlitvi na podlagi 72. člena Zakona o delovnih razmerjih (v nadaljevanju: ZDR).

Odločitve sodišča prve stopnje

Delovno sodišče v Kopru je s sodbo opr. št.: Pd Kd 3/2010 z dne 26. 1. 2011, zahtevo predlagateljev za razveljavitev volitev **zavrnilo, ker kršitve niso bile bistvene** in naj ne bi vplivale na zakonitost in pravilnost volitev po 53. členu ZSDU, in sicer je:

- glede kršitev pri sklicu zborov odločilo, da o teh kršitvah sodišče ne bo razsojalo, saj naj bi se morebitne bistvene kršitve postopka volitev po 53. členu ZSDU lahko ugotavljale šele od izvolitve volilne komisije dalje, zato naj ne bi bile relevantne navedbe in trditve predlagateljev glede kršitev pri sklicu in poteku zborov delavcev, izvolitve volilne komisije in določitve datuma volitev (sodba VIII Ips 275/2006);
- glede pravnega interesa predlagateljev odločilo, da imata pravni interes le tista dva predlagatelja, ki sta v postopku kandidirala, ne pa ostali trije predlagatelji;

- glede predčasnih volitev, ki so trajale kar sedem dni, sodišče odločilo, da za sodišče le-te niso sporne, pri čemer je posebej obrazložilo, da gramatikalna razlaga po 2. odst. 36. člena ZSDU sicer res določa, da se predčasne volitve lahko opravijo v enem dnevu, vendar pa je glede na cilj volitev po 3. odst. 52. člena ZSDU bolj primerna namenska razlaga, ki nakazuje, da ni ovire, da volitve ne bi mogle trajati več kot en dan, kot v obravnavanem primeru. Cilj predčasnih volitev je prav v zagotovitvi možnosti udeležbe čim večjega števila delavcev, pa tudi naj bi bile le-te opravljene zaradi predvidene večje odsotnosti delavcev v tednu zaradi jesenskih počitnic. Pravilnost namenske razlage pa naj bi potrjevala tudi ureditev volitev v drugih predpisih, in sicer po Zakonu o volitvah v državni zbor (v nadaljevanju: ZVDZ, Ur. l. RS št.: 13/93, 60/95), ki prav tako dovoljuje več dni trajajoče predčasne volitve;
- glede vodilnih delavcev odločilo, da ZSDU pod nazivom »vodilno osebje« določa le tiste osebe, ki imajo sklenjeno pogodbo po 72. členu ZDR, to pa sta izrecno samo direktor in prokuristi, zaradi česar naj bi bile neutemeljene trditve predlagateljev, da naj bi bili kandidati izvoljeni v svet delavcev vodilni delavci po 12. členu ZSDU.

Odločitve sodišča druge stopnje

Zoper odločitev sodišča I. stopnje so se predlagatelji pritožili na Višje delovno in socialno sodišče v Ljubljani, in sicer iz vseh razlogov po zakonu in **vztrajali na zahtevi po razveljavitvi volitev po prvotnem predlogu**: posebej so predlagatelji poudarili, da poleg spornega vodilnega osebja, izglasovanega v svet delavcev, menijo, da bi morale sodišče razveljaviti volitve zaradi nezakonitih predčasnih volitev, kjer je bilo oddanih tretjina glasovnic, ki so sedaj nezakonite, kar je to takšno število, da je potrebno volitve razveljaviti že iz razloga, ker je pristopilo na volitve manj kot polovica vseh upravičencev z aktivno volilno pravico (42. člen ZSDU).

Višje delovno in socialno sodišče je s sodbo opr. št.: X Pdp 188/2011 z dne 24. 2. 2011 odločilo, da se **pritožba predlagateljev zavrne in potrdi sodba sodišča I. stopnje**, in sicer je Višje delovno in socialno sodišče pritožbo zavrnilo iz podobnih razlogov kot sodišče I. stopnje, in sicer, da:

- se predlagatelji ne morejo sklicevati na kršitve na zborih pred izvolitvijo volilne komisije in da nimajo pravnega interesa tisti predlagatelji, ki niso kandidirali;
- predčasne volitve ne morejo biti nezakonite kot takšne, čeprav so potekale več kot en dan, ampak je morebiti mogoče govoriti le o neveljavnosti glasov (ne pa o tem, da je pristopilo premajhno število udeležencev po 42. členu ZSDU, vseeno se šteje, da so pristopili), kar pa spet ne pomeni, da je bilo zaradi tega bistveno poseženo v zakonitost in pravilnost volitev, da bi jih bilo mogoče razveljaviti po 53. členu ZSDU;

³ Kaj pa v primeru, da zbor niti ne bi bil sklican (ali bi se ga udeležili le delavci brez aktivne volilne pravice) ter bi delodajalec kljub temu izvedel volitve kot da je bil zbor sklican t.j. v imenu zbora objavil sklep, da bodo volitve v svet delavcev, kdo so člani volilne komisije in določil datum volitev na katerem bi potem delavci glasovali, ali bi potem delavci imeli pravni interes za razveljavitev volitev, če bi do njih res prišlo? In če je odgovor pritrdilen, ali nimajo delavci pravnega interesa tudi v predmetni zadevi, saj se na zboru ni preverjala prisotnost delavcev z aktivno volilno pravico in sploh ni jasno kdo je v resnici volil.

- vodje služb, vodje recepcije, vodje tajništva, vodje strežbe in vodje kuhinje ni mogoče šteti kot vodilno osebje po 12. členu ZSDU v povezavi s 72. členom ZDR.

Odprte dileme

Ob pregledu predmetnega primera, se odpira več materialno-pravnih vprašanj, za katera menim, da jih sodišči I. in II. stopnje nista materialnopravno povsem pravilno obrazložili.

Sklic in odločanje zbora delavcev

ZSDU v 8. določa **pravico delavcev, ne pa tudi dolžnost**, da izvolijo svet delavcev (in posledično tudi svoje predstavnike v organe družbe), s čimer delavci pridobijo možnost sodelovanja pri upravljanju. Delodajalci pa skušajo v praksi v svet delavcev in za delavske predstavnike v organih družbe predlagati ljudi, ki ne bi nasprotovali njihovim odločitvam pri odločanju. Zato ima ZSDU kopico določb, ki preprečujejo delodajalcem možnost vplivanja kdo bo v svetu delavcev in kdo bo izvoljen za delavskega direktorja. Tako 3. odst. 18. člena ZSDU jasno določa, da se svet delavcev lahko izvoli le pod pogojem, če je ta odločitev sprejeta na zboru delavcev (samih). Na zboru delavcev teče debata o tem ali delavci želijo imeti svet delavcev. Ne nazadnje imajo delavci tudi pravico, da na zboru ne glasujejo za izvolitev sveta delavcev oziroma da se zbora niti ne udeležijo (*t. i. načelo fakultativnosti (prostovoljnosti) kolektivnih oblik soupravljanja*). Gre torej za **dve pravici delavcev**. Ena je pravica, da glasujejo za ali proti predlogu volitev v svet delavcev, druga pa je pravica, da se zbora niti ne udeležijo, kar pomeni, da če zbor ni sklepčen, volitve v svet delavcev sploh ni mogoče izglasovati. Določba 69. člena ZSDU v 1. odst. jasno določa, da ima le svet delavcev pravico sklicati zbor delavcev, ki ga sestavljajo vsi zaposleni v družbi, razen vodilnega osebja (če pa gre za prvi sklic po 17. členu pa trije delavci). Nikakor torej ne sme zbora, namenjenega sprejetju sklepa o oblikovanju sveta delavcev, sklicevati direktor družbe kot obveznega in se zbora celo sam udeležiti, saj potem ni možna debata delavcev o tem ali sploh želijo imeti svet delavcev ali ne.

Sporno je tudi mnenje sodišč I. in II. stopnje, da navedene kršitve, tudi v kolikor bi bile podane, ni mogoče uveljavljati v postopku po 53. členu ZSDU. Namreč, določba 3. odst. 18. člena ZSDU ni in ne more biti sama sebi namen. Bistvo 3. odst. 18. člena ZSDU je ravno v prostovoljnosti delavske participacije, saj ZSDU ne določa, da mora družba **nujno** imeti svet delavcev. Res 53. člen ZSDU govori o postopku volitev, postopek volitev pa se **začne z odločitvijo zbora delavcev, da se bodo volitve izvedle**. A če ta sklep o izvedbi volitev ni zakonit, ker ga na primer ni sprejel upravičen organ (to je organ, ki ga sestavljajo delavci z aktivno volilno pravico), potem celoten postopek volitev v samem temelju ni in ne more biti zakonit³, sicer so vse nadaljnje določbe o postopku volitev same sebi namen in je omogočena zloraba ZSDU.

Če sta sodišči menili, da navedene kršitve ne moreta obravnavati, ker se postopek za volitve začne šele po postavitvi volilne komisije, gre lahko v predmetni zadevi celo za pravno praznino, če ne pa za poseg v pravico do sodnega varstva (sporno je sicer lahko, kdaj naj bi začel teči rok za pravno varstvo zoper nezakonit sklep o izvedbi volitev in na **kateri organ** naj bi se obrnili delavci katerih pravica do prostovoljne participacije, je bila

kršena.)⁴. Menim, da gre za takšne kršitve ZSDU pri sklicu zborov in odločanju na zborih, na podlagi katerih so se izvedle volitve, zato so volitve že po temelju sporne. To pomeni, da bi morale biti za te kršitve vedno pristojno sodišče, saj sklepa o volitvah v svet delavcev ne more sprejeti katerikoli organ, ampak le »**zbor delavcev**« v **pravem pomenu besede** (le tisti delavci, ki imajo aktivno volilno pravico). Če zapisniško ni ugotovljeno, kdo je odločitev za izvedbo volitve sploh sprejel, to nedvomno pomeni bistven razlog za razveljavitev volitev po 53 členu ZSDU.

Sodišči I. in II. stopnje torej nista presojali, kakšen pomen ima dejstvo, da je volilna komisija pravzaprav nastopala brez veljavnega mandata. Takšno ravnanje sodišč pa lahko pomeni poseg v pravico do sodnega varstva, ki je Ustavno varovana kategorija. Menim, da je očitno izkazan pravni interes predlagateljev, da se volitve razveljavijo že iz razloga, ker so v temelju nezakonite (saj je volilna komisija nastopala brez mandata)⁵.

Sedem dni trajajoče predčasne volitve

Menim, da razlaga sodišča I. stopnje: ... »da glede na cilj volitev po 3. odst. 52. člena ZSDU namenska razlaga nakazuje, da ni ovire, da volitve ne bi mogle trajati več kot en dan, kot v obravnavanem primeru. Pravilnost namenske razlage naj bi potrjevala ureditev volitev v drugih predpisih, in sicer po Zakonu o volitvah v državni zbor (ZVZD), ki prav tako dovoljuje več dni trajajoče predčasne volitve...« ni materialnopravno logično utemeljena. Analogija predčasnih volitev po ZSDU z uporabo določb ZVDZ ni smiselna, saj država mora imeti izvoljen reprezentativni organ (parlament), medtem, ko je pri ZSDU delavska participacija oziroma kolektivna oblika soupravljanja prek sveta delavcev v podjetju **prostovoljna** (fakultativna).

Prvi odst. 36. člena ZSDU jasno določa, da (le) volivci, **ki so na dan volitev odsotni**, (lahko) volijo pred tem dnevom. Volitev na dan predčasnih volitev se lahko udeležijo le tisti delavci, ki so na dan volitev odsotni. Ne gre za poljuben pristop delavcev na volitve, temveč za pristop pod pogojem, da volivec na dan volitev ne more pristopiti. Vendar je preverjanje tega v praksi težko. Zakon torej sicer

⁴ Z vidika dejanskega stanja so lahko navedene kršitve bistvene predvsem tudi iz razloga, ker je vprašljivo ali bi se delavci sploh udeležili zbora delavcev, če udeležba ne bi bila obvezna oziroma je vprašljivo ali bi delavci res izglasovali odločitev v svet delavcev, če bi imeli možnost sami o tem odločati in o tem debatirati (oblikovanje delavskih predstavništev v podjetju je torej stvar prostovoljne odločitve delavcev), tako pa to niso mogli zaradi prisotnosti direktorja družbe, priče (sklicatelji) pa so v predmetni zadevi izpovedali, da delavcem sploh niso pojasnili čemu je namenjen zbor (debata o tem zakaj svet delavcev, ni tekla, vse se je končalo v 5 - 10 minutah), delavcev se ni vprašalo koga želijo imeti v volilni komisiji, ampak je bilo že vse v naprej pripravljeno, ob prisotnosti direktorja družbe pa ni bilo pripomb, zapisnik o udeležbi delavcev z aktivno volilno pravico pa se ni sestavljal, torej zapisniško ni ugotovljeno kdo je glasoval in ali je bil sploh aktivno upravičen glasovati.

⁵ Edino pravilno ravnanje volilne komisije bi bilo, da se v takšnem primeru sama razpusti, saj nima mandata za izvedbo volitev v svet delavcev po ZSDU.

⁶ Še več, sklep o predčasnih volitvah volilnih odborov z dne 20.10.2010, ki so ga kot dokaz v prilogi predložili nasprotni udeleženci v odgovoru na predlog z dne 18.11.2010, določa, da volivci, **ki so na dan volitev odsotni**, lahko volijo pred tem dnevom, nič pa v ta sklep ne navaja, **kdaj** lahko volijo, zaradi česar je ta sklep v celoti nezakonit in predstavlja kršitev 2. odst. 36. člena ZSDU, ki jasno določa: da volilni odbor določi **dan** volitev. Predčasne volitve so se torej izvajale poljubno, mimo 36. člena ZSDU, mimo sklepa volilnih odborov z dne 20.10.2010, ki dan volitev ne določa.

izrecno določa, da je za takšne primere mogoče določiti le en dan predčasnih volitev, če pa se volivec tudi na ta dan predčasnih volitev ne udeleži, pač ne voli, kar je seveda njegova izbira. Ali so delavci resnično hoteli svet delavcev sankcionira tudi 42. člen ZSDU, ki določa, da so volitve veljavne, če se jih je udeležila več kot polovica delavcev z aktivno volilno pravico (sicer je mogoče nove volitve izvesti šele po šestih mesecih). Glede na to, da volilna komisija po 1. odst. 35. člena ZSDU obvesti volivce o dnevu volitev in o njihovem volišču, imajo delavci **zgolj 1x priložnost, da se volitev udeležijo**, izjema pa je en dan predčasnih volitev, in če se v teh dveh dneh ne zbere zadostno število glasov, se šteje po 42. členu ZSDU, da delavci nasploh ne želijo imeti sveta delavcev (načelo prostovoljnosti kolektivnih oblik soupravljanja) ali pa da delavci pač ne želijo imeti za svoje predstavnike v svetu tiste poimenske kandidate, ki so kandidirali na volitvah (nezaupnica).

Dikcija 3. odst. 52. člena ZSDU, na kateri temelji sodba sodišča I. in II. stopnje »volitve morajo biti organizirane tako, da se jih lahko udeležijo vsi delavci« je preveč splošna nasproti 36. členu ZSDU, ki je lex specialis, ki ga ni mogoče obiti (3. odst. 52. člena pa je splošno pravilo, ki se nanaša na primere, ko bi šlo za takšne volitve, katerih se po kraju in času delavci ne bi mogli udeležiti, ko bi na primer nekdo delavcem preprečeval, da se volitev udeležijo – npr. da bi jim delodajalec odredil, da morajo delati in da ne morejo v času službe voliti, ali pa bi bilo volišče preveč odročno). V obravnavanem primeru pa so **predčasne volitve trajale kar od 21. 10. 2010 dalje pa vse do 27. 10. 2010**, kar ZSDU ne dopušča. O predčasnih volitvah pa volilna komisija ni sestavila nobenega zapisnika niti ni bilo nadzora kot ga zahteva ZSDU na volitvah⁶. Po mnenju predlagateljev bi za tiste delavce, ki so bili na dan 28. 10. 2010 upravičeno odsotni bilo čisto dovolj, da se za njih določi en dan predčasnih volitev, ne pa kar 7 dni predčasnih volitev (od 21. 10. do 27. 10.). Razlaga sodišča niti ne pojasni zakaj je dopustnih kar 7 dni predčasnih volitev, potem se postavi vprašanje, zakaj samo 7 dni, zakaj ne 1 mesec predčasnih volitev? To gotovo ni namen ZSDU.

Določbe, ki se nanašajo na volitve je potrebno razlagati restriktivno, za pravno praznino tudi ne gre, ampak za golo kršitev volilnega postopka, naloga sodišča pa je, da v primeru tako grobe ugotovitve kršitev volilnih pravil sankcionira očitno nezakonitost in vzpostavi prejšnje stanje, tako da volitve razveljavi. Upoštevati je potrebno, da je bil tako kršen tudi »volilni molk«, vodilni delavci pa so imeli več dni **možnost vplivati na svoje podrejene delavce**, da jih izvolijo v svet delavcev, kar ni dopustno. Če zakon glede volilnih pravil izrecno ne določa več dni, potem to prepoveduje, kar pomeni, da so predčasne volitve v celoti nezakonite. To pomeni, da so bili vsi glasovi pridobljeni na predčasnih volitvah nezakoniti in jih volilna komisija ne bi smela upoštevati, saj je šlo za nezakonite predčasne volitve, ki so bile speljane celo brez nadzora, brez zapisnika po (3. odst. 36. člena ZSDU).

Menim, da tudi ni utemeljena razlaga sodišča II. stopnje, ki potrjuje razlago sodišča I. stopnje oziroma še dodatno navaja da: »Tako glasove, ki so bili oddani v času predčasnih volitev, ni mogoče odšteti in šteti, da volivci niso volili, kot to razumejo predlagatelji, pač pa bi morebiti takšne glasove šteli lahko le za neveljavne, kar pa tudi ne predstavlja kršitve iz 42. člena ZSDU, saj so delavci glasovali.« Menim, da razlaga II. stopenjskega sodišča ne more biti utemeljena, vendar tudi če bi delno pritrdili navedeni razlagi II. stopenjskega sodišča hitro pridemo do sklepa, da je bilo na predčasnih volitvah oddanih tretjina **glasovnic, ki so**

(potencialno) neveljavne. Zato ne more biti več sporno, da gre v bistvu za bistveno kršitev volilnega postopka po 53. členu ZSDU. Ob »morebitnem« odštetju tretjina glasovnic oddanih na nezakonitih predčasnih volitvah bi moral biti rezultat glasov popolnoma drugačen, kandidati pa bi prejeli drugačno število glasov. To pa pomeni, da bi lahko bili v svet delavcev imenovani popolnoma drugi kandidati oziroma ni mogoče ugotoviti, kateri izmed kandidatov bi prejeli največ glasov ter bili posledično imenovani v svet delavcev. Menim, da bi to napako volilne komisije bilo mogoče povsem enostavno in zakonito popraviti v kolikor bi se seveda o predčnih volitvah vodil poseben zapisnik in bi se posebej prešteli glasovi prejeti na predčnih volitvah. Te neveljavne glasove bi volilna komisija v predmetni zadevi lahko enostavno odštela (in kršitev odpravila, ter razveljavitev volitev ne bi bila potrebna), tako pa je zaradi kršitve 3. odst. 36. člena ZSDU nastala situacija, ko tega brez zapisnika iz katerega bi bilo mogoče ugotoviti kateremu izmed kandidatov so bili ti neveljavni glasovi prišteti, ni bilo mogoče opraviti, za kar je kriva volilna komisija.

Razlaga pojma vodilnih delavcev

Pojem »delavci, ki imajo pogodbo o zaposlitvi v skladu z 72. členom ZDR« imata povsem drugačen pomen od tistega, ki ga je uporabilo drugostopenjsko sodišče. Več kot očitno je namreč, da je imel zakonodajalec s prepovedjo pasivne volilne pravice za svet delavcev v mislih ne samo člane posloводства v ožjem pomenu besede (člani uprav in/oziroma upravnih odborov ali drugih ožjih poslovodstev, npr. poslovodij v d.o.o.-jih), ampak tudi druge t. i. vodilne delavce (direktorje sektorjev, vodje služb itd.), ki imajo določena pooblastila za odločanje o položaju in pravicah delavcev in zato v svojih pogodbah o zaposlitvi tudi določena »odstopanja« od »običajnih« pogodb o zaposlitvi, sklenjenih na podlagi ZDR in panožne kolektivne pogodbe. Teh delavcev – članov vodilnega

⁷ Nova določba 1. a člena ZSDU pravi, da ima tudi izraz »direktor« v tem zakonu nov pomen, in sicer zdaj po tem zakonu pomeni »poslovodstvo, kakor ga določa zakon, ki ureja gospodarske družbe«. To pa pomeni, da se določba 12. člena ZSDU vsebinsko glasi v bistvu tako: »Poslovodstvo, kakor ga določa zakon, ki ureja gospodarske družbe, delavci, ki imajo sklenjeno pogodbo o zaposlitvi v skladu z 72. členom Zakona o delovnih razmerjih (Uradni list RS, št. 42/02) ter prokuristi (v nadaljnjem besedilu: vodilno osebje) nimajo pravice voliti predstavnikov v svet delavcev.«

⁸ Tako na primer: pogodba o zaposlitvi delavca Vodje XY sklenjena z delodajalcem YZ, določa: »Delavec in delodajalec sta si s to pogodbo sporazumna, da sklepata delovno razmerje za nedoločen čas, za mandatno obdobje štirih let in sicer od 1. 2. 2010 do 31. 1. 2014, s polnim delovnim časom«. Poleg tega cit. pogodba določa tudi, da je ta Vodja lahko posebej nagrajen do 25 % povišanja ali kaznovan do – 25 % svoje bruto plače.

⁹ Zato ni težko razumeti želje delodajalca, da se v svet delavcev izvolijo predvsem vodilni delavci, na katere ima delodajalec takšen vpliv, da svet delavcev postane zgolj »potrditveni organ ali orodje« odločitev delodajalca, kar pa ni namen delavske participacije po ZSDU. V takšnem primeru gre za kršitev vseh temeljnih načel ZSDU.

¹⁰ (Ne)nasprotovanje odpovedi ima namreč v postopku pred Delovnim sodiščem, ko delavec izpodbija odpoved pogodbe o zaposlitvi velik pravni pomen (tako postopkovno kot vsebinsko). Zadržanje po 85. členu ZDR je pomemben institut, ki delavcu ob dodatnem sodnem varstvu (ter posledično začasnemu odredbi) omogoča preživetje, saj delavec v primeru izredne odpovedi, odpovedi iz krivdnega razloga ali redne odpovedi iz razloga nesposobnosti na Zavodu za zaposlovanje ne prejme nadomestila, kljub vložnemu sodnemu varstvu.

osebja pa je (ne glede na takšne ali drugačne ozke teoretične razlage 72. člena ZDR) v praksi ogromno. Ponekod imajo t. i. **individualne pogodbe** ne samo člani ožjega posloводства, ampak najmanj tudi člani prve naslednje ravni menedžmenta izpod posloводства (t. i. vodilni delavci – za razliko od poslovodnih) in v skrajnih primerih celo tudi najnižji »mojstri v proizvodnji« (t. i. vodstveni delavci). Že po strogo gramatikalni razlagi zakona⁷ je torej nesporno, da zakonodajalec z določbo noveliranega 12. člena ZSDU nikakor ni imel namena prepovedati volilne pravice za svet delavcev samo članom ožjega posloводства, ampak poleg njih tudi drugim vodilnim delavcem v družbi, kajti sicer jih ne bi v isti določbi posebej in ločeno navajal kot dve različni kategoriji »delavcev«. Ob tem ne gre prezreti tudi pojma »vodilno osebje«, ki ga ZSDU – tako v 2. kot v 3. odstavku 12. člena – uporablja kot širši pojem za vse zgoraj omenjene kategorije vodilnih delavcev in ki jasno kaže, da naj s tem ne bi bili mišljeni le člani posloводства v smislu 10. člena ZGD-1. Če k zgoraj navedeni razlagi, dodamo še dejstvo, da sodišči I. in II. stopnje nista bili pozorni na vsebino pogodb vodilnih delavcev, izglasovanih v svet delavcev (predložene v spis s strani volilne komisije na zahtevo predlagateljev), ki se bistveno razlikujejo od pogodb preostalih delavcev ter očitno vsebujejo tudi »nagrajevalne« civilnopravne določbe, lahko pridemo do sklepa, da svet delavcev sestavljen s strani vodstvenih delavcev ne more kot organ učinkovito izvrševati upravičenj delavcev po ZSDU niti zavarovati pravic delavcev po ZDR⁸. Podobno gre pri ostalih vodstvenih delavcih v obravnavani zadevi za takšna odstopanja, iz katerih je mogoče ugotoviti, da so ti delavci posebej plačani za izvrševanje pooblastil in navodil posloводства⁹.

Ti vodilni delavci so torej **izrazito motivirani, da izvršujejo pooblastila in navodila posloводства** in ni si mogoče zamisliti primera, da bi vodilni delavci izglasovani v svet delavcev kakorkoli nasprotovali odločitvam delodajalca po ZSDU oziroma ko gre za pravice delavcev po 3. odst. 8. člena, 84. člena in 85. člena ZDR.

Po odločbi Ustavnega sodišča **U-I-284/06 z dne 10.1. 2009**, po kateri je svet delavcev tudi organ, ki ga mora delodajalec obveščati v postopku odpovedi (obveščanje, podaja mnenja, nasprotovanje odpovedi), ima svet delavcev pravico nasprotovati (zadržati) odpoved delodajalca, **zato ni mogoče pričakovati**, da bo svet delavcev sestavljen s strani vodilnih oseb nasprotoval odločitvam in sklepom posloводства, takrat ko gre za pravice delavcev. Še posebej je zelo težko pričakovati, da bi svet delavcev sestavljen s strani vodij, ki so pravzaprav sprožili in odločali o uvedbi postopka odpovedi pogodbe o zaposlitvi določenega delavca v družbi, potem kakorkoli nasprotovali svoji predhodni uvedbi postopka odpovedi zoper tega istega določenega delavca (po 84. členu ZDR) oziroma učinkovito zavarovali pravice delavca v postopku odpovedi (z morebitnim zadržanjem odpovedi po 85. členu ZDR) ter nato tudi podučili delavca (mu pravno svetovali, da naj vložijo zahtevo za sodno varstvo)¹⁰. Na podlagi vsega navedenega bi moralo sodišče ob ugotovitvi, da gre v predmetni zadevi, zaradi dejstva, ker so v svet delavcev imenovani vodilni delavci, ki nimajo aktivne in pasivne volilne pravice, za takšen **konflikt interesov**, na podlagi katerega je onemogočeno sodelovanje delavcev pri upravljanju v skladu z ZSDU (vodilni delavci ne bi smeli imeti mandata za članstvo v svetu delavcev), volitve nujno razveljaviti po 53. členu ZSDU.

Delavski direktor – (ne)združljivost funkcij

Vprašanje:

Ali je glede na predpise in prakso v Sloveniji združljivo, da v družbi z dvotirnim sistemom delavski direktor kot član uprave še obdrži/opravlja funkcijo predsednika sindikata ali namestnika predsednika sindikata ali sindikalnega zaupnika oz. predsednika sveta delavcev ali namestnika predsednika sveta delavcev ali člana sveta delavcev v podjetju.

Odgovor:

Zakon tega vprašanja sicer izrecno ne ureja, smiselna razlaga zakonskih določil pa vsekakor vodi v zaključek, da funkcija delavskega direktorja v dvotirnem sistemu upravljanja načeloma ni združljiva s funkcijo predsednika oz. namestnika predsednika sindikata ali sveta delavcev v družbi. Delavski direktor je namreč po ZSDU polnopravni član uprave, uprava pa je »sogovornik« v imenu delodajalca tako sindikatu kot svetu delavcev. Hkratno opravljanje obeh funkcij v isti osebi bi torej že po logiki stvari pomenilo očiten konflikt interesov. Pri urejanju določenih vprašanj na tej relaciji (zlasti v primeru kolektivnih pogajanj med upravo in sindikati) bi se moral delavski direktor verjetno iz tega razloga tudi sicer sploh izločiti.

V načelu pa povedano seveda v enaki meri velja tudi za predstavnika delavcev med

izvršnimi direktorji v enotirnem sistemu upravljanja. Funkcije tekočega vodenja poslov namreč upravni odbori v enotirnem sistemu upravljanja običajno prenesejo na izvršne direktorje.

Če je torej predsednik oz. namestnik predsednika sindikata ali sveta delavcev imenovan za delavskega direktorja ali predstavnika delavcev med izvršnimi direktorji, bi moral po mojem mnenju s svoje prejšnje funkcije odstopiti.

Število in izvor kandidatov za člane sveta delavcev

Vprašanje:

V razpisu volitev za SD je določeno, da sta lahko iz določenega obrata izvoljena največ dva kandidata. Ali ni tako, da lahko svojega predstavnika predlagajo in volijo delavci iz različnih obratov in ni potrebno, da je kandidat lahko predlagan samo iz okolja, v katerem dela? Pa še to, kaj storiti, če so volitve razpisane, mandat sedanjim članom pa poteče prej kot 15 dni po volitvah?

Odgovor:

Če je opisana struktura sveta delavcev (določeno število predstavnikov iz vsake enote), določeno s poslovníkom sveta delavcev, je to povsem v skladu z določbo 28. člena zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), ki pravi:

“Svet delavcev lahko s poslovníkom določi, da se kandidati za člane sveta delavcev predlagajo in volijo ločeno za posamezne posebne skupine delavcev (ženske, invalidi, mladi delavci in podobno), za posamezne organizacijske enote oziroma dele delovnega procesa ter za dele družbe, ki so izven seže družbe.”

Iz dikcije tega člena tudi zelo jasno izhaja, da so v tem primeru kandidati za člane sveta delavcev predlagani (in voljeni samo v konkretni enoti). Tudi sodna praksa ne priznava možnosti, da bi v takšnih primerih sestave sveta delavcev lahko kandidata posamezne enote predlagali delavci drugih enot.

Določba 45. člena, po kateri se volitve v svet delavcev opravijo najmanj 15 dni pred iztekom mandatne dobe članov prejšnjega sveta delavcev, je predvsem napolnilne narave in nima za posledico neveljavnosti volitev, kajti ne gre za “bistveno” kršitev volilnega postopka. Namenjena je predvsem preprečevanju morebitnega t. i. soupravljalkega vakuuma, zaradi česar v primeru, da v praksi ni dosledno izpeljana, to nima nobenih konkretnih pravnih posledic v prej omenjenem smislu. Zato v tem primeru ni moč ukreniti ničesar bistvenega in je bolje stvar preprosto pustiti pri miru. Nikomur ni namreč kršena nobena pravica, pa tudi kakršnihkoli škodljivih posledic za prakso to v danem primeru nima, kajti bistveno je, da je novi svet delavcev izvoljen pred potekom mandata prejšnjemu.

Odgovora pripravil: **dr. Mato Gostiša**

AVTORJI PRISPEVKOV: **Cvetka Peršak**, magistra ekonomije, svetovalka v družbi EDIL ING d.o.o. iz Ljubljane; **Rajko Bakovnik**, magister organizacijskih ved, direktor CPM –Centra za participativni menedžment; **Janja Hojnik**, doktorica pravnih znanosti, docentka na Pravni fakulteti Univerze v Mariboru; **Valentina Franca**, doktorica znanosti s področja menedžmenta, docentka in prodekanja na Fakulteti za management Univerze na Primorskem; **Janez Mirkac**, dosedanji predsednik sveta delavcev družbe Johnson Controls – NTU Slovenj Gradec; **Alojzij Boc**, zunanji sodelavec ŠCID; **Marko Blatnik**, univ. dipl. pravnik, Konfederacija sindikatov 90 Slovenije – Obalna sindikalna organizacija; **Mato Gostiša**, univ. dipl. pravnik in doktor znanosti s področja sociologije industrijskih odnosov, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo.

Izdajatelj revije **EKONOMSKA DEMOKRACIJA** je **ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo**. Revija je vpisana v register javnih glasil pri Ministrstvu za kulturo Republike Slovenije pod zaporedno številko 1394. Glavni in odgovorni urednik: **dr. Mato Gostiša**. Urednik: **mag. Rajko Bakovnik**. Tehnični urednik: **A. Boc**. Tisk: **Tiskarna Požgaj, Kranj**. Naslov uredništva: **Bavdkova ulica 50, 4000 Kranj; tel.: (04) 231 44 70, fax: (04) 231 44 71, http://www.delavska-participacija.com, E-naslov: scid@siol.com** Revija izhaja kot dvomesečnik, letna naročnina: 33 EUR + DDV. Na podlagi Zakona o davku na dodano vrednost spada revija ID med izdelke, za katere se plačuje 8,5 % DDV. ISSN 1408-1695

NOV PRIROČNIK ZA POTREBE SOUPRAVLJALSKE PRAKSE!

Praktični pripomoček za pravilno usmerjanje in učinkovito načrtovanje vsebine in načina delovanja svetov delavcev



Priročnik na 200 straneh nudi:

- jasno teoretično opredelitev vloge in funkcij ter splošnega »delokroga« svetov delavcev
- konkretizacijo potencialnih nalog in zelenih ciljev delovanja sveta delavcev na posameznih področjih dela in življenja v podjetju
- metode za pripravo vsebinsko celovitega programa dela
- opomnike, praktična navodila in vzorčne primere programiranja nalog
- dodatne priloge z navodili za pripravo »letnih poročil nadzornemu svetu oz. upravnemu odboru« in priporočili za ustreznost ureditev materialnih in drugih pogojev za delo svetov delavcev

NAROČILNICA

Naročamo:

..... izvod(ov) priročnika: **VSEBINA IN PRIPRAVA CELOVITEGA PROGRAMA DELA SVETA DELAVCEV**

po ceni 49.50 EUR + DDV in poštnina.

Naziv podjetja:

Naslov podjetja:

Davčna številka podjetja:

Ime in priimek naročnika ter tel. številka:

Izpolnjeno naročilnico pošljite na naslov **ŠCID, Bavdkova 50, 4000 Kranj** ali po faksu **(04) 231 44 71**, oziroma po elektronski pošti: **scid@siol.com**.