

EKONOMSKA **D**EMOKRACIJA ▶▶

STROKOVNO INFORMATIVNA REVIIJA ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEĐERJE V SODOBNEM PODJETJU

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



**Nevzdržna »družbena nemoč«
lastnikov najpomembnejšega kapitala**

Str. 2

Nevzdržna »družbena nemoč« lastnikov najpomembnejšega kapitala

*Samo vprašanje časa je, kdaj bo končno vendarle prodrlo spoznanje, da danes za hitrejši razvoj v smeri zelene ekonomsko učinkovitejše in socialno pravičnejše družbe niso več odločilne ne pokojninska reforma, ne reforma finančnega sistema in trga dela, ne druge aktualne t. i. strukturne reforme, ki si tega naziva pravzaprav niti ne zaslužijo. Gre namreč le za poskuse relativno drobnih popravkov posameznih vidikov delovanja sedanjega – v bistvu še vedno klasičnega meznega – kapitalizma, ki pa v ničemer ne posegajo v temeljno strukturo obstoječih družbenoekonomskih odnosov. Prava strukturna reforma nas v resnici čaka prav na področju **nujne (pre)razporeditve družbene moči in vpliva med nosilci finančnega in človeškega kapitala v družbenoekonomskem sistemu nasploh.***

Konec ekonomske učinkovitosti »taylorizma«

Čas optimalne ekonomske učinkovitosti in socialne sprejemljivosti klasičnega kapitalizma, ki zaposlene sistemsko še vedno obravnava zgolj kot lastnike delovne sile in ponudnike le-te na trgu za plačo (mezdo) kot njeno tržno ceno, je namreč dokončno minil. Zgolj učinkovita tayloristična uporaba delovne sile v sodobnih poslovnih procesih že dolgo ne zagotavlja več konkurenčnosti in napredka. Doseže ga lahko le učinkovito angažiranje celotnega človeškega potenciala podjetij (znanje, sposobnosti, ustvarjalnost ter delovna motivacija in organizacijska pripadnost zaposlenih), kar je nekaj popolnoma drugega kot gola »delovna sila«.

Spreminjanje človeškega potenciala v »kapital«

A tega človeškega potenciala, ki pa lahko postane za podjetja kapital v pravem pomenu besede le, če in kolikor so ga njegovi nosilci pripravljani (po svoji volji) tudi dejansko angažirati v produkcijskih procesih, ni mogoče preprosto kar kupiti na trgu dela, vsaj ne – tako kot »delovno silo« – le za plačo. Zanj bo treba zaposlenim kot njegovim nosilcem in lastnikom vsekakor ponuditi bistveno več – t. j. položaj sistemsko po-

vsem enakopravnega subjekta v družbenoekonomskih razmerjih, se pravi tako pri poslovnem odločanju kot pri razdelitvi skupno ustvarjenega produkta. Od meznih delavcev je brez dvoma popolnoma iluzorno pričakovati njihovo optimalno delovno motivacijo in organizacijsko pripadnost (»zavzetost«, angl. employee engagement) za doseganje ciljev podjetja. Brez te pa je danes povsem zastoj sanjati o večji konkurenčnosti podjetij v sodobnih pogojih gospodarjenja.

Družbena moč lastnikom najpomembnejšega produkcijskega tvorca

V sodobni ekonomski znanosti že vsaj dvajset let ni več sporno, da najpomembnejši produkcijski tvorca niso več zemlja, delo in kapital, kot je to učila klasična ekonomska teorija. Nova, vse bolj prominentna ekonomska teorija intelektualnega kapitala ugotavlja, da ima materialno premoženje (zemlja, zgradbe, oprema, denar itd.) največjih družb na svetu danes manjšo vrednost kot nematerialno premoženje, ki – zaenkrat še – ni navedeno v njihovih bilanci.

Posebej v pogojih hitrega prehajanja v družbo znanja torej izjemno hitro in nezadržno narašča pomen človeškega (in intelektualnega nasploh) kapitala podjetij za ustvarjanje nove vrednosti v produkcijskih

procesih v primerjavi z njihovim t. i. finančnim kapitalom. In to bi se seveda moralo ustrezno odražati tudi v družbenoekonomskem sistemu. Skozi zgodovino človeške civilizacije (sužnjelastništvo, fevdalizem, kapitalizem) je namreč vedno veljalo, da glavna ekonomska in družbena moč pripada tistemu družbenemu sloju, ki je nosilec najpomembnejšega produkcijskega tvorca. Je temu še vedno tako?

Očiten sistemski paradoks

Očitni paradoks sedanosti je, da celoten sistem korporacijskega upravljanja in delitve novoustvarjene vrednosti navkljub povedanemu še vedno temelji izključno na lastništvu nad (t. i. finančnim) kapitalom. Je v tem sploh še kaj elementarne sistemske logike? Zagotovo ne.

Najpomembnejši kapital oziroma njegovi nosilci in lastniki torej nima(jo) ne ekonomske ne odločevalske moči v zdajšnjem družbenoekonomskem sistemu, ta pa zato izgublja podlago v objektivni družbenoekonomski realnosti. Osnovna logika kapitalizma je namreč jasna: če človeškemu kapitalu podjetij priznavamo status kapitala, potem je treba njegovim nosilcem, to je zaposlenim, priznati tudi ustrezne korporacijske pravice (soupravljanje, udeležba pri dobičku). Pa ne samo zaradi načela družbene pravičnosti, temveč predvsem tudi zaradi učinkovitejšega sproščanja tega

ogromnega, a zaenkrat zelo slabo izkoriščenega kapitala za doseganje večje poslovne uspešnosti podjetij. Številne znanstvene študije s področja poslovnih ved so namreč že zdavnaj dokazale, da različne oblike organizacijske participacije zaposlenih (soupravljanje, udeležba pri dobičku, notranje lastništvo) pozitivno vplivajo na poslovno uspešnost podjetij, posledično pa na razvoj gospodarstva kot celote.

Kaj lahko dejansko »resetira« Slovenijo

Edini kapital, ki ga imamo v Sloveniji dovolj in ki nas lahko potegne iz te krize v lepšo prihodnost, je človeški kapital. Njegovega učinkovitega sproščanja pa zagotovo ni moč doseči z neprestanim zmanjševanjem delavskih pravic in nekak-

šnimi reformami trga dela, ki jih neprestano obetajo vlade.

Prava pot je ravno obratna. Višjo produktivnost in druge vidike izboljšanja poslovne uspešnosti naših podjetij bo mogoče doseči le s povečevanjem sodelovanja delavcev pri upravljanju, obvezne udeležbe pri dobičkih in širšega (ne samo menedžerskega) notranjega lastništva, ki hkrati v temelju spreminja tudi obstoječa družbenoekonomska razmerja med nosilci človeškega in finančnega kapitala. To je verjetno edina resna strukturna reforma, ki lahko bistveno pospeši ekonomski in socialni razvoj in dejansko »resetira Slovenijo«.

Nujno potreben povsem nov razvojni koncept

V eri znanja ohranjati nosilce najpomembnejšega kapitala še na-

prej v klasičnem (mezdnem) položaju »prodajalcev delovne sile na trgu dela« je torej dolgoročno ekonomsko pogubno, socialno pa nevzdržno. Ta sistem je preprosto začel zavirati nadaljnji razvoj proizvodjalnih sil. Na prvi pogled simpatičen koncept t. i. **socialne države**, ki se ga danes krčevito oklepajo tako levi kot desni ideologi in politiki, pa je v bistvu le krinka za nadaljnje ohranjanje tega preživetega družbenoekonomskega sistema. Čas je torej za njegovo opustitev in nadomestitev s konceptom razvoja ekonomske demokracije kot **nove paradigme kapitalizma** (kapitalizem s /tudi/ človeškim kapitalom), ki sicer nima nobene morebitne zveze s klasičnim marksizmom.

IZ TEORIJE ZA PRAKSO SODOBNE DELAVSKE PARTICIPACIJE

Za ekonomsko demokracijo kot (zares) novo paradigmo kapitalizma

Bistvo obstoječega kapitalizma nista ne zasebna lastnina produkcijskih sredstev ne tržni sistem, temveč mezdni (tržnomenjalni, kupoprodajni) odnos med lastniki dela (delojemalci, prodajalci delovne sile) ter lastniki kapitala, pravno personificiranega v obliki kapitalističnega podjetja oz. gospodarske družbe (kupci delovne sile, delodajalci). Dokler bo obstajal ta odnos, pa je povsem iluzorno sanjati o kakršnikoli temeljiti rekonstrukciji obstoječega, čeprav razvojno očitno povsem izčrpanega »mezdnega kapitalizma«. Teza, da ta odnos zagotavlja optimalen »produkcijski način«, je namreč v »eri znanja in človeškega kapitala« že zdavnaj postala naravnost eklatanten nesmisel. Ravno nasprotno – ta odnos dobesedno duši učinkovito izrabo razpoložljivega človeškega kapitala (znanja in zmožnosti, ustvarjalnosti, delovne motivacije in organizacijske pripadnosti zaposlenih) kot najpomembnejšega produkcijskega dejavnika sedanjosti in prihodnosti v produktivne namene, zaradi česar je v sodobnih pogojih gospodarjenja postal že izrazito razvojno retrograden. Sedanja kriza kapitalizma je v bistvu predvsem kriza mezdno-kapitalističnega produkcijskega načina.

Dolgoročna nevzdržnost obstoječega modela kapitalizma

Bolj ali manj enotna ugotovitev številnih uglednih družboslovnih teoretikov v zvezi z analizo vzrokov in posledic ekonomske in socialne krize, ki je po letu 2008 zajela praktično ves razviti svet in v mnogočem močno spominja na t. i. veliko depresijo iz

30-ih let prejšnjega stoletja, je, da **kapitalizem po tej krizi nikoli več ne bo, oziroma vsaj ne bi smel biti tak, kot je bil**, in da na točki, kjer je obstoječi družbenoekonomski sistem nasedel pred to krizo, preprosto ne bo več mogoče nadaljevati. In s to ugotovitvijo se vsekakor kaže v celoti strinjati. Vse bolj jasno je, da nujnih dolgoročnih sprememb ne bo mogoče doseči zgolj s »tehničnimi« popravki obstoječega modela kapitalizma, ampak bodo potrebni globlji

strukturni posegi v same temelje veljavnega družbenoekonomskega sistema (Jeras, 2012).

Skrb zbujujoča razvojna »brezidejnost«

Tisto, kar v zvezi s tem pravzaprav najbolj skrbi, pa je prav **vsesplošna »brezidejnost«** glede vprašanja, kako, torej s kakšnimi globljimi spremembami dru-



Piše:
dr. Mato Gostiša

žbenoekonomskega sistema iz teh zapletenih razmer in kakšne so možne sistemske alternative obstoječemu kapitalizmu. Dejstvo je, da je prevladujoča aktualna družboslovna teorija – namenoma ali ne – preprosto nasledla in tudi povsem obtičala na **neoliberalnem stališču**, po katerem boljša možnost kot je »status quo« menda sploh ne obstaja (McChesney: 1999), edina teoretično možna – vendar bistveno slabša – sistemska alternativa temu kapitalizmu pa je lahko le takšna ali drugačna inačica proslulega socializma. Zato se s proučevanjem morebitnih drugih možnosti za njegovo resnično temeljito reformno resneje niti več ne ukvarja, pač pa preigrava le različne možne, a sistemsko povsem benigne izvedbene modalitete istega modela kapitalizma.

Napačna identifikacija bistva kapitalizma

Vzrok za omenjeno benignost aktualne družboslovne teorije pa je zelo preprost, to je **v osnovi napačna identifikacija bistva obstoječega kapitalizma**. (V temelju pravzaprav marksistična) teza, da je bistvo kapitalizma v primerjavi z vsemi drugimi družbenoekonomskimi sistemi v zgodovini človeške civilizacije iskati v zasebni lastnini produkcijskih sredstev in tržnem sistemu gospodarjenja, zaradi česar naj bi ga bilo mogoče resneje reformirati samo z negacijo in rušenjem teh dveh sistemskih »temeljev« (v obliki uvedbe družbene oz. državne lastnine in planskega gospodarstva), je namreč v resnici bodisi **huda znanstvena zabloda** bodisi **perfiden znanstveni blef**. Zasebna lastnina zemlje in produkcijskih sredstev namreč obstaja že od razpada praskupnosti dalje, tržni sistem pa, kot pronicljivo ugotavlja J. K. Galbraith v Ekonomiki nedolžne prevare (2010), naj-

manj že od izuma kovanega denarja (v 7. stoletju pr. n. št.) dalje, se pravi vsaj kakih 2400 let pred rojstvom kapitalizma v današnjem pomenu besede.

Ne eno ne drugo torej ni (še) »izum« ter bistvo kapitalizma, za socializem pa je očitno še prezgodaj. Kaj je potemtakem tisto, kar je pravzaprav treba spremeniti v obstoječem družbenoekonomskem sistemu?

Kvazitrž dela in kvazitržno mezdno delovno razmerje

Bistvo obstoječega kapitalizma je prevladujoč in – v primerjavi s suznjelašniškim, fevdalnim in socialističnim – specifičen »produkcijski način«, ki se manifestira skozi mezdni (tržnomenjalni, kupo-

nizacijske pripadnosti zaposlenih). Govoriti o tem, da je to še vedno najoptimalnejši produkcijski način brez konkurence in brez alternative, je torej res **neumnost brez primere**. Ustrezne alternative vsekakor obstajajo, a o tem več v nadaljevanju.

Za spremembo bistva in narave obstoječega kapitalizma, s tem pa tudi za povečanje njegove ekonomske učinkovitosti in socialne pravičnosti, je torej ključnega pomena sprememba omenjenega mezdnega odnosa oziroma konkretnih sistemskih institucij, ki ga podpirajo, omogočajo in reproducirajo, ne pa tudi sprememba zasebne lastnine in tržnega sistema nasploh, ki sama po sebi (razen že omenjenega »kvazitrža« dela) nista nič kriva za deviantnost sistema. V tem je **bolj ali manj vsa »znanost«**, ko govorimo o nujni temeljiti reformi obstoječega kapitalizma. Če

Teza, da mezdni odnos med delom in kapitalom še vedno predstavlja optimalen »produkcijski način« brez konkurence in brez alternative, je v »eri znanja in človeškega kapitala« že zdavnaj postala naravnost eklatanten nesmisel.

prodajni) odnos med lastniki dela in kapitala na »trgu delovne sile« in s katerim je v celoti determinirana tudi specifična »izkoriščevalska« narava obstoječega kapitalizma. Z drugimi besedami: gre za bistveno drugačen način izkoriščanja lastnikov dela s strani lastnikov produkcijskih sredstev, ki pa ga v resnici omogoči šele uvedba »(kvazi)trga dela« v tržni sistem. In to je pravzaprav tudi **edini pravi sistemski »izum« kapitalizma**. A ta izum, ki je v začetku vsekakor res močno pospešil družbenoekonomski razvoj človeške civilizacije, se je po več kot dvesto letih pač **ekonomsko povsem izčrpal**. Celó več – danes predstavlja glavno zavoro in nepremostljivo oviro nadaljnjemu ekonomskemu in

nam torej uspe reformirati mezdno delovno razmerje, nam je samodejno uspelo temeljito reformirati tudi vsa obstoječa produkcijska in razdelitvena razmerja v procesu družbene reprodukcije, s tem pa tudi obstoječi družbenoekonomski sistem kot celoto. Vse drugo so lahko zgolj nepomembni lepotni popravki. Če torej znamo pravilno identificirati bistvo problematičnosti obstoječega družbenoekonomskega sistema, je bolj ali manj rešeno tudi vprašanje, katere »temelje« obstoječega kapitalizma je treba spremeniti.

O »nepravem« ali kvazitržgu dela oz. delovne sile in o kvazitržnem delovnem razmerju pa lahko utemeljeno govorimo najmanj iz štirih razlogov, in sicer: 1) de-

Teza, da sta primerjalno bistvo kapitalizma zasebna lastnina in tržni sistem, je huda zabloda. Bistvo je »mezdni odnos«, in samo ta je potreben temeljite spremembe.

socialnemu napredku, saj zdaj, v postindustrijski eri oz. eri znanja že dobesedno duši nujni hitrejši razvoj danes najpomembnejšega produkcijskega tvorca, to je **človeškega kapitala** (znanja in zmožnosti, ustvarjalnosti, delovne motivacije in orga-

janska razmerja med delom in kapitalom pri ustvarjanju nove vrednosti v produkciji v resnici niso menjalna, ampak so vzajemno soodvisna; 2) delovna sila je neločljivo povezana s človekom, ljudje pa ne morejo oziroma vsaj ne bi smeli biti predmet kupo-

prodaj; 3) vstopanje v menjavo na »trgu dela« za delojemalce ni prostovoljno oziroma svobodno; 4) menjava tudi ni ekvivalentna, ker mezda kot tržna cena delovne sile v nobenem primeru ni protivrednost dejanskemu prispevku dela k končnemu

Šlo naj bi za sistem, ki bi sicer ohranil osnovna »**pravila igre**« kapitalizma (t. j. zasebno lastnino in tržne zakonitosti gospodarjenja), imel pa bi povsem novo »**institucionalno strukturo**«, to je nov ali vsaj bistveno prenovljen koncept temeljnih

1) bistvena razširitev instituta kapitala z vključitvijo in povsem enakopravno sistemsko obravnavo tudi fenomena t. i. človeškega kapitala, to je znanja in ustvarjalnih zmožnosti ter delovne motivacije in organizacijske pripadnosti zaposlenih (namesto sedanje »delovne sile« oz. dela kot enega od temeljnih produkcijskih dejavnikov), kar bi seveda zahtevalo tudi uvedbo in izpopolnitev t. i. računovodstva človeških virov, ki je sicer za zdaj še v povojih;

2) uveljavitev novega, t. i. déležniškega koncepta podjetja kot enakopravne skupnosti finančnega (lastniškega) in človeškega kapitala ter njihovih lastnikov in drugih déležnikov (namesto sedanje koncepcije kapitalističnega podjetja kot zgolj »pravno personificiranega kapitala«),

3) ukinitvev »kvazitruga dela« med kupci in prodajalci delovne sile oziroma delodajalci in delojemalci ter nadomestitev obstoječe mezdne s t. i. asociativno koncepcijo produkcijskega oz. delovnega razmerja med delom (človeškim kapitalom) in (finančnim) kapitalom ter njihovimi lastniki,

4) posledična uvedba enakopravnega korporacijskega soupravljanja in modela ekonomsko poštene ter stimulativne razdelitve poslovnih rezultatov med lastnike finančnega in človeškega kapitala v soraz-

Če nam torej uspe reformirati mezno delovno razmerje, nam je samodejno uspelo temeljito reformirati tudi vsa obstoječa produkcijska in razdelitvena razmerja, s tem pa tudi obstoječi kapitalizem kot celoto.

produktu. »Trg dela« torej v resnici ne izpolnjuje prav nobenega izmed temeljnih pogojev za Friedmanovo »svobodno menjavo« (2011) oziroma za »pravi« trg. Zato bi ga bilo mogoče brez škode za delovanje tržnega sistema gospodarjenja kadarkoli povsem ukiniti in ga **nadomestiti z drugimi mehanizmi za uravnavanje produkcijskih in razdelitvenih razmerij med lastniki dela in (lastniškega) kapitala podjetij**. Najboljši dokaz za to je dejstvo, da je tržni sistem skoraj dve tisočletji in pol normalno funkcioniral brez »trga dela«. Z uvedbo tega kvazitruga pa je začel tudi kot celota funkcionirati izrazito deviantno, na kar kažejo zlasti neprestane krize hiperprodukcije in (ekonomsko povsem nesprejemljivo) izrazito ciklično delovanje kapitalističnega družbenoekonomskega sistema.

strukturnih elementov/komponent oziroma **t. i. institucij sistema**, kot so: *kapital, kapitalistično podjetje, trg dela in mezno delovno razmerje ter na tem temelječi veljavni (ekonomsko izrazito nepošten) model razdelitve produkta itd.* Prav v njegovi sedanjosti institucionalni strukturi, ne v veljavnih »pravilih igre«, se namreč skrivajo bolj ali manj vsa aktualna sistemska protislovja obstoječega kapitalizma, ki so notranji vzrok in permanentni katalizator ekonomskih kriz.

Treba je torej čim prej opraviti z **zablodo**, da so poleg zasebne lastnine in tržnega sistema, a priori samoumevne in

O nepravem ali kvazitrugu dela in o kvazitržnem delovnem razmerju lahko utemeljeno govorimo najmanj iz štirih razlogov. Ta trg namreč v resnici ne izpolnjuje prav nobenega izmed temeljnih pogojev za Friedmanovo »svobodno menjavo«.

Glavne smeri alternativnih iskanj

Preden pa nadaljujem, naj posebej opozorim na besedico »obstoječi« v okviru besedne zveze »**obstoječi kapitalizem**«, ki jo sicer striktno uporabljam v dosedanjem delu te razprave. To pomeni, da predmet kritike v tej razpravi ni kapitalizem na splošno, temveč

- »**obstoječi**« **model kapitalizma** (v vseh doslej znanih inačicah – od najbolj liberalne do najbolj tržno-socialne), ki bi ga glede na zgoraj opredeljeno skupno značilnost lahko utemeljeno poimenovali »mezdni kapitalizem«, in
- **njegove temeljne institucije**, katere bi bile (in to brez škode za učinkovito delovanje zasebnolastniškega in tržnega sistema gospodarjenja) lahko zasnovane bistveno drugače, s čimer bi v bistvu dobili tudi popolnoma drugačen, praktično nov družbenoekonomski sistem.

nedotakljive tudi vse omenjene konkretne sistemske institucije kapitalizma, ki so sicer nastale že v 18. stoletju ali celo prej, torej v neki povsem drugi družbenoekonomski realnosti od današnje. Prav (in še le) s spremembo teh je pravzaprav mogoče v resnici spremeniti tudi **bistvo in samo naravo, ne zgolj formo oz. »videz«** obstoječega kapitalizma.

Konkretne alternative obstoječim institucijam sistema

Kot že rečeno, **alternative** zgoraj navedeni institucionalni strukturi obstoječega kapitalizma, in to takšne, ki precej bolj ustrezajo današnji stopnji razvoja proizvodnih sil, vsekakor obstajajo. Če jih zaenkrat samo naštejemo, so to predvsem:

merju z njihovimi dejanskimi prispevki k novoustvarjeni vrednosti (namesto klasične t. i. lastniške koncepcije upravljanja in delitve dobička) kot predpogoja za večjo ekonomsko učinkovitost in socialno pravičnost družbenoekonomskega razvoja.

Verjetno ni treba imeti prav bujne domišljije, da si lahko precej plastično predstavljamo **radikalne spremembe**, ki bi jih tovrstne (globoke, vendar pa povsem realno – in po evolutivni poti – izvedljive ter prav nič »utopične«) korekture v institucionalni strukturi povzročile v sami naravi in načinu delovanja, predvsem pa tudi v konkretnih ekonomskih in socialnih učinkih oziroma posledicah družbenoekonomskega sistema. Vsakomur je lahko že na prvi pogled jasno, da vse to ne bi bilo **več niti od daleč podobno »mezdnemu« kapitalizmu, kakršnega poznamo danes.**

Osnovna teza

Skratka, **osnovna teza**, ki jo zagovarjam, je v enem stavku naslednja: za *sicer nujno temeljito rekonstrukcijo obstoječega – ekonomsko in socialno povsem izčrpanega – kapitalizma ni treba posegati v zasebno lastnino in tržni sistem, torej uvajati socializma (tega je praksa kot vrhovni razsodnik povsem jasno zavrnila kot na tej stopnji razvoja proizvodjalnih sil*

Pri »ekonomski demokraciji« ne gre zgolj za klasični mezni kapitalizem z morda nekoliko bolj »človeškim obrazom«, ampak za »kapitalizem s (tudi) človeškim kapitalom«, kar je nekaj popolnoma drugega.

očitno še vedno »utopičen« razvojni model), temveč je treba na novo koncipirati oziroma rekonstruirati le njegove ključne – v sodobnih pogojih gospodarjenja že zdavnaj preživete – institucije iz 18. stoletja, na katerih sicer še vedno temelji, ter jih prilagoditi bistveno spremenjeni družbenoekonomski realnosti 21. stoletja in z njim prihajajoče ere znanja. Zanj pa je, kot vemo, značilen predvsem **hitro naraščajoč ekonomski pomen človeškega kapitala** kot nesporno obstoječe ter v praksi že delujoče **nove oblike kapitala**. V številne in zelo utemeljene razloge za bodoče striktno sistemsko obravnavanje sodobnega dela oziroma nekdanje »delovne sile« kot človeškega kapitala žal v tem kratkem prispevku ne moremo podrobneje zahajati. A dejstvo je, da tudi sodobna ekonomska teorija ta produkcijski dejavnik na načelni ravni brez zadržkov že priznava kot **kapital v pravem pomenu besede in najpomembnejši produkcijski dejavnik v eri znanja**.

Zato je, oziroma bi vsaj moralo biti logično, da veljavne institucije družbenoekonomskega sistema, ki ta produkcijski dejavnik še vedno obravnavajo zgolj kot klasično »mezno delovno silo«, »navadno tržno blago« in »običajen produkcijski strošek« ter s tem izrazito negativno učinkujejo na angažiranost (zavzetost, zainteresiranost) njegovih nosilcev oz. lastnikov v produkcijskih procesih, posledično pa seveda tudi na ekonomsko uspešnost podjetij in gospodarstva kot celote, **sodijo v ropotarnico zgodovine družbenoekonomskega razvoja človeške civilizacije**.

Nova institucionalna struktura družbenoekonomskega sistema bi torej morala izhajati predvsem iz **popolne systemske enakopravnosti nosilcev obeh omenjenih**

vrst kapitala. Če namreč človeškemu kapitalu priznamo status kapitala, potem je treba zaposlenim kot njegovim lastnikom priznati v načelu enake korporacijske pravice (soupravljanje podjetij, sorazmerna udeležba pri dobičku itd.), kot jih imajo lastniki finančnega kapitala podjetij. In točno temu so namenjene zgoraj navedene štiri ključne institucionalne systemske spremembe. Sedanji »mezni« položaj nosilcev človeškega kapitala v družbeno-

ekonomskem sistemu namreč le-teh po nobeni logiki ne more (več) optimalno motivirati v smeri maksimalnega angažiranja za doseganje želenih poslovnih rezultatov, kar je v današnjih pogojih gospodarjenja temeljni pogoj ekonomske uspešnosti. In to je seveda tudi **temeljni razlog za očitno usihajočo ekonomsko učinkovitost obstoječega kapitalizma**.

Pričakovani systemski učinki predlaganih institucionalnih sprememb

Navedene institucionalne spremembe obstoječega kapitalizma seveda niso same sebi namen, ampak bi po logiki stvari morale povzročiti nekatere nujne **radikalne spremembe** v delovanju družbenoekonomskega sistema. To so predvsem:

- popolna **demokratizacija tudi ekonomske sfere družbe**, katera se manifestira zlasti skozi visoko razvite tri temeljne oblike t. i. delavske participacije (soupravljanje, udeležba pri dobičku in delavsko delničarstvo), ki znanstveno dokazano pozitivno učinkujejo na njihovo delovno motivacijo in organizacijsko pripadnost (zavzetost);
- posledično bistveno **povečana ekonomska uspešnost sistema** zaradi učinkovitejše izrabe danes najpomembnejšega produkcijskega dejavnika (t. j. človeškega kapitala) v produkcijskih procesih;
- samodejno, se pravi systemsko zagotovljena ekonomska in s tem tudi socialna **pravičnost razdelitve ustvarjenega produkta oz. dohodkov**, katera je na ta način vgrajena v sam družbeno-

ekonomski sistem in v veliki meri odpravlja potrebo po redistributivni funkciji t. i. socialne države;

- povečan vpliv interesov (tudi) zaposlenih kot nosilcev dela oz. človeškega kapitala na poslovno odločanje in s tem na delovanje celotnega družbenoekonomskega sistema, kar bolj ali manj samoumevno rezultira v **bistveno spremenjenih medčloveških odnosih v produkciji** (humanizacija!) **ter vrednotah**, katerim sledi ekonomija, in zagotavlja bistveno **višjo stopnjo kakovosti življenja ter kohezivnosti družbe kot celote**.

Temeljna značilnost nove paradigme kapitalizma: ekonomska demokracija

Glavne značilnosti, predvsem pa tudi ekonomski in socialni učinki tega – v primerjavi z obstoječim institucionalno v temelju rekonstruiranega – družbenoekonomskega sistema naj bi bili torej z omenjenimi korekturami spremenjeni in drugačni do te mere, da je mogoče v zvezi s tem teoretično upravičeno govoriti o dejansko **novi paradigmi kapitalizma** kot družbenoekonomskega sistema, ki bi se moral skladno s tem tudi ustrezno preimenovali. Glede na glavne značilnosti tega teoretičnega novega, čeprav v osnovi še vedno »kapitalističnega« družbenoekonomskega sistema (t. j. demokratizacija ekonomske sfere družbe), bi bil verjetno najprimernejši naziv **»ekonomska demokracija«**. Bistveno je še enkrat poudariti, da pri tem ne gre zgolj za klasični mezni kapitalizem z morda nekoliko bolj »človeškim obrazom«, ampak za **»kapitalizem s (tudi) človeškim kapitalom«**, kar pa je seveda nekaj povsem drugega in že v samem v temelju drugačnega od katerekoli obstoječe inačice meznega kapitalizma. Gre za sistem, za katerega se zdi, da glede na že doseženo stopnjo družbenoekonomskega razvoja v tem pogledu perspektivno prav zares nima realne alternative in da bo (namesto že preizkušenega, a v praksi ovrnjenega socializma) predstavljal naslednjo logično etapo družbenoekonomskega razvoja človeške civilizacije.

Pomembno je poudariti, da sodobna poslovna praksa sama že zdaj, torej v okviru obstoječega družbenoekonomskega sistema, vse bolj intenzivno razvija vse tri oblike sodobne organizacijske participacije zaposlenih, ki sicer tvorijo širši pojem ekonomske demokracije (soupravljanje, udeležba pri dobičku, delavsko delničarstvo),

kar je posledica nesporno ugotovljenih pozitivnih učinkov le-te na poslovno uspešnost. Ekonomsko demokracijo je torej možno (in priporočljivo) razvijati **postopno oziroma evolutivno**, kar pomeni tudi **postopno preseganje klasičnega meznega položaja zaposlenih v produkcijskih procesih**. Dejstvo pa je, da bo o pravi ekonomski demokraciji kot novi paradigmi kapitalizma mogoče govoriti šele, ko bodo spremenjene tudi temeljne institucije veljavnega družbenoekonomskega sistema v zgoraj navedenem smislu.

A v Sloveniji zdaj z aktualnimi **t. i. strukturnimi reformami**, ki si tega naziva niti približno ne zaslužijo, žal drvimo ravno v nasprotno smer! To še zlasti velja za aktualno »reformo trga dela« (2012), ki – namesto širitve zgoraj omenjenih oblik

sodobne organizacijske participacije zaposlenih in preseganja njihovega meznega položaja – predvideva še dodatne izrazito destimulativne ukrepe za razvoj človeškega kapitala (krčenje pravic, lažje odpuščanje, krepitev direktivne vloge delodajalcev ter drugi ukrepi tayloristične utilizacije »delovne sile«). Prava reforma trga dela bo pravzaprav šele ukinitve tega (kvazi)trga in z njim meznega dela ter uvedba »prave« ekonomske demokracije.

Literatura in viri:

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

Galbraith, John Kenneth (2010) *Ekonomika nedolžne prevare. Resnica našega časa* (orig. *The Economics of Innocent Freud. Truth for Our Time.*), Družba Piano

d.o.o in Mladina d.d., Ljubljana. Prvi tatis v izvirniku: New York, 2004.

Jeras, Goran (2012) *Demokracija in planiranje in upravljanje v obstoječih poslovnih organizacijah: O deficitu demokracije v proizvodnji in razdelitvi ter o možnih alternativah*. Zarez, XIV/329, 1. marec 2012, str. 22-23. Zagreb.

McChesney, Robert W. (1999) *Noam Chomsky in boj proti neoliberalizmu*. (Orig. *Noam Chomsky and the Struggle Against Neoliberalism.*) *Monthly Review*, April 1, 1999. Povzeto dne 14. 11. 2012 s spletne strani http://www.zofijini.net/modrost_mcchesney.html.

Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve (2012) *Predstavitve predloga reform delovnopravne in pokojninske zakonodaje*. Objavljeno na spletni strani: http://www.mdds.gov.si/si/medijsko_sredisce/novic/a/article/1939/6970/ec5e69b31f3f8da094b5f4c1d659726e/ (17. 1. 2013)



Piše:
Tadej Slapnik

Spodbujanje razumevanja zadrug za boljši svet (2)

V prejšnji številki Ekonomske demokracije je bil objavljen prvi del članka z gornjim naslovom, tokrat pa objavljamo še drugi del. Članek opozarja na izjemen, a za zdaj še preveč zapostavljen razvojni potencial zadrug oz. kooperativ kot specifičnih oblik neprofitno usmerjenega podjetništva, ki so sicer v razvitem svetu že dodobra uveljavljene. Zlasti aktualne krizne razmere pa bi lahko pomenile pomembno spodbudo za njihov širši razmah tudi v Sloveniji.

4. Družbena vloga zadrug

Vse od začetkov njihovega ustanavljanja zadruga **niso imele zgolj vloge ekonomskih institucij**, temveč tudi družbenih akterjev, ki so bili izrazito zavezani k reševanju težav lokalnih skupnosti ali skupin deležnikov, ki so potrebovali pomoč. Družbeno vlogo zadruga se sicer pogosto poudarja, a je le redko predmet sistematične analize. Družbeni učinek zadruga je več kot le dodatna značilnost ali posledica – je **dodana vrednost**, ki je ustvarjena pristočno in predstavlja temeljni del delovanja zadruga.

Pri tem pa se koristni družbeni učinki zadruga razlikujejo glede na različne vrste zadruga, glede na kontekst delovanja in časovni okvir. Poleg regionalnih in sektorskih posebnosti je potrebno omeniti, da so zadruga pogosto institucionalni odgovor na ekstremne razmere pomanjkanja, ki ogrožajo življenja navadnih ljudi in da se oblikujejo zahvaljujoč **skupnemu delovanju družbenih skupin, ki si delijo neko skupno identiteto** (Defourny and Nyssens, 2012). Prve zadruga so se osredotočale na različne stvari, odvisno od glavne ciljne skupine, ki so jo vključevale; v Veliki Britaniji so

to bili potrošniki, v Franciji obrtniki in v Nemčiji kmetje, mestni obrtniki in trgovci (Münkner, 2012). Družbena vloga zadruga se dobro odraža v Raiffeisenovi **ideji krščanstva v akciji**, Schulze-Delitschevi **ideji samopomoči**, ideji Rochdale pionirjev **o emancipaciji delavcev** in ideji Victorja Huberja o **aktivnem samoizobraževanju**.

Zgodovinski dokazi kažejo, da so rešitve zadruga v primerjavi s profitno usmerjenimi podjetji bolj vključujoče in bolj usmerjene k zasledovanju ciljev v splošnem interesu, s pozitivnimi učinki za **dobrobiti skupnosti**. Finančne zadruga po navadi

merijo na premagovanje finančne izključnosti, potrošniške zadruge zagotavljajo dobavo osnovnih dobrin in s tem skrbijo za preživetje celotnih gospodinjstev, kmetijske pa so glavno institucionalno orodje, s katerim se samostojni kmetje odzivajo na trg, ki je v lasti velikih prodajalcev, s čemer poskušajo obdržati svojo vlogo kot kmetje in zaščitniki lokalnih ekonomij.

Zgodnje zadrugne iniciative so bile globoko zakoreninjene v “**kolektivnem zave-**

njihovimi skupnostmi je to načelo izpostavilo **dve značilni potezi**: skrbno pozornost zadrug do družbenih posledic njihovega delovanja ter njihovo odgovornost skrbi za skupnosti, v katerih delujejo. Zavezanost zadrug skupnosti pa pričakovano privede do primerjalnih prednosti, kakor se je to pokazalo v izkušnjah kreditnih zadrug, ki črpajo svojo moč iz svoje vpetosti v lokalno okolje in vključevanja v življenje skupnosti. Poleg tega imajo zadruge glede na svoje

za to, da se držijo dogovorjenega. Zadruge lahko tako smatramo kot zunanji spodbujevalec oz. generator družbeno usmerjenih vedenj (Dasgupta, 2012).

Drugič, zadruge prek zaščite dohodka in zaposlovanja **pomagajo reševati probleme, ki bi sicer ostali v odgovornosti javnih politik**. Dokazale so zmožnost, da lahko bolje kot klasična delničarska podjetja ustvarjajo in ohranjajo delovna mesta v nazadujočih tržnih razmerah. Delavski odkupi so v nekaterih državah čedalje bolj pogosti in predstavljajo odziv zaposlenih, ki so v skrbeh glede izgube službe. Kot so pokazali nedavni prevzemi v več državah, lahko zadruge ob pojavu globoke krize rešujejo delovna mesta (Pérotin, 2012). Čedalje bolj je prisotno zavedanje, da ima nezaposlenost globlje učinke kot zgolj strogo ekonomske posledice, predvsem na zdravje. Če lahko delavske zadruge ustvarijo ali ohranijo delovna mesta za svoje zaposlene, imajo tudi pozitivne posledice za javne izdatke in zdravstveno stanje v svojih skupnostih. Poleg tega zadruge, kadar dopolnjujejo javno zagotovljene socialne storitve prek nudenja novih storitev, ki zapolnjujejo vrzeli v zagotavljanju javnih storitev, ustvarjajo nova delovna mesta.

Tretjič, zadruge se ne omejujejo izključno na ustvarjanje novih možnosti zaposlovanja; **pogosto pomagajo deprivilegi-**

Družbena vloga zadrug se dobro odraža v Raiffeisenovi ideji krščanstva v akciji, Schulze-Delitschevi ideji samopomoči, ideji Rochdale pionirjev o emancipaciji delavcev in ideji Victorja Huberja o aktivnem samoizobraževanju.

danju”, ki je poskušalo izboljšati dobrobit skupnosti (Defourmy and Nyssens, 2012). Vendar pa so se skozi leta zelo razdrobile glede na njihovo lokacijo in področje delovanja. V državah, kjer so trgi bolj razviti, se je oslabila njihova družbena zaveza in so se v nekaterih primerih razvile v podjetniške oblike, ki se od podjetij v lasti investitorjev razlikujejo le se po lastniških pravicah in ne več toliko po njihovih širših družbenih ciljih. V nekaterih drugih državah, vključno z mnogimi v Latinski Ameriki, pa so se zadruge razvile v širša družbeno-usmerjena podjetja. V zadnjih desetletjih so se vzpostavile nove vrste zadrug z deklariranimi družbenimi cilji, mnoge od njih delujejo na novih področjih delovanja. **Socialne zadruge** so denimo globoko zakoreninjene v kolektivnih oblikah zavedanja, kot so na primer potreba po spodbujanju družbene pravičnosti, zaščiti okolja ter podpori družbenemu in poklicnemu vključevanju deprivilegiranih posameznikov. V socialnih zadrugah skupne koristi niso samo neposredna posledica ekonomske aktivnosti, temveč so ključni element, ki motivira člane za vključitev v aktivnosti (Defourmy and Nyssens, 2012).

Izjava o identiteti in načelih zadrug (The Statement of Cooperative Identity and Principles), sprejeta s strani ICA leta 1995, vključuje sedmo načelo, to je “**skrb za skupnost**”, ki pojasnjuje in oživlja družbeno dimenzijo različnih vrst zadrug (MacPherson, 2012). Namen vključitve tega načela je bilo nasprotovati usmerjenosti zadrug k večjemu poudarjanju ekonomskih koristi članstva, povezanih z razdelitvijo presežkov v skladu s sodelovanjem člana, namesto k poudarjanju družbenega učinka. S potrditvijo povezave med zadrugami in

cilje in člansko strukturo notranje vgrajeno sposobnost odzivanja na nove izzive skupnosti, z vzpostavljanjem poslovnih aktivnosti na širših področjih delovanja (MacPherson, 2012).

Družbena usmerjenost zadrug proizvaja številne koristne učinke. Prvič, zahvaljujoč njihovi vpetosti na lokalni ravni – ki jo omogoča sodelovanje množice deležnikov, vključno s člani, prejemniki storitev in zaposlenimi – zadruge prispevajo k povečevanju družbenega kapitala in h

Izjava o identiteti in načelih zadrug (The Statement of Cooperative Identity and Principles), sprejeta s strani ICA leta 1995, vključuje sedmo načelo, to je “skrb za skupnost”, ki pojasnjuje in oživlja družbeno dimenzijo različnih vrst zadrug.

krepitevi odnosov zaupanja znotraj skupnosti. Na zadruge lahko torej gledamo kot na učinkovito orodje za razvijanje državljanске kulture oz. vzorcev vedenja in posledično družbenih vrlin (Dasgupta, 2012). Pozitivni vpliv, ki ga imajo zadruge na družbeno kohezijo, izvira iz njihove sposobnosti institucionaliziranja ključnih pravil, ki zagotavljajo dosego vzajemno koristnih izmenjav. Zadruge se ponašajo z vzajemno pripadnostjo in naklonjenostjo, ki izvira iz soodvisnosti sredstev in virov, ki si jih delijo člani, in slednji imajo skupni cilj, ki pogosto sovпада s splošnim dobrom. Poleg tega lahko na zadruge gledamo kot na institucije, ki med ljudmi, ki v njej združujejo svoje vire, prevajajo neformalne dogovore v posebne pogodbe, saj članom prinašajo spodbude

ranim delavcem, ki so izključeni ali jim grozi izključenost s trga dela. V nekaterih državah zadruge izrecno favorizirajo delavce, ki so diskriminirani s strani podjetij v lasti investitorjev in jim zagotavljajo ustrezna usposabljanja na delovnem mestu, da jim pomagajo preseči njihove pomanjkljivosti oz. šibke točke (Defourmy and Nyssens, 2012).

Družbene koristi, ki jih ustvarjajo zadruge, se le redko upoštevajo v okviru analiz, ki primerjajo uspešnost različnih tipov podjetij, saj so tovrstne analize navadno zasnovane na zelo ozkih kriterijih merjenja učinkovitosti. Večina teh kriterijev in primerjav je naklonjena podjetjem v lasti investitorjev, saj **ne upošteva družbenih ciljev, samodejnih učinkov in kolektivnih koristi**, ki jih

proizvajajo zadruga. Takšen pristop ni samo epistemološko napačen, ampak tudi nezmožen razvijanja ustreznih politik (S. Zamagni, 2012).

5. Nova teoretična spoznanja

Da bi razumeli delovanje združnih poslovnih modelov, je nujno da razumemo **tržno urejanje odnosov, kot le eno možno pot za zagotavljanje skupnega dobrega**. Slednja temelji na predpostavki, ki jo delijo mnogi klasični ekonomisti, češ, da je posebnost tržnega urejanja ekonomskih razmerij v njegovi sposobnosti, da učinkovito upravlja z menjavo, v kateri vsi sodelujoči udeleženci pridobijo pošteno korist, s tem ko med seboj izmenjujejo in distribuirajo proizvode ali storitve.

Resnica pa je, da lahko tudi alternativni mehanizmi, ki temeljijo na hierarhičnem ali sodelovalnem modelu odnosov, prav tako zagotavljajo skupno dobro. Po mnenju klasične ekonomske teorije lahko v primeru, da trg ne deluje dobro, oz. pride do večjih neravnovesij, tako javne agencije kot podjetja, ki temeljijo na mešanici klasičnih in alternativnih mehanizmov, postanejo bolj učinkovite pri zagotavljanju skupnega dobrega. No, **ključno v vsem je spoznanje, da ne delujejo vsa podjetja po enakih značilnostih**. Tako javne agencije kot klasična profitno usmerjena podjetja delujejo po hierarhičnih modelih upravljanja. Še več, klasična delničarska podjetja v glavnem delujejo po pogodbenih odnosih, ki udeležajo osnovne principe tržne menjave, lahko bi jih poimenovali kot "zasebne trge", kjer odnosi med agenti temeljijo na osebnem interesu in denarnih menjavah (Heath, 2006). Posledično zato delničarska podjetja zelo pogosto propadejo, pod podobnimi pogoji kot propadajo trgi.

Za razliko od delničarskih podjetij **zadruga v glavnem temeljijo na prostovoljnem sodelovanju**. To v posebnih pogojih omogoča razvoj njihovih edinstvenih konkurenčnih prednosti, odvisno seveda od tipa ekonomskih transakcij, ki se odvijajo v posameznem primeru. Zadruga imajo veliko prednosti v primeru, ko koordinacija tržnih agentov ni možna zgolj na klasičnih ekonomskih dejavnikih in individualnih podjetjih. V resnici obstaja mnogo situacij, ko se zagotavljanje skupnega dobrega preprosto lahko zgodi samo na podlagi medsebojnega zaupanja tržnih agentov, ki se z namenom uresničevanja skupnih ciljev odločijo za sodelovalni namesto zasebni inte-

res, ko prevladajo motivi in poslovna kultura vzajemnosti. Ko dogovorni odnosi proizvedejo dobrobiti, ki so večje od tistih, pridobljenih skozi klasične poslovne modele, potem zadruga lahko gradijo na prednostih ekonomije obsega. To je npr. tipična situacija, ki se pojavlja v kmetijskih zadrugah. Denimo vzajemne zavarovalnice ali združne zavarovalnice lahko mnogo učinkoviteje zavarujejo združena tveganja velikega števila članov zadruga, kot to zmorejo klasične tržne rešitve. Kadar učinkovitost predpostavlja, da "agenti govorijo resnico", lahko zadruga mnogo učinkoviteje prenašajo informacijo. In končno, zadruga imajo nedvomno prednost v učinkovitosti, kadar proizvode in storitve karakterizirajo pozitivne eksternalije, ki ne morejo biti internalizirane, kar posledično pomeni nezmožnost, da bi se uporabniku zaračunala polna vrednost produkta samo skozi njegovo ceno.

Vse te situacije imajo zelo široke dimenzije v ekonomskem poslovanju in ob-

(2) Druga implikacija se nanaša na **družbeno koristnost**. Zadruga preživijo in se razvijajo na področjih, kjer prevladujejo netržni mehanizmi in kjer skupni interesi prevladajo nad individualnimi. Takšen je primer posojilnega sektorja, kjer organizacije, ki temeljijo na odnosih zaupanja, prispevajo k izmenjavi informacij. Prav tako lahko do tega pride v kmetijskem sektorju, kjer sodelovanje med kmetovalci omogoča doseganje ekonomije obsega v aktivnostih, ki niso predmet delitve dela (Valentinov et al., 2012). Podobni so primeri v vzajemnih družbah, ki svojo učinkovitost dosegajo z združevanjem tveganj in v primeru socialnih, ki so učinkovite, kadar generirajo pozitivne eksternalije, katerih ni možno internalizirati.

(3) Tretja implikacija se nanaša na **razvojni potencial zadruga**. V skladu s predlaganim novim teoretičnim okvirjem imajo zadruga velik potencial za svoj razvoj po vsem svetu. V državah v razvoju glede na

Kot so pokazali nedavni prevzemi v več državah, lahko zadruga ob pojavu globoke krize rešujejo delovna mesta.

staja široko polje aktivnosti, primerno za delovanje različnih vrst zadruga, vključujoč zadruga s socialnimi cilji in poslanstvom.

Ključnega pomena je razumevanje diverzifikacije ekonomskih institucij, ki narekuje potrebo po upoštevanju posebnih karakteristik, ki združne poslovne modele ločijo od ostalih poslovnih modelov. Posebne karakteristike so povezane z nevidno povezanimi ekonomskimi in neekonomskimi vlogami zadruga, s principi, ki usmerjajo aktivnosti, s statutarimi okvirji, v katerih delujejo zadruga. Vse te posebnosti korelirajo s posebnimi izzivi upravljanja in koordinacije različnih tipov zadruga.

Takšno razumevanje ima štiri ključne implikacije:

(1) Konkurenčna prednost v smislu tržnih menjav, ki jo imajo zadruga v primerjavi z delničarskimi podjetji in javnimi institucijami, izhaja iz njihove **močne zaslonbe na skupnostno motivacijo** in ne na osebni interes. Zadruga so manj podvržene "soliranju" kot drugi poslovni modeli. Dodatni razvojni vir v zadrugah predstavlja "skupna notranja motiviranost članstva" in vse analize učinkovitosti bi te dejavnike morale upoštevati (S. Zamagni, 2012).

nizko stopnjo dohodkov, nerazvite tržne menjave in nerazvite sisteme socialne varnosti obstaja velika potreba po zagotavljanju skupnega dobrega na podlagi sodelovalnih mehanizmov. V industrializiranih deželah pa narašča potreba po novih in diverzificiranih socialnih in komunalnih storitvah, ki generirajo pozitivne eksternalije.

(4) Četrta implikacija vključuje **omejitve, s katerimi se srečujejo združna podjetja**. Zadruga običajno izgubljajo konkurenčno prednost v odgovarjanju na napake trga takoj, ko trgi postanejo bolj konkurenčni. Ne glede na to pa se razvoj konkurenčnosti ohranja na specifičnih trgih in v specifičnih pogojih poslovanja; pravzaprav vključuje samo tiste aktivnosti, kjer se delitev dela lahko povečuje in napake v delovanju trgov vztrajajo daljše časovno obdobje, nakar se postopno odpravljajo samodejno ali pa skozi posebno regulacijo. Zadruga lahko še vedno igrajo pomembno vlogo tudi ko se konkurenčnost trgov okrepi, če sprejmejo ustrezne tržne in organizacijske strategije, ki povečajo dodano vrednost njihovih produktov.

Če povzamemo, odločitev o ustanovitvi različnih združnih tipov, njihovo preživetje in njihov prispevek k ekonomskemu in družbenemu razvoju se lahko utemelji skozi

prednosti, ki jih ima zadruga v primerjavi s profitno usmerjenim podjetjem.

6. Trendi in izzivi

Prihodnost prinaša zadrugam mnoge izzive. Globalna kriza ni le pokazala, da so zadruga lahko bolj odporne in vzdržne kot profitno usmerjena delničarska podjetja,

Za razliko od delničarskih podjetij zadruga v glavnem temeljijo na prostovoljnem sodelovanju. To v posebnih pogojih omogoča razvoj njihovih edinstvenih konkurenčnih prednosti.

temveč je postavila na plano vse slabosti prevladujočega modela ekonomskega poslovanja, ki je osredotočen na dva prevladujoča tipa organizacij: **profitno usmerjena podjetja**, ki jih regulira trg in **javne institucije**, ki jih regulira država. Potrdila je nesposobnost profitno usmerjenih podjetij, da zagotovijo dobrobit za vse, še posebno kadar menjava ni v dobrobit obeh vključenih strani. Se več, razgalila je vso nesposobnost javnih agencij, da bi se ustrezno soočile z napakami tržnega delovanja profitnih podjetij ter zadostile naraščajočim potrebam na drugi strani. Kriza je pokazala, da privatizacijske politike, ki delijo družbene vloge med profitna podjetja in javne agencije niso prave oz. vzdržne. Nasprotno, večina privatizacijskih procesov po letu 1980 ni prinesla pričakovanih rezultatov. Nasprotno, povzročila je ogromen porast neenakosti, zlorabo naravnih virov ter rast negotovosti in siromaštva.

Zavedanje o omejitvah obstoječega ekonomskega sistema in organizacije, ki pretirano povečuje konkurenčnost na podlagi osebnih interesov posameznika, v zadnjem obdobju vodi v smer razvoja strategij družbeno odgovornega inovacijskega menedžmenta, ki temelji na sodelovanju profitno usmerjenih podjetij. Prav razvoj različnih oblik sodelovanja mnogi analitiki vidijo kot ključno orodje izhoda iz krize. Posledično se pojavlja vse več tradicionalnih in novih tipov in form zadrug. Pričakuje se, da **bodo tradicionalne zadruga odigrale pomembno vlogo pri zagotavljanju finančnih storitev, stanovanjski in prehranski oskrbi ter razvoju novih delovnih mest.**

Združne banke in hranilnice se morajo razvijati pospešeno, saj so se pokazale mnogo manj tvegane od velikih korporativnih bank, uspele so celo povečati za-

upanje in pritegniti nove uporabnike/člane. Kmetijsko-prehranske zadruga bodo igrale vedno pomembnejšo vlogo v zagotavljanju preživetja kmetovalcev na eni strani in prehranske oskrbe po drugi, ki postaja strateški cilj v času naraščajoče potrebe po hrani, zaradi klimatskih sprememb in rasti prebivalstva. Zelo pomembno vlogo bodo odigrale tudi pri zagotavljanju prehranske

varnosti, varstvu okolja in promociji trajnostnega modela razvoja. Mnoge novonastajajoče delavske zadruga dokazujejo svojo pomembno vlogo, ki jo lahko odigrajo kot varuhi zaposlitev in generatorji novih delovnih mest, v pogojih naglega zmanjševanja zaposlenosti in porasta nezaposlenosti. Še več, **obstaja vrsta področij, kjer moč zadruga sploh še ni v celoti izkoriščena.** Ta vključujejo področja osebnih storitev, socialno-varstvenih storitev, izobraževalnih storitev in zdravstvenih storitev. Za ta področja je značilen nagel porast potreb, na drugi strani pa proračunske omejitve za razvoj javnih storitev. Medtem kvaliteta ponudbe profitno usmerjenih zasebnih storitev variira in je negotova. Podobno opažanje velja za vzajemne družbe, ki lahko kompenzirajo vedno manjše zagotavljanje zdravstvenih storitev in storit-

Pričakuje se, da bodo tradicionalne zadruga odigrale pomembno vlogo pri zagotavljanju finančnih storitev, stanovanjski in prehranski oskrbi ter razvoju novih delovnih mest.

ve dolgotrajne oskrbe, ki jo zagotavljajo javni skladi in zavarovalnice.

Naslednji rastoči sklop za razvoj zadrug so **komunalne storitve**, vključujoč upravljanje s kulturnimi ustanovami in kulturno dediščino, oskrba z vodo, upravljanje z odpadki, javni prevoz in obnovljivi viri energije. Vsa ta področja trenutno obvladujejo naravni monopoli ali pa nizka in negotova donosnost javnih podjetij. Združna podjetja v takih primerih predstavljajo najboljše možno obliko upravljanja, ker temeljijo na participaciji članstva in modelih dobrega upravljanja.

Rastoče polje za razvoj je formalizacija mrež obrti, mikro in malih podjetij tudi izven

kmetijsko-ribiškega sektorja. Zadruga lahko učinkovito zagotavljajo skupne aktivnosti za skupine mikro agentov, kot so raziskave, razvoj novih produktov in promovirajo razvoj trgov, skrbijo za razvoj produktivnosti in konkurenčnosti članic.

7. Razvoj konsistentnih upravljavskih modelov in praks vodenja

Drugi sklop priporočil se nanaša na **razvoj praks upravljanja in vodenja**, ki mora vključevati tudi vrednote in principe delovanja zadrug. Potrebna je večja osveščenost članov o sebi lastnih značilnostih delovanja zadrug, vodenje zadrug se ne more povsem zgledovati po vodenju profitnih podjetij. Da bi se preprečili prevzemi s strani profitnih podjetij, se mora vodstvo usposobiti, da v svoji vodstveni praksi dosledno upošteva vrednote in principe združnega poslovnega modela. Združna gibanja in raziskovalne institucije morajo zagotoviti raziskovalno pomoč pri uvajanju novih vodstvenih praks, ki temeljijo na združnem poslovnem modelu in zagotoviti razvoj ustreznih vodstvenih kompetenc za vodstva zadrug, kakor tudi za člane. Nujno je uvajanje inovativnih oblik usposabljanja, ki temeljijo na rezultatih raziskav.

Globalna praksa kaže, da so mnogo **močnejše zadruga, ki delujejo v sistemih združenj, federacij, konzorcijev ali skupin** in da bi skozi te oblike lahko dosegale

ekonomije obsega in si zagotavljale finančno učinkovite izobraževalne in svetovalne storitve, kakor tudi tehnično in vodstveno pomoč, skupno trženje, nabavne storitve in projektno oblikovanje. Tendence po nagli rasti posamezne zadruga morajo biti vedno dobro proučene, saj svetovna praksa kaže, da so mnogo uspešnejše manjše, v mreže povezane zadruga, ki večinoma vendarle operirajo na lokalnih trgih, kjer je tudi možno vzpostaviti potrebno mero zaupanja za sodelovanje. Povezovanje v mreže jim nato omogoča doseganje ekonomije obsega, s katero dosegajo konkurenčnost v primerjavi s profitnimi podjetji tudi na regionalnih in globalnih trgih.

Viri

Borzaga, Carlo, Galera, Giulia and Nogales, Rocio (eds.) (2008) *Social Enterprise: A New Model for Poverty Reduction and Employment Generation*, Bratislava, Slovakia: United Nations Development Programme Regional Bureau for Europe and the Commonwealth of Independent States

Dasgupta, Partha (2012) 'New Frontiers of Cooperation in the Economy', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Defourmy, Jacques and Nyssens, Marthe (2012) 'Social Cooperatives: When Social Enterprise Meets the Cooperative Tradition', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Heath, Joseph (2006) 'The Benefits of Cooperation', *Philosophy and Public Affairs* 34(4): 313-51.

International Co-operative Alliance (2012) 'Statistical Information on the Co-operative Movement'. Available online:

<http://www.ica.coop/coop/statistics.html#members> (accessed 26 July 2012).

MacPherson, Ian (2012) 'Cooperatives' Concern for the Community: From Members towards Local Communities' Interests', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Münkner, Hans-H. (2012) 'Worldwide Regulation of Co-operative Societies: An Overview', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Pérotin, Virginie (2012) 'Workers' Cooperatives: Good, Sustainable Jobs in the Community', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Valentinov, Vladislav, Tortia, Ermanno and Iliopoulos, Constantine (2012) 'Agricultural Cooperatives', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Zamagni, Stefano (2012) 'The Impact of Cooperatives on Civil and Connective Capital', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

Zamagni, Vera (2012) 'Interpreting the Roles and Economic Importance of Cooperative Enterprises in a Historical Perspective', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

DELAVSKA PARTICIPACIJA – RAZGLEDI PO SVETU



Piše:
dr. Valentina Franca

Finančna participacija zaposlenih: mednarodni utrinki

Fakulteta za ekonomske in družbene vede v okviru Univerze Helmuta Schimmdta v Hamburgu je pretekli mesec, januarja 2013, organizirala mednarodno konferenco, na kateri so se zbrali in svoje izsledke prikazali evropski raziskovalci s področja finančne participacije. Rdeča nit srečanja je bila razprava o dimenzijah in perspektivi finančne participacije v Evropski uniji ter posameznih evropskih državah.

Vzporedni evropski sistem

Konferenco je pričel profesor berlinske univerze dr. Jens Lowitzch, ki je na področju finančne participacije poznan zlasti kot urednik poročil PEPPER I, II, III IV, ki predstavljajo podlago organom Evropske komisije za urejanje področja finančne participacije. V svoji tokratni predstavitvi je poudaril izsledke zadnjega poročila – *The PEPPER IV Report*¹ oziroma natančneje *možnosti pravne ureditve finančne participacije na ravni EU*. Kot že velikokrat doslej, je poudaril veliko raznolikost pravnih ureditev držav članic in posledično težke možnosti za iskanje skupnega imenovalca.

Zato so Evropski komisiji predlagali t. i. »vzporedni sistem«, ki bi državam članicam oziroma posameznim podjetjem v Evropski uniji omogočal uvedbo in uresničevanje finančne participacije bodisi na podlagi nacionalne zakonodaje bodisi na podlagi predlaganega evropskega modela. To bi po njegovem prepričanju olajšalo odločitve in uresničevanje zlasti multinacionalkam oziroma vsem tistim podjetjem, ki poslujejo najmanj v dveh državah članicah. Opozoriti pa velja, da tak sistem ne bi posegel na nacionalno ureditev davkov; ne glede na izbiro posameznega sistema finančne participacije bi ostala v veljavi nacionalna davčna ureditev. Kajti države čla-

nice so precej »občutljive« na pravno ureditev davkov in praktično ni možnosti, da bi vanj posegli z evropsko regulativo. Pričakovati je torej, če že kaj, da bo Evropska unija kvečjemu predlagala možnost izbire, ne pa tudi pravno zavezujoče ureditve finančne participacije.

Podatki zadnjega poročila pa kažejo, da gospodarska in ekonomska kriza ni znatno vplivala na uresničevanje finančne participacije. Po podatkih raziskovalcev naj bi se rahlo povečalo število podjetij s finančno participacijo, pri čemer se bolj odločajo za delitev dobička kot pa za delavsko lastništvo. Nadalje za boljše uresničevanje finančne participacije bi bilo treba zagotoviti ustrezno politično podporo ter stabilno pravno ureditev, to je brez pogostih spre-

¹ Vsa poročila so dostopna na spletni strani: <http://www.intercentar.de/en/research/focus-financial-participation-of-employees/>

memb. Poleg tega raziskovalci menijo, da **davčne spodbude** niso ključne za uvedbo finančne participacije, lahko pa delujejo spodbujevalno. V vsakem primeru je zagotoviti veliko mero transparentnosti zlasti z vidika preprečevanja diskriminacije. Poudarjeno je bilo tudi, da so učinki finančne participacije večji, če so v podjetjih **prisotne tudi druge oblike delavske participacije**, odvisno seveda od ureditve v posamezni državi članic.

V okviru raziskave je zanimanje raziskovalcev pritegnil tudi **Mondragon oziroma španske kooperative** (špan. *Sociedades laborales*). Leta 2011 je 13.465 takšnih španskih zadrug zaposlovalo dobrih 74.438 ljudi. Takšne mikroorganizacije so se zlasti izkazale kot uspešne pri zaposlovanju ter vključevanju v delo brezposelnih oseb. Ti namreč z vložkom v obliki nadomestila za brezposelnost vstopijo v zadrug in postanejo njihovi solastniki. Ob tem so tudi ugotovili, da je za takšne organizacije boljše, da ostanejo na »mikro« ravni, kajti po statističnih podatkih takšne zadrug niso tako uspešne, ko se eksponentno širijo ali združujejo. V okviru konference je bil kot primer predstavljena tudi ekonomska in finančna učinkovitost mondragonskih kooperativ na podlagi ekonometričnega modela.

Komplementarno delovanje finančne participacije

Priznan britanski profesor in raziskovalec **dr. Andrew Pendleton** je predstavil izsledke raziskave o povezanosti finančne participacije oziroma natančneje udeležbe delavcev v lastništvu podjetja. Sprašuje se zlasti, ali različne oblike nagrajevanja zaposlenih delujejo bolje v različnih kombinacijah oziroma ali »manj pomeni več«. Pod drobnogled je vzel individualno (zaposleni kot posameznik) in kolektivno (skupina zaposlenih, na primer projektna skupina) nagrajevanje delovne uspešnosti ter finančno participacijo. Raziskava je bila narejena na britanskih podjetjih. Izsledki so zelo zanimivi, saj v splošnem kažejo, da je kombinacija vseh treh načinov enako neučinkovita kot nobena oblika. Veliko bolje se kaže delovanje finančne participacije, bodisi z individualnim bodisi s kolektivnim nagrajevanjem delovne uspešnosti. Ta učinek je toliko večji pri zaposlenih, ki imajo pri svojem delu široke možnosti odločanja (večja avtonomija pri delu) in raznoliko delo. Profesor je opozoril na omejitve raziskave, ki se kažejo med drugim tudi v veliki

diskreciji, kar pomeni, da so lahko izkušnje posameznega podjetja drugačne od njegovih ugotovitev.

Zelo zanimivo je bilo predavanje nizozemskega profesorja sociologije, **dr. Erika Poutsme**, ki v svoji še trajajoči raziskavi preučuje povezavo med finančno participacijo in ostalimi oblikami delavske participacije. Poudaril je, da je ustrezno, da se finančno participacijo obravnava **kot del celotnega kadrovskega menedžmenta**. Izsledki njegove mednarodne raziskave v 29 državah in več kot 2500 podjetij kažejo, da ima na uresničevanje finančne participacije močan vpliv ureditev in delovanje trga. Poleg tega se finančna participacija bolje uresničuje v multinacionalkah, večjih podjetjih ter tistih, ki kotirajo na borzi. Negativen vpliv pa ima sindikaliziranost. Vendar, kakor je na koncu poudaril, je finančna participacija velikokrat pojav »sam po sebi« in bolj odvisen od značilnosti samega podjetja in njegove korporativne kulture kot pa od same države.

V Nemčiji brez večjih sprememb

Kar nekaj prispevkov se je osredotočalo na položaj finančne participacije v Nemčiji, deloma ker je bila gostiteljica konference, deloma **zaradi razvitega sistema delavske participacije**, po katerem se zgledejejo številne države. Eno izmed glavnih vprašanj je bilo, ali in kako je gospodarska in ekonomska kriza vplivala na uresničevanje finančne participacije v Nemčiji.

Slovenija je bila tokrat predstavljena kot primer slabe prakse pravne ureditve in uresničevanja finančne participacije.

Splošna ugotovitev je bila, da **večjih vplivov ni bilo**. Vendar po mnenju nemških raziskovalcev finančna participacija ni institut, ki bi ga začeli uporabljati v krizi, saj je prisoten strah tako zaradi izgube zaposlitve kot deleža v podjetju (t. i. *double risk*). Po njihovih podatkih se tako udeležba zaposlenih pri dobičku v zadnjih 10 letih ni bistveno spremenila. Poudarili pa so, da so se učinkom krize v podjetjih bistveno lažje spopadli **tam, kjer je prisoten tudi svet delavcev**, saj to omogoča sogovornika delodajalcu in zagotavlja povratno informacijo na hitrejši in učinkovitejši način.

² Dostopen je na spletni strani:

http://www.mgrt.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/notranji_trg/drugi_pomembni_dokumenti/regist_er_pogodb_po_zuddob/

Predstavljene so bile tudi študije primerov posameznih nemških podjetij, zlasti **primeri odkupa podjetij s strani delavcev** in njihovo kasnejše delovanje. Veliko je bilo razprave o nezaupanju in odgovornosti v takih primerih, denimo, kdo bo odgovoren po odkupu s strani delavcev. Denimo, v enem predstavljenem primeru je bilo kot zanimivost povedano, da je banka, ki je omogočila večino posojil delavcev za odkup, uveljavila veto na izplačilo dividend tako preoblikovanega podjetja.

Slovenska slaba praksa

Običajno se na tovrstnih srečanjih predstavljajo predvsem dobre prakse kot primeri, kaj naj bi se druge države iz njih »naučile« in – upoštevajoč pravne, kulturne in druge razlike – uporabile tudi doma. Pri predstavitvi Slovenije smo se tokrat odločili drugače in jo **predstavili kot primer slabe prakse pravne ureditve in uresničevanja finančne participacije**. Poleg splošne predstavitve delavske participacije je bilo udeležencem predstavljen razvoj do sprejema Zakona o udeležbi delavci pri dobičku iz leta 2008 (ZUDDob, Uradni list RS, št. 25/08). V drugem delu pa je bil predstavljen sam zakon, poskus spremembe in njegovo šibko uresničevanje. Na podlagi javnega registra sklenjenih pogodb po ZUDDob² je od leta 2008 sklenjenih pogodb po ZUDDob 43; podjetij pa še manj, saj so nekatera sklenila pogodbe za vsa ali nekatera posamezna leta posebej. Predstavitev situacije

in problema je požela relativno veliko zanimanja med udeleženci, saj je bilo veliko vprašanj, zlasti o samem zakonu, o možnih razlogih za slabo uresničevanje ter o morebitnih spremembah, ki bi lahko izboljšale to področje. Na koncu razprave se je večina sodelujočih strinjala, da bi lahko z ustrezno, zlasti bolj spodbudno in enostavnejšo spremembo zakonodaje naredili korak v pravo smer, a da bi pravi učinek lahko dosegli le s **sistematično spremembo miselnosti in neprestanim poudarjanjem pozitivnih učinkov finančne participacije**.

Združenje svetov delavcev Slovenije

Študijsko srečanje članov v HIT-u

Združenje svetov delavcev Slovenije (ZSDS) že od leta 2002 vsako leto (praviloma v mesecu februarju) organizira tradicionalno študijsko srečanje svojih članov **neposredno v enem izmed podjetij**, katerega svet delavcev je član združenja in nastopa kot vsakokratni gostitelj. Ta srečanja so namenjena predvsem neposredni izmenjavi koristnih izkušenj iz vsakodnevne slovenske soupravljalске prakse, oziroma – kot pravimo temu – »**usposabljanju iz prakse za prakso**«. V tem smislu so se brez dvoma uveljavila kot ena najpomembnejših, obenem pa med člani tudi najbolj priljubljenih oblik dela znotraj združenja. Konkretno je bilo namreč to **že 12. tovrstno srečanje po vrsti**. Doslej so bili gostitelji (če jih naštejemo po vrsti) sveti delavcev naslednjih podjetij: *Sava Tires, Krka, Lek, Gorenje, Iskra Avtoelektrika, Kovinoplastika, Mura, Telekom, DEM, Domel in TEŠ*. Vsa ta srečanja pa so se izkazala kot izjemno strokovno koristna za vse nas, hkrati pa izjemno prijetna tudi v čisto družabnem smislu. In tako je bilo seveda tudi tokrat, ko je **srečanje gostil svet delavcev družbe HIT d.d. Nova Gorica**.



O družbi HIT, katere korenine segajo v 80. leta prejšnjega stoletja, danes pa ima številne poslovne enote in odvisne družbe tako v Sloveniji (Hit Bovec, Hit Alpinea, Hit Larix, Casino Kobarid itd.) kot v tujini (Sarajevo, Umag, Budva), verjetno ni treba zgubljati veliko besed. Morda samo **nekaj najosnovnejših podatkov**: a) njena osnovna dejavnost zajema predvsem igralništvo, gostinstvo in turizem, b) na dan 31. 1. 2013 je imela v Sloveniji 1561, v celotni skupini pa 2620 zaposlenih, c) v vseh enotah ima povprečno 1,4 milijona obiskovalcev letno, d) samo igral-

ništvo je v letu 2012 ustvarilo 137 milijonov evrov bruto realizacije, e) od leta 2009 se v podjetju izvaja sanacijski načrt, v letih 2011 in 2012 pa je že beležilo pozitiven rezultat iz poslovanja, f) glavne težave, s katerimi se na poslovnem področju po lastnih navedbah spopadajo v danem trenutku pa so poglobljanje krize na primarnih trgih, restriktivni ukrepi italijanske vlade, negotovost zaradi politične situacije, visoka obdavčitev, neposredna konkurenca, liberalizacija igralniške ponudbe v Italiji in predlog liberalizacije v Sloveniji.

Svet delavcev, ki je že dolgoletni član ZSDS, je znan kot eden tistih, ki so že prešli začetno fazo delovanja in poskušajo v svoji praksi **delovati čim bolj proaktivno na vseh področjih dela in življenja v podjetju**. Zato so lahko njihove izkušnje, ki so bile podrobneje predstavljene na omenjenem srečanju in jih v pisni obliki predstavljamo tudi v tej reviji, vsekakor zelo dragocene za bogatitev delovanja tudi vseh drugih svetov delavcev v Sloveniji.



Piše:
Denis Turk

Delovanje sveta delavcev in celotnega sistema soupravljanja v družbi

Splošna ocena stanja na področju uresničevanja delavskega soupravljanja v podjetju in perspektiv razvoja na tem področju je zaenkrat pozitivna. Svetu delavcev je z njegovimi prizadevanji za učinkovito uresničevanje interesov zaposlenih vsekakor uspelo doseči prepoznavnost v podjetju in širšem okolju, kar šteje kot pomemben uspeh svojega dosedanjega delovanja.

Sestava in seje sveta delavcev

Svet delavcev (v nadaljevanju: svet ali SD) v družbi HIT d.d. Nova Gorica permanentno deluje od leta 1998 v **13-članski sestavi**, ki proporcionalno pokriva vse tri organizacijske enote, t. j. igralnišтво (7 članov), gostinstvo (3 člani) in strokovne službe (2 člana), ter enote izven Nove Gorice (1 član). Zadnje volitve so bile maja 2010, junija 2010 je svoj mandat nastopil sedanji svet.

Znotraj sveta je ustanovljenih **7 stalnih odborov** (nekateri so kombinirani s predstavniki sindikatov), in sicer:

- odbor za uresničevanje zakonodaje in KP
- odbor za pravno varnost
- odbor za varstvo in zdravje pri delu
- odbor za delovne pogoje
- odbor za kadrovska vprašanja
- odbor za ekonomska vprašanja
- odbor za informiranje

Po potrebi pa se za realizacije posameznih nalog oblikujejo **posebne delovne skupine**, kar se dogaja redno in je stalnica delovanja sveta.

Svet je doslej imel 46 sej, kar je v povprečju **1,5 seje mesečno**.

Pogoji za delovanje sveta delavcev

V podjetju je veljaven **participacijski dogovor iz leta 2002** (njegova veljavnost je

podaljšana za nedoločen čas), jeseni 2011 pa je bil izpogajan nov dogovor, ki še ni podpisan. Pri obeh aktih je bil zasledovan osnovni smisel, torej da se določi višji nivo pravic kot v ZSDU in predvsem, da so posamezne zakonske rešitve natančneje precizirane. Bistvene novosti novega dogovora so: določitev skupne kvote ur sveta na letnem nivoju, prenos nekaterih področij iz nižjega na višji nivo odločanja in način odpovedi dogovora.

Dogovorjene **materialne pogoje za delo sveta** lahko strnemo v naslednje:

- Svet ima profesionalnega predsednika in dva polprofesionalna člana.
- Kar zadeva prostorske, administrativne in tehnične pogoje za delo, so ti na primernem in zglednem nivoju.
- Višina in način uporabe zakonsko zagotovljenih sredstev za delo nista posebej opredeljena, temveč se financiranje delovanja sveta prilagaja potrebam, z zelo racionalnim obnašanjem sveta.
- Glede možnosti za izobraževanje članov sveta sicer prihaja občasno do določenih trenj s poslovodstvom, vendar pa lahko tudi to področje označimo kot primerno urejeno. Razen enega imajo vsi člani sveta pridobljen certifikat ZSDS (Združenja svetov delavcev Slovenije), povprečno vsak član letno opravi tri izobraževanja.

- Svet ima sklenjeno pogodbo o pravni pomoči z zunanjim pravnikom, po potrebi pa se za razna mnenja sproti obrača na posamezne strokovnjake, v prvi vrsti na ZSDS. Zelo koristna je tudi medsebojna izmenjava mnenj in izkušenj z ostalimi sveti.
- Člani sveta prejemajo za svoje delo v svetu nagrado, ki se veže na povprečno plačo v podjetju in je za vse enaka. V pravi je predlog diferenciranega sistema nagrajevanja v skladu s priporočili ZSDS, ki višino teh nagrad vežejo na dejansko aktivnost posameznih članov pri opravljanju te funkcije.

Predstavniki delavcev v NS in delavski direktor

Nadzorni svet (NS) družbe ima **6 članov, 2 sta predstavnika zaposlenih** (namestnik predsednika sveta delavcev in eden od zaposlenih). Kandidate za člane NS lahko predlaga vsak član sveta, posebni pogoji niso predpisani (v preteklosti je bil za enega od predstavnikov izbran tudi zunanji član). Način izbire je natančneje urejen v poslovniku SD.

Svet delavcev dosledno uresničuje svojo **usmerjevalno in nadzorno funkcijo** v odnosu do svojih predstavnikov v NS, in sicer v obliki rednih in obveznih predhodnih obravnav gradiv za seje NS, skupne analize vseh pomembnejših vprašanj in oblikovanja usmeritev ter stališč za njuno delo v NS, njunega poročanja na sejah SD (ter tudi

sestankov takoj po seji NS) itd. Predstavnika v NS – tako zdaj kot v preteklosti – se tudi sicer redno udeležujeta sej sveta, prav tako ju svet ažurno seznanja z vsemi tematikami, s katerimi se ukvarja.

V podjetju je sočasno z delovanjem sveta že od leta 1998 **vzpostavljena tudi funkcija delavskega direktorja** kot predstavnika delavcev v upravi družbe, ki zastopa in predstavlja interese delavcev v procesu sprejemanja odločitev v poslovodstvu in je enakopraven član uprave pri njenem delu in odločanju. Posebej je zadolžen za predstavljanje interesov delavcev glede kadrovskih in socialnih vprašanj ter sistema internega komuniciranja. Svet je **na splošno zadovoljen z delom sedanjega delavskega direktorja**, kar potrjuje dejstvo, da je bil junija lani ponovno izvoljen na to funkcijo.

Učinkovitost SD pri opravljanju zakonskih pristojnosti

Obveščanje (89. in 90. člen ZSDU)

S strani delodajalca se **večinoma izvaja dolžnost obveščanja sveta** o posameznih vprašanjih iz 89. člena ZSDU, bistvena težava pa izhaja iz polemik o tem, ali posamezne odločitve sodijo v določbe 89. in 90. člena. Zato je to zdaj podrobneje (ne pa taksativno) opredeljeno v novem participacijskem dogovoru, ki pa, kot rečeno, še ne velja. Pogosto se dogaja, da mora svet delodajalca spomniti na to obvezo in jo ta potem realizira. Svet se pri pripravah na razprave o aktualnih tematikah trudi, da so te strokovno argumentirane (če je treba tudi s pomočjo zunanje stroke) in da odražajo stališča zaposlenih.

Skupno posvetovanje (93. in 94. člen ZSDU)

Delodajalec izvaja skupna posvetovanja s svetom glede kadrovskih in statusnih vprašanj iz 93. in 94. člena ZSDU ter **spoštuje zakonsko določene roke** za sklic posvetovanja in sprejem odločitev. Težave se pojavljajo pri posameznih temah, za katere svet meni, da sodijo pod skupno posvetovanje, delodajalec pa ima drugačno mnenje. Način in kakovost izvajanja skupnih posvetovanj sta **na primerni ravni**.

Konkretna vprašanja in predlogi, o katerih potekajo skupna posvetovanja, so s strani sveta podrobno razdelana in pred-

hodno posredovana delodajalcu. V zadnjem času je prišlo do **pozitivne spremembe** glede razumevanja temeljnega smisla tovrstnih posvetovanj, saj si je delodajalec prizadeval za poenotenje stališč in iskanja ustreznih rešitev ter tudi sprejel nekatere predloge sveta. Nadejamo se, da bo to postala ustaljena praksa.

Soodločanje SD s soglasjem (95. in 96. člen ZSDU)

Svet je v zadnjem letu v skladu z zakonom **podal soglasje** k odprodaji stanovanj (s pogojem, da se petina kupnine nameni za počitniške zmogljivosti) ter h kriterijem za delovno uspešnost in napredovanje, **zavrnil pa je soglasje** za spremembo pravilnika o inovacijah ter v zvezi s počitniškimi zmogljivostmi. Težava za svet se kaže v tem, da delodajalec zavrača nekatere pobude sveta za obravnavo posameznih tematik v kategoriji „soodločanje“, češ da ne sodijo v to kategorijo, kot denimo letni razpored delovnega časa.

Uporaba »pravice veta« po 98. členu ZSDU

Svet delavcev je v novem mandatu **dvakrat uporabil „pravico veta“**, to je pravico zadržanja odločitve delodajalca ob istočasni sprožitvi arbitražnega postopka, če delodajalec krši zakonsko dolžnost predhodnega obveščanja ali skupnega posvetovanja s svetom. Glede prvega postopka je ta še vedno v domeni arbitraže, lanski veto pa je delodajalec spoštoval, zadržal odločitev in speljal predpisane postopke.

Proaktivno (samoiniciativno) delovanje SD

Svet si prizadeva za čim večji obseg t. i. proaktivnega delovanja, pri čemer poskuša zajeti vsa pomembnejša področja, od katerih je odvisna **kakovost delovnega življenja zaposlenih**. Pri tem gre – za razliko od t. i. reaktivnega delovanja sveta pri izvajanju zgoraj navedenih zakonskih pristojnosti sveta – za podrobnejše analize posameznih vprašanj in tematik v interesu delavcev, katere svet pripravlja na lastno pobudo, nato pa na njihovi podlagi oblikuje in poda ustrezne **pobude in predloge delodajalcu**. Sem sodijo, denimo, ukrepi za primerne in zdrave delovne pogoje, standard zaposlenih, ustrezno kadrovsko politiko, vključevanje sveta v posamezne notranje procese,...

Prav tako se svet oziroma ožja delovna skupina **redno sestaja** z upravo oz. njenimi pooblaščenca in obravnava vsa odprta vprašanja. Samo v zadnjem letu je bilo na teh sestankih obravnavanih **44 tematik**, v obdobju mandata tega sveta, to je od junija 2010, pa je bilo delodajalcu posredovano **skoraj 500 vprašanj**, na katera so bili večinoma pridobljeni tudi odgovori.

Pomembno je omeniti, da poskuša svet aktivno pomagati podjetju z **aktivnostmi na državnem in lokalnem nivoju** (več dopisov in predlogov državnim in drugim zunanjim inštitucijam, na primer dopisi PS, DZ in lastnikom za znižanje obdavčitve, aktivnosti proti podelitvi soglasja za IS v občini Šempeter-Vrtojba itd). Rezultati so približno polovični, bistveno pa je, da se nivo medsebojne komunikacije in konstruktivnost medsebojnega sodelovanja izboljšujeta.

Svet je v zadnjem obdobju s svojim proaktivnim delovanjem med drugim aktivno pripomogel k sprejemu oz. podal predloge v zvezi z:

- aktom o preprečevanju trpinčenja na delovnem mestu (mobinga)
- ustanovitvi sklada za pomoč zaposlenim
- predlogom dogovora (pogodbo) za plačevanje dodatnega pokojninskega stebra
- podal pobudo za novo pogodbo o udeležbi zaposlenih pri dobičku
- podal pobudo in posredoval nabor ukrepov za **certifikat družini prijazno podjetje**
- pripravil predlog **akta o promociji zdravja**
- sodeloval pri sprejemanju in spreminjanju pomembnejših notranjih aktov (ON v zvezi z delovnim časom, preizkusom alkoholiziranosti (ki je predmet soglasja), pravilnikom o poslovni skrivnosti itd.
- redna letna poročila nadzornemu svetu o stanju soupravljanja
- idr.

Sodelovanje SD z »bazo«

Posamezni člani na različne načine individualno uresničujejo dolžnost vzdrževanja stikov s svojo bazo, to je z delavci, katere zastopajo. Predsednik sveta pa doberšen del svojega dela namenja neposredni komunikaciji z zaposlenimi in **najmanj enkrat tedensko obiše vsako enoto**. V vseh

enotah so oglasne deske in nabiralniki sveta.

Enkrat letno svet v skladu s poslovnikom **organizira zборе po enotah**, kjer se predstavi delovanje sveta delavcev na splošno in še posebej glede na specifiko enote. Poročilo poda tudi delavski direktor, ki predstavi rezultate podjetja in ostale pomembnejše zadeve. Hkrati se na teh zborih iščejo povratne informacije in usmeritve zaposlenih za prihodnje delovanje.

Svet **redno poroča o svojem delu** v obliki dopisov, obvestil, zapisnikov itd. ... na oglasnih deskah in interni spletni strani. Člani sveta pa svoji »bazi« redno ustno predstavljajo delovanje sveta.

Sodelovanje med SD in upravo

Nekaj poudarkov glede dobrih in manj dobrih plati sodelovanja na relaciji med svetom delavcev in upravo je bilo izpostavljenih že zgoraj ob predstavljanju posameznih segmentov delovanja sveta. Obstaja torej še nekaj problemov, ki jih bo treba rešiti, na splošno pa lahko rečemo, da se načelni odnos uprave do sveta **v primerjavi s preteklostjo izboljšuje**, prav tako tudi trendi na področju vzpostavljanja ustreznih »souvpravljalne klime« v podjetju.

Sodelovanje SD s sindikati v podjetju

Splošna ocena sodelovanja znotraj »delavskega bloka« je, da je ta **na solidni ravni**. Imamo sklenjen medsebojni dogovor o sodelovanju, ki ga svet poskuša dosledno izvajati in na to poziva tudi sindikate. Svet redno na vse svoje seje vabi predstavnike sindikatov, prav tako sindikate obvešča o vseh svojih aktivnostih. V obratni smeri je sicer ta »promet« nekoliko manjši, vendar pa je splošna ocena medsebojnega sodelovanja pozitivna.

Skupne aktivnosti sveta in sindikatov se kažejo v (so)delovanju v odborih in delovnih skupinah, prav tako so v praksi medsebojni formalni in neformalni sestanki in skupni nastopi, predvsem v smislu sodelovanja pri pogajanjih za tarifni del podjetniške kolektivne pogodbe, prav tako svet tudi ni prejel odgovorov sindikatov na pobudo o ustanovitvi »sveta sindikatov«.

Sodelovanje SD s kadrovsko službo

Ta pomembni vidik sodelovanja poteka na način, da **odbor za kadrovska vprašanja** preuči posamezne zadeve s tega področja in poda predloge svetu. Svet nato to problematiko in svoje predloge in stališča posreduje kadrovski službi, vzporedno pa se za ureditev teh vprašanj po potrebi vključuje tudi delavski direktor. Več o (so)delovanju na kadrovskem področju bo podano v poročilu o delu odbora za kadrovska vprašanja in delavskega direktorja v nadaljevanju.

Program dela SD

Svet ima sprejet svoj program dela, ki ga večinoma dosledno izvaja in to tudi **tekoče preverja na svojih sejah**. Pri njegovi pripravi je svet skušal v čim večji meri slediti tovrstnim priporočilom Združenja svetov delavcev Slovenije, tako da je vsebinski del programa razdeljen na »**tekoče naloge**« (način izvajanja zakonskih pristojnosti glede obveščanja, skupnega posvetovanja, soodločanja itd.) in na »**nacrtovalne naloge**« (stalne, enkratne oz. ciljno zaključene in aktualne). Taka struktura vsebine programa dela sveta v bistvu neposredno odraža zgoraj omenjeno osnovno delitev na t. i. reaktivno in t. i. proaktivno področje delovanja sveta delavcev.

Splošna ocena delovanja SD in stanja soupravljanja

Kot pomembnejše uspehe svojega dosedanega delovanja svet šteje sprejem nekaterih predlogov (omenjenih predvsem v okviru predstavitve proaktivnega delovanja sveta), ureditev številnih dotlej odprtih vprašanj v interesu delavcev, ohranitev ravni pravic zaposlenih ipd., ter s tem **doseženo prepoznavnost** v podjetju in širšem okolju (na nivoju ZSDS itd.). O kakih izrazitih neuspehih na drugi strani bi težko govorili, nedvomno pa obstaja marsikaj, pri čemer še nismo učinkoviti tako, kot bi si sicer želeli.

Prostora za izboljšave različnih vidikov našega delovanja je torej vsekakor še ogromno, a vsega seveda ni mogoče doseči čez noč. **Glavne slabosti** svojega dosedanega delovanja pa svet vidi v tem, da določenih njegovih pobud in predlogov delodajalec ne sprejme oz. njihova obravnavanje poteka prepočasi, da se svet premalo upošteva pri vključevanju v začetne faze projektov, pomembnih za podjetje in zaposlene, in podobno. A z vsakodnevnim sistematičnim prizadevanjem se bodo stvari brez dvoma postopno izboljšale tudi na teh področjih.

Splošna ocena stanja na področju uresničevanja delavskega soupravljanja v podjetju in perspektiv razvoja na tem področju je zaenkrat vsekakor pozitivna. Prihodnja prizadevanja pa bodo usmerjena predvsem v **nadaljevanje in nadgrajevanje začrtanega proaktivnega delovanja** (sveta in vseh drugih delavskih predstavnikov v podjetju), ki edino lahko zagotovi zares učinkovito in vsestransko uveljavljanje interesov zaposlenih kot najpomembnejše skupine deležnikov v procesih korporacijskega upravljanja. Prav to pa je temeljni smisel in pomen celotnega sistema delavske participacije, kakršnega je imel namen uveljaviti slovenski ZSDU.

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

Obveščamo zainteresirane bralce, da so vsi strokovni članki (skupaj več kot 1.100 člankov) iz prejšnjih letnikov **Ekonomske demokracije** (do leta 2009 – Industrijske demokracije), razen tistih iz zadnjih števil revije, dostopni tudi na spletni strani Združenja svetov delavcev Slovenije na spletnem naslovu: **www.delavska-participacija.com**, in sicer v rubriki **Strokovni članki**. S pomočjo posebnega iskalnika lahko izbirate želene članke po vsebinskih sklopih, naslovih, avtorjih, letnikih ali posameznih številkah.



Piše:
Tomaž Šuligoj

Odbor za ekonomska vprašanja

Odbor za ekonomska vprašanja (OEV) sestavljajo trije člani, in sicer predstavnik strokovnih služb, predstavnik igralništva in predstavnik gostinstva in turizma. Načeloma se sestaja najmanj enkrat mesečno, lahko pa tudi večkrat, kar je odvisno od aktualnih problemov, ki so povezani s področjem delovanja odbora.

Področja, s katerimi se odbor ukvarja najbolj intenzivno, so:

Analiza poslovnih planov in poslovnih poročil

Vsako leto OVK podrobno analizira poslovni plan za prihodnje poslovno leto, ki ga pripravijo uprava in njene podporne službe. S podajanjem konstruktivnih predlogov in rešitev se prek sveta delavcev poskuša zagotoviti takšen poslovni plan, ki bi bil pozitivno naravnano do zaposlenih in bi jih tudi motiviral. V primeru nezadovoljstva s poslovnim poročilom preteklega leta pa ima OEV možnost uporabe dodatnih orodij. Tako je bil za poslovno poročilo za leto 2011 s strani sveta delavcev naročeno strokovno mnenje pri neodvisni zunanji revizorki (mag. Cvetki Peršak).

Nadzor pri odprodaji stanovanj v lasti podjetja HIT d.d.

HIT d.d. ima v lasti približno 25 stanovanj na širšem področju Goriške. Zaradi visokih stroškov vzdrževanja nepremičnin se je uprava odločila vsa stanovanja prodati. Ker je bilo za prodajo stanovanj potrebno tudi soglasje sveta delavcev, je le-ta predlog OEV upošteval in prodajo podprl. Seveda pod določenimi pogoji, ki jih je pripravil prav omenjeni odbor. Konkretno:

- cenitev mora opraviti uraden in zaprišežen cenilec,

- prednost pri nakupu nepremičnin imajo zaposleni v podjetju HIT (kriterije je pripravil OEV),
- 20 % kupnine se ponovno nameni za počitniške zmogljivosti (obnova, zakup, nakup...).

Nadzor nad koriščenjem in upravljanjem s počitniškimi zmogljivostmi

Zaposleni imajo možnost počitnikovanja na 15 počitniških lokacijah. Od tega je:

- 8 poletnih zmogljivosti,
- 7 celoletnih zmogljivosti (pet v termah in dve v Bovcu).

OEV enkrat letno obiše počitniške zmogljivosti, jih pregleda, popiše pomanj-

kljivosti in skrbi, da so ustrezno vzdrževane in upravljane.

V letu 2012 je prišlo s strani uprave do enostranske spremembe cen koriščenja počitniških zmogljivosti in do ukinitev plačanih kopalnih kart. Ker za to svet delavcev ni podal potrebnega soglasja, je bil ukrep uprave zakonsko sporen. Primer je bil predan inšpekciji za delo, katere konkretne ukrepe se še čaka, čeprav je načelno že pritrnilo stališču, da je k takšnim ukrepom delodajalec potrebno predhodno soglasje sveta delavcev.

Odbor se seveda ukvarja tudi z drugimi ekonomskimi zadevami, kot so ekonomska vprašanja, povezana s celotno skupino HIT, investicije v podjetje, in številna druga ekonomska vprašanja.



Odbor za zdravstveno varstvo in delovne pogoje



Piše:
Lucijan Trošt

Odbor za Zdravstveno varstvo in delovne pogoje sestavlja 5 članov SD in po en predstavnik sindikatov v podjetju. Po poslovniku SD sta za to področje sicer zadolžena dva odbora (Odbor za Zdravstveno varstvo in Odbor za delovne pogoje), a je SD v sedanjosti sprejel sklep, da se zaradi prekrivanja zadolžitev združita v en odbor.

Redne seje odbora so **praviloma pred vsako sejo sveta delavcev**, glede na potrebe pa je seja odbora lahko sklicana tudi pogosteje.

Odbor se je takoj na začetku svojega mandata soočil z množico nerešenih problemov, ki so se v podjetju nabirali skozi leta. Glede na to, da je dejavnost podjetja pretežno igralniško naravnana, ne moremo zanemariti tudi gostinske dejavnosti, je odbor **na podlagi zbranih pritožb zaposlenih sestavil prioritetni seznam nalog** in jih začel urejati. Nekatere probleme nam je uspelo rešiti, na žalost moramo ugotoviti, da se tudi po leto in več ukvarjamo z nekaterimi povsem »banalnimi zadevami« (montiranje protizdrsnih trakov, nameščanje protizdrsnih premazov, postavitve ustreznega poda v šank, vdiranje hladnega zraka iz zunanje v notranjo igralnico, ...).

Odbor se zaveda, da se je dotaknil le delčka problemov, ki se pojavljajo v podjetju. Eden največjih izzivov odbora je še vedno, **kako prepričati zaposlene**, da le javljanje težav, s katerimi se srečujejo na delovnem mestu, predstavlja edini pravi pristop, ki lahko pripelje do zelene rešitve. Prav tako precej velik problem predstavlja razdrobljenost poslovnih enot po celotni državi.

Na težave **zdravstvenega varstva in delovnopravne problematike** v igralništvu je zlasti sindikat SIDS opozarjal stalno, ponovno je to problematiko izpostavil v letih

2007-09. Zdravstvena problematika je bila celo predmet stavkovnih zahtev v letu 2009. Uprava se je s podpisom stavkovnega dogovora obvezala k takojšnjemu reševanju omenjene problematike. Žal je večina zadev ostala nerešenih. Prav tako se vodstvo podjetja ni odzvalo na stalna opozorila in priporočila, ki jih je v poročilih o obdobjih pregledih priporočal **pooblaščen zdravnik**.

Odbor je sodeloval pri pripravi osnutka **Akta o promociji zdravja**, ki ga je nato SD kot svoj predlog poslal Skupini za promocijo zdravja. Akt je, z manjšimi popravki, 31. 1. 2013 potrdilo vodstvo podjetja. Član omenjene skupine je tudi predsednik odbora za ZV in DP.

Odbor bo tudi v prihodnje bdel nad zdravstveno in delovno varstveno problematiko v podjetju in vztrajal, da se bodo izpostavljeni problemi rešili (pa čeprav bo za to potrebno leto ali več). Prek svojega predstavnika v skupini za promocijo zdravja bo skrbel, da bodo sprejeti programi res zajemali **najbolj pereče zdravstvene in delovno varstvene probleme** v podjetju.

Odbor za informiranje

Odbor za informiranje je bil ustanovljen 29. 10. 2010. Člani odbora so: Matej Kovačič (predsednik), Žarko Šuligoj in Katja Kogej. Na ustanovnem sestanku je bil sprejet tudi poslovnik odbora.



Piše:
Matej Kovačič

Naloge in pristojnosti odbora

Naloge in pristojnosti odbora so opredeljene v poslovniku sveta delavcev in v sklepu sveta delavcev o ustanovitvi odbora. Skladno s poslovníkom in programom sveta delavcev so **naloge odbora predvsem:**

- vzpostavitev sistema komuniciranja z zaposlenimi
- postavitve pregledne in uporabne strani sveta delavcev na HIT-ovem internetnem portalu
- vzpostavitev sistema za komuniciranje z gosti glede zakonskih sprememb

- plan obiskov predstavnikov sveta delavcev po posameznih enotah
- priprava celostne podobe sveta delavcev HIT d.d.
- ostale naloge

Realizacija nalog

Nekatere od zgoraj navedenih nalog so seveda permanentnega značaja, nekatere izmed njih pa je odbor v svojem dosedanjem delovanju tudi že realiziral.

Glede vzpostavljanja sistema komuniciranja z zaposlenimi kot prve in ene od

najpomembnejših programskih nalog lahko ugotovimo, da je naloga – vsaj v večjem delu – izvedena, in sicer z:

- opredelitvijo, katere baze zaposlenih pokrivajo posamezni člani sveta delavcev
- namestitvijo oglasnih desk in nabiralnikov sveta delavcev
- ažurnim obveščanjem zaposlenih v vseh enotah prek oglasnih desk, intraneta in ostalih, že omenjenih oblik

Tudi druga od zgoraj navedenih nalog odbora je v celoti realizirana. Spletna podstran sveta delavcev je vzpostavljena. Naloga glede vzpostavitve ustreznega sistema komuniciranja z gosti, ki je bila predvidena v programu dela odbora kot ena od nalog, ki kažejo na razumevanje delavskega soupravljanja kot skupnega interesa zaposlenih in delodajalcev, je v izvajanju. Plan obiskov predstavnikov sveta delavcev po posameznih enotah se izvaja tekoče. Svet

delavcev redno sklicuje delne zборе delavcev po posameznih enotah. Priprava celostne podobe sveta delavcev družbe pa je zaenkrat še odprta naloga. Podobno velja tudi za ostale naloge iz programa dela odbora.

Odbor za kadrovska vprašanja

Odbor za kadrovska vprašanja v družbi Hit deluje že od prvega mandata sveta delavcev, vendar je svojo pravo vlogo in poslanstvo lahko uveljavil šele v tem mandatu, ki mu predseduje g. Denis Turk. Odbor sestavljajo trije člani iz vrst sveta delavcev, ki se sestajamo skladno s statutom odbora in seveda, ko gre za izjemne primere, tudi po usmeritvah sveta delavcev. Za nemoteno delo imamo na voljo ustrezne materialne pogoje, praviloma tudi ustrezno gradivo in pomoč predsednika sveta delavcev, ki je večkrat tudi prisoten na sejah odbora.

Poslanstvo in seje odbora

Osnovno poslanstvo odbora je, da **po-veča učinkovitost delovanja sveta delavcev in vpliva na njegovo proaktivnost**. Ker bi bilo nesmotno vsako zadevo iz kadrovskega področja posebej obravnavati na sejah sveta delavcev, kjer bi se hotelo vseh trinajst članov sveta vključevati v diskusije ter dajati pripombe in predloge, prevzema to nalogo odbor. Ta na seji odbora podrobno preuči vse gradivo, po potrebi priskrbi še dodatno in **oblikuje sklep o problematiki ter ga posreduje svetu delavcev**. Ta na sejah po morebitnih predhodnih dodatnih pojasnilih o njih glasuje. Tudi o raznih aktualnih zadevah ali pa temah, ki so potrjene v programu sveta delavcev, razpravlja odbor na svojih sejah, daje predloge ter pobude. Sprejete predloge sklepov posreduje svetu delavcev. S tem načinom dela vpliva odbor na to, da so seje sveta krajše in predvsem bolj učinkovite.

Naloge odbora

Nalogi odbora sta predvsem:

- spremljanje kadrovske problematike
- solidarnostna pomoč

Seveda je še veliko zadev, s katerimi se je odbor ukvarjal in se bo ukvarjal še v prihodnje. A o tem morda več ob kaki drugi priložnosti.

Kadrovska problematika

Odbor obravnava v prvi vrsti zadeve iz kadrovskega področja, predvsem v zad-

njem, kriznem obdobju, ko so veliki pritiski vodstva na »nižanje stroškov« (tudi in zlasti kadrovske). Zato je zaradi t. i. racionalizacije procesov dela skoraj v vseh dejavnostih podjetja objektivno prihajalo do **pomanjkanja kadrov**. Na svet delavcev so zaposleni pošiljali dopise, v katerih so pojasnjevali nevdržnost dela v takih pogojih in prosili, da svet delavcev posreduje pri vodstvu podjetja za izboljšanje stanja.

Odbor je vedno podrobno preučil primanjkljaj delavcev in predlagal svetu delavcev v sprejetje sklepe, ki bi lahko odpravili te težave. Ugotovitev odbora je bila, da je v zadnjem obdobju poslovanja družbe Hit prišlo do **splošne »kadrovske podhranjenosti« večine služb** in s tem tudi do slabšanja storitev do gostov, kar seveda vpliva na nižanje prihodkov družbe. S tem se je Hit

znašel na točki, ko se mora uprava vprašati, ali je še smotno nižati stroške na račun realizacije, ali je bolje z ustrezno izpopolnitvijo pomanjkanja kadra zagotoviti boljšo storitev in s tem višjo realizacijo. Glede na vse pripombe, ki so prihajale s strani zaposlenih v zvezi s pomanjkanjem kadra praktično v vseh oddelkih, je odbor za kadrovska vprašanja predlagal svetu delavcev, da vodstvo Hita s tem seznanji in **zahteva ustrezne ukrepe**.

Odbor za kadrovska vprašanja je v tem mandatu po zadolžitvi sveta delavcev opravil vse potrebno za **volitve kandidata za delavskega direktorja**, ki mu je leta 2011 potekel mandat. Predlaganega kandidata je potrdil tudi nadzorni svet Hita.

Solidarnostne pomoči

Drugo pomembno področje, s katerim se odbor ukvarja, je **skrb za socialno ogrožene** delavce Hita in njihove družinske člane. V ta namen je odbor pripravil skupaj z upravo dogovor med upravo in Rotary klubom, v katerem je urejen način pridobivanja in delitev sredstev za solidarnostno pomoč zaposlenim. Naslednji korak je bil izdelava pravilnika, ki ga je v celoti pripravil odbor za kadrovska vprašanja. V njem so opredeljena merila in kriteriji za dodelitev solidarnostne pomoči. Z veseljem lahko zapišem, da smo konec leta 2012 **prvič tudi izplačali solidarnostno pomoč zaposlenim**.



Piše:
Karlo Korče

Predstavnništvo delavcev v nadzornem svetu

Predstavnika zaposlenih v nadzornem svetu družbe sva se in se bova tudi v prihodnje zavzemala za vse zaposlene, za dobro poslovanje družbe kot celote, spoštovanje zakonodaje ter notranjih aktov, pogodb in sporazumov, tako s strani zaposlenih kot s strani poslovodstva.

Kot predstavnik zaposlenih v nadzornem svetu družbe (NS) sem bil s strani sveta delavcev izvoljen junija 2010. Takrat je bil poleg mene kot »zunanj« predstavnik zaposlenih v NS izvoljen tudi odvetnik Aleksander Lisjak, ki pa je bil zaradi raznih pritiskov s strani uprave in na koncu celo odvetniške zbornice prisiljen odstopiti decembra 2010. Takrat je bil na njegovo mesto izvoljen moj sedanj kolega v NS Sergej Čujec. V družbi Hit d.d. imamo zaposleni na podlagi 79. člena ZSDU v nadzornem svetu **dva člana od skupno šestih**. Poleg naju je v NS po en predstavnik lastnikov (KAD, SOD, lokalna skupnost) ter predstavnik, ki ga določi vlada RS. NS ima med drugimi ustanovljeno tudi **komisijo NS za podjetniško kolektivno pogodbo**, ki jo sestavljajo: dva člana NS, predstavnik zaposlenih v NS in predstavnik delodajalca.

Kot povsod drugod, sva predstavnika delavcev v NS pri svojih odločitvah popolnoma samostojna, kljub temu pa nama **svet delavcev pri vseh pomembnih odločitvah, kjer to lahko, daje usmeritve**, ki jih na sejah NS predstavlja in zagovarjava. Svet delavcev nad nama v vsakem trenutku vrši **nadzor**. V vsakem primeru zastopava interese vseh zaposlenih v družbi, brez izjem. O najinem delu svetu delavcev poročava redno na sejah, enkrat letno sestavlja tudi **letno poročilo o najinem delu**. To prakso sva v podjetju pričela z najinim mandatom. V tem poročilu zajameva bistvene usmeritve s sej sveta delavcev ter vsa bistvena dogajanja po posameznih sejah NS. Poleg tega v njem navedeva vse sklepe NS, ki so bili sprejeti v tem obdobju. Meniva, da je letno poročilo v tej obliki dober pripomoček vsakemu članu sveta delavcev

pri njegovem delu, saj lahko v njem vsak hitro osveži pretekla dogajanja na nadzornem svetu. Kot referenca pa bodo najina letna poročila lahko zelo priročna tudi novim članom v naslednjih mandatih.

Kot zelo pomembno za najino delo v NS štejeva **stalno izobraževanje in izpopolnjevanje** na vseh področjih, ki se tičejo participacije zaposlenih in najinega delovanja v nadzornem svetu. Poleg organiziranih izobraževanj se v tem smislu redno izobražujeva tudi v lastni režiji ter z raznimi posveti s strokovnjaki z različnih področij.

Kot slabost pri najinem delu naj omenim dejstvo, da najina prizadevanja, kot verjetno tudi drugje, nadzorniki in uprava kdaj pa kdaj skušajo zaobiti. Vsekakor lahko rečeva, da je tega vedno manj in da naju **vedno bolj jemljejo v konstruktivnem duhu**, v katerem tudi delujeva. Najino delo je v veliki meri zaznamovalo zelo težko obdobje sanacije podjetja, ki traja že tri leta in je bilo za zaposlene še posebno boleče, saj so nam bile v tem času v veliki meri zmanjšane pravice, dvakrat znižane plače. V letu 2010 je prišlo tudi do stavkovnega vala in odpuščanj, med katerimi nas je zapustilo več kot 300 sodelavcev in sodelavk. V tem mandatu nobenemu predstavniku zaposlenih v družbi ni bilo poslano z rožicami.

Kot nadzornika se lahko samooceniva kot zelo zahtevna, dosledna in vztrajna. Za vsako sejo se maksimalno pripraviva. Na posameznih sejah v povprečju izpostavlja **okrog 60 vprašanj in tematik**, od katerih se nekatere iz seje v sejo seveda tudi ponavljajo. Pri nerešenih zadevah sva zelo vztrajna. Zaradi najinega načina dela in vztrajnosti delodajalec do naju seveda ne goji

nekih posebno lepih čustev. To morava, kot vsi (resnični) predstavniki zaposlenih, pri najinem delu hočeš nočeš sprejeti v zakup. Velikokrat nama je (največkrat celo s strani kolegov nadzornikov) očitano, da pri tem pretiravava ter da je praksa glede nadzora v podjetjih drugod popolnoma drugačna, ter da seje ne morejo trajati dlje kot štiri ure. Takrat se rad spomnim besed enega od predavateljev na izobraževanju za nadzornike. Rekel je, da je **edini pridevnik, ki spada k besedi nadzornik, pridevnik »tečen«** in da moramo v Sloveniji glede tega še veliko postoriti. To kažejo tudi uradni podatki. Glede na raziskavo Svetovni letopis konkurenčnosti za leto 2010, ki jo vsako leto opravi Mednarodni inštitut za razvoj menedžmenta (IMD) v Lozani v Švici, smo v Sloveniji po učinkovitosti nadzora v podjetjih na nezavidljivem 59. mestu od 59 držav, ki so v raziskavi sodelovale. To neizpodbitno kaže, da so spremembe nujno potrebne, saj je očitno ravno **s sedanjo ustaljeno prakso nadzora podjetij v Sloveniji nekaj hudo narobe**. Sam to dejstvo, v bran in spodbudo pri vzpostavljanju boljšega nadzora, večkrat izpostavim.

Kot predstavnika zaposlenih v nadzornem svetu družbe sva se in se bova tudi v prihodnje zavzemala za vse zaposlene, za dobro poslovanje družbe kot celote, spoštovanje zakonodaje ter notranjih aktov, pogodb in sporazumov, tako s strani zaposlenih kot s strani poslovodstva. Skozi mandat sva na žalost večkrat ugotovila, da se ravno slednje tega ne drži povsem, kar se **na koncu kaže predvsem v nezadovoljstvu zaposlenih**, kar v storitveni dejavnosti, kot je naša, vsekakor ni najboljše.



Piše:
Marjan Zahar

Delavski direktor – predstavnik delavcev v upravi družbe

V Hitu sem zaposlen od leta 1985, na različnih delovnih mestih, tako v gostinstvu kot igralništvu. Leta 2006 sem bil imenovan za delavskega direktorja, lani pa mi je svet delavcev potrdil drugi mandat.

V družbi Hit, d.d. je delovanje delavskega direktorja **opredeljeno v statutu družbe**. Delavski direktor tako predstavlja interese delavcev glede kadrovskih in socialnih vprašanj. Način delovanja uprave družbe pa je opredeljen v poslovniku uprave. Upravo sestavljajo **štirje člani**: predsednik uprave, dva člana uprave in delavski direktor kot predstavnik delavcev. V poslovniku je tudi natančno določen potek sej in pravila glasovanja. Sodelujem na sejah uprave družbe, kjer sem **zadoložen za problematiko, ki se tiče zaposlenih kot posameznikov, sveta delavcev in sindikatov, za obveščanje uprave o sklepih sveta delavcev in za zastopanje predlogov sveta delavcev na upravi**. Uprava je kolektivni organ odločanja v družbi. Na sejah podajam svoja mnenja in predloge, zagovarjam stališča, predstavljam določene teme.

Poleg sej ožje uprave v podjetju imamo tudi **seje uprave z izvršnimi direktorji in direktorji igralniško zabavišnih centrov**. Sestanki v tej zasedbi so namenjeni pregledu doseganja realizacije, ukrepom za njeno izboljšanje, zniževanju stroškov in izboljšanju učinkovitosti.

Obravnava gradiv in odločanje je na sejah uprave dosledno, običajno seveda počasnejše, kot bi si želel svet delavcev. Določeno problematiko je potrebno večkrat aktualizirati in jo ponovno predstaviti najvišjemu organu odločanja v družbi.

Sodelujem tudi na sejah **nadzornega sveta družbe** in na **skupščinah družbe**. Prisoten sem na sejah **sveta delavcev**. Organiziramo **sestanke** glede na potrebe

posameznih komisij in strokovnih služb in na sestankih, kjer obravnavamo aktualne teme s pooblaščenecem uprave. S strani sveta delavcev so moje naloge opredeljene v poslovniku med delavskim direktorjem in svetom delavcev.

Kadrovska funkcija na nivoju družbe in funkcija delavskega direktorja **sta ločeni**. Seveda to ne pomeni, da med delavskim direktorjem in kadrovsko službo ni sodelovanja. Večino težav, ki jih delavski direktor izpostavi tako na individualni kot kolektivni ravni, rešujemo prav s pomočjo kadrovske službe.

Moje področje delovanja zajema **sistem internega komuniciranja in obveščanja zaposlenih**. Ocenjujem, da je trenutni sistem obveščanja zaposlenih dober. V večini primerov uporabljamo kot informacijski kanal intranet, ki je dostopen večini zaposlenih v družbi. Gre za precejšen pre-

skok v številu in odprtosti informacij do interne javnosti, ki smo ga dosegli s prihodom sedanje uprave. V času prejšnje uprave je bilo informacij manj. Uprava se poslužuje tudi drugih načinov obveščanja zaposlenih, saj organiziramo tako imenovane sestanke z zaposlenimi, kjer podamo bistvene informacije, ki so v podjetju aktualne: poslovanje družbe v preteklem letu, plan za tekoče leto, dosežki in novosti v družbi, seznanjanje zaposlenih s strategijo družbe...

Veliko svojega časa dnevno posvečam tudi **reševanju tekoče problematike in razgovorom z zaposlenimi v družbi**. Vedno več posameznikov se z osebnimi težavami obrača na delavskega direktorja. V podjetju imamo tudi zaposlene, ki imajo nizke prejemke. V teh primerih gre za problematiko, ki zahteva individualno iskanje rešitev težav, v katerih se je znašel posameznik.





Piše:
dr. Klemen Podjed

Vloga svetov delavcev pri varovanju duševnega zdravja

Področje varnosti in zdravja pri delu je eno temeljnih področij angažiranja svetov delavcev v podjetjih. Po mnenju zaposlenih v Sloveniji je najpogostejši razlog za ogroženost zdravja zaradi dela stres. Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1) iz decembra 2011 delodajalcem predpisuje vrsto obveznosti na področju varovanja duševnega zdravja ter navaja tudi pravice svetov delavcev.

Rezultati mojih pogovorov zadnjih treh mesecev s kadrovskimi vodji, direktorji ter ali vodstvi približno petdeset majhnih, srednjih in velikih podjetij o izvajanih ukrepih ter izvedbi delavnic obvladovanja stresa, kažejo, da **velik delež slovenskih podjetij ne izpolnjuje vrste temeljnih obveznosti iz zakona**. Klasične odgovore lahko strnem v naslednje skupine: a) ni časa; b) ni denarja, c) to ni težava, ter d) na primer "smo ravno leto nazaj imeli nekaj na to temo". Hkrati je 45,6 % zaposlenih v Sloveniji (EU: 28,6 %) že leta 2005 menilo, da je njihovo zdravje ogroženo zaradi dela. **Najpogostejši razlog je z 37,7 % stres** (IRI, 2012). Ta odstotek je bil drugi najvišji v EU-27, takoj za Grčijo

(gl. sliko 1), pri čemer bi lahko sklepali, da so **razmere v začetku 2013 kvečjemu slabše**.

Zato je v primeru, da delodajalci ne poskrbijo za varovanje duševnega zdravja zaposlenih, skladno z zakonom in ne nazadnje z načeli trajnostnega poslovanja, **vloga delavskih svetov še toliko bolj ključna**. Pozitivno je, da ZVZD-1 določa, da lahko svet delavcev ali delavski zaupnik za varnost in zdravje pri delu pripravi predloge za odpravo in zmanjšanje tveganj za varnost in zdravje pri delu. ZVZD-1 delodajalcem tudi nalaga obveznost, da za izvajanje nalog predstavnikov delavcev v zvezi z

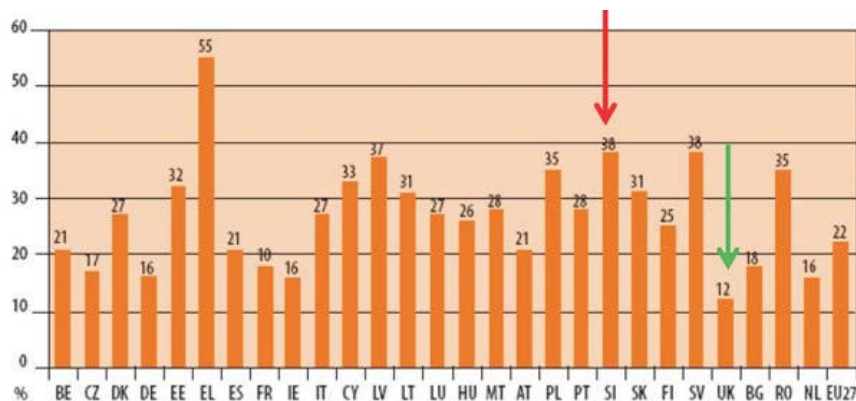
varnostjo in zdravjem pri delu zagotavljajo **ustrezne oblike usposabljanja**.

Praden si pogledamo, kaj predpisuje zakon in kakšne možnosti imajo delavski sveti, je dobro vedeti, da je nek tipičen in enostaven ukrep obvladovanja stresa ter varovanja duševnega zdravja **izvedba delavnice obvladovanja stresa**. Delodajalec lahko takšno 1,5 do 2 uri trajajočo delavnico izvede že za dobrih 200 EUR. Če se je udeleži 20 ljudi, je to dobrih 10 EUR na osebo. V tej luči so argumenti podjetij, da ni denarja ali časa, po moji oceni brez podlage in predvsem kažejo na aroganco, nevednost ali zmedo vodstev glede tega izjemno aktualnega problema.

Zakonske obveznosti delodajalcev in pravice delavskih svetov

Zakonodaja sama zagotavlja **soliden temelj za izvajanje pravic varovanja duševnega zdravja**, tako zaposlenim, kot svetom delavcev. Določba 91. člen Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) predpisuje, da mora delodajalec obveščati svet delavcev in **zahtevati predhodno skupno posvetovanje z njim o vseh vprašanih varnosti in zdravja pri delu**. Svoje pravice delavci uresničujejo neposredno, s svojimi predstavniki v svetu de-

Slika 1: Doživljanje stresa na delovnem mestu v EU-27



Vir: Šprah, 2012

lavcev na podlagi ZSDU, ali z delavskim zaupnikom za varnost in zdravje pri delu. 5. točka 3. člena ZVZD-1 določa: »Delavski zaupnik za varnost in zdravje pri delu je predstavnik delavcev, ki ima položaj in vlogo sveta delavcev.« ZVZD-1 v obligatornem delu določa, da mora delodajalec delavcem omogočiti, da sodelujejo pri obravnavi vseh vprašanj, ki zadevajo zagotavljanje varnega in zdravega dela. To svojo

obvladovanje primerov nasilja, trpinčenja, nadlegovanja in drugih oblik psihosocialnega tveganja na delovnih mestih, ki lahko ogrozijo zdravje delavcev ter, da mora 2) delodajalec za načrtovanje promocije zdravja na delovnih mestih zagotoviti potrebna sredstva in tudi način spremljanja njenega izvajanja.

Število primerov **izgorelosti zaposlenih** v slovenskih podjetjih še naprej naraš-

Najpogostejši razlog ogroženosti zdravja zaradi dela je z 37,7 % stres (IRI, 2012). Ta odstotek je bil drugi najvišji v EU-27, takoj za Grčijo (gl. sliko 1), pri čemer bi lahko sklepali, da so razmere v začetku 2013 kvečjemu slabše.

pravico delavci uresničujejo neposredno, s svojimi predstavniki v svetu delavcev na podlagi ZSDU, ali z delavskim zaupnikom za varnost in zdravje pri delu. ZVZD-1 določa dolžnost posvetovanja delodajalca z delavci ali njihovimi predstavniki (13. člen), med drugim o oceni tveganja, vsakem ukrepu, ki lahko vpliva na varnost in zdravje pri delu, izbiri strokovnega delavca, obveščanju delavcev ter organizaciji usposabljanja.

Delodajalec mora predstavnikom delavcev in sindikatom, na običajen način posredovati tudi **izjavo o varnosti z oceno tveganja in dokumentacijo o nezgodah pri delu**. Postopek ocenjevanja tveganja, način izdelave izjave o varnosti z oceno tveganja in revizijo ocene tveganja ureja 17. členu. Delodajalec mora k pisni oceni tveganja kot dokazilo o posvetovanju z delavci oz. njihovimi predstavniki, priložiti zapisnik. Delodajalec bo moral izjavo o varnosti z oceno tveganja objaviti na običajen način in jo v delu, ki se na njih nanaša, posredovati delavcem ob vsaki spremembi ali dopolnitvi. Poleg navedena ZVZD-1 delodajalcem predpisuje tudi sprejem ukrepov za **preprečevanje, odpravljanje in obvladovanje primerov mobinga**, ki lahko ogrozijo zdravje delavcev.

Novost novega ZVZD-1 je **promocija zdravja na delovnem mestu**, to je izvajanje sistematičnih ciljanih aktivnosti in ukrepov zaradi ohranjanja in krepitev telesnega in duševnega zdravja delavcev, ki jo mora delodajalec načrtovati in izvajati tako, da pripravi »načrt promocije zdravja«. Z vidika varovanja duševnega zdravja in stresa sta pomembna 24. in 32. člen ZVZD-1, ki določata, da mora 1) delodajalec sprejeti ukrepe za preprečevanje, odpravljanje in

ča, zato se je dobro zavedati, da za razliko od zloma noge zadnja faza izgorelosti pomeni za prizadetega čustveni, telesni in mentalni zlom. Okrevanje po zlomu noge se meri v mesecih, pri izgorelosti pa v letih, nekateri si nikoli ne opomorejo. Pričakujem, da bodo tudi zaposleni, ki bodo na delovnem mestu izgoreli, začeli vlagati tožbe proti delodajalcem, saj so znaki izgorelosti neke osebe relativno dobro prepoznavni in tudi vodstvo je soodgovorno za preprečevanje, da do zadnje faze izgorelosti ne pride. Izgorelost ni kaka eksotična bolezen. Šprah navaja, da **več kot 50 % zaposlenih kaže zgodnje faze izgorelosti, vsak 10 zaposleni pa doživi skrajno fazo izgorelosti** (Šprah, 2012).

V razmerah, ko se določil zakonodajec, na škodo delavcev, ne spoštuje, je še toliko

glede kršitev ravna prizanesljivo. A od objave zakona je minilo že skoraj 20 mesecev in mnenja sem, da se razmere na področju varovanja duševnega zdravja v slovenskih podjetjih in organizacijah **celo poslabšujejo, namesto, da bi se izboljšale**.

Promocija zdravja se splača

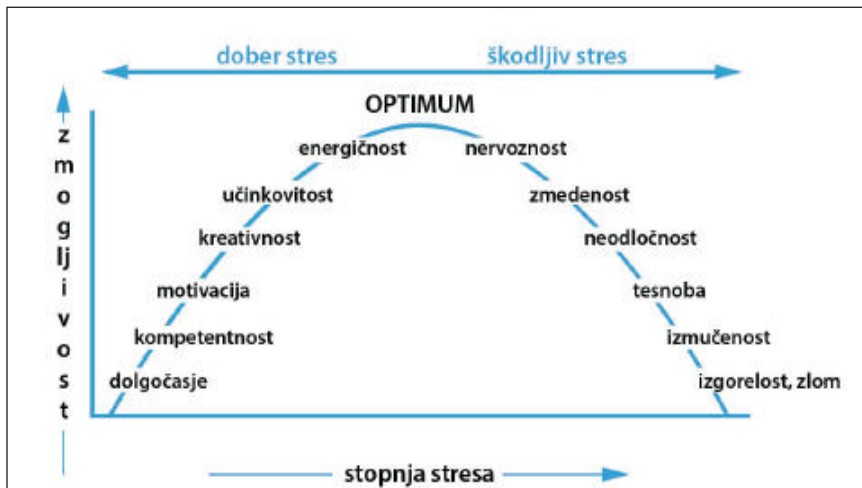
Glede na stanje v slovenskih podjetjih bi bilo možno sklepati, da se varovanje in promocija zdravja nikakor ne splačata. A številne raziskave kažejo ravno obratno. Stres je **epidemija, z ogromnimi posledicami za zdravje in finance**. Ocenjuje se, da so ekonomski stroški stresa na delovnem mestu v državah Evropske unije **med 3 – 4 % BDP**. Stres na delovnem mestu je vodilni razlog za absentizem in neobvladovanje stresa ima ogromne ekonomske in človeške posledice – povprečno 1.217 EUR na leto na zaposlenega v Veliki Britaniji (Integration training, 2012). Situacija v Sloveniji je primerljiva, saj so po raziskavah znašali stroški v letu 2009 približno 1,2 milijarde evrov. (www.obvladajmo-stres.si, 12. 7. 2012) To znese približno 1.300 evrov na leto na delovno aktivnega posameznika v Sloveniji. Ko iz statistike preidemo na človeške usode, zgodbe o zdravstvenih težavah, izgorelosti, slabši učinkovitosti pri delu ali zmanjšani kakovosti življenja zaradi pretiranega, škodljivega stresa, suhoparni podatki dobijo čisto človeške obraze. Splošno znano je npr., da je **75 do 90 % obiskov pri zdravniku povezanih s stresom**. Doživljanje stresa je vse prej kot izoliran pojav ali težava, s katero naj se pač "ukvarjajo pre-

Dobro vedeti, da je nek tipičen in enostaven ukrep obvladovanja stresa ter varovanja duševnega zdravja izvedba delavnice obvladovanja stresa. Delodajalec lahko takšno 1,5 do 2 uri trajajočo delavnico izvede že za dobrih 200 EUR.

bolj pomembna **moč in pripravljenost sveta delavcev ali delavskega zaupnika**, da uveljavljajo zakonske pravice delavcev. 31. člen ZVZD-1 tako določa, da svet delavcev ali delavski zaupnik lahko od delodajalca zahteva sprejem primernih ukrepov za odpravo in zmanjšanje tveganja za varnost in zdravje pri delu. Lahko zahteva tudi inšpekcijsko nadzorstvo inšpekcije za delo, kadar meni, da delodajalec ni zagotovil varnostnih ukrepov. ZVZD-1 je bil objavljen 3. 6. 2011, veljati je začel 3. 12. 2011 in razumljivo je, če inšpekcija na začetku veljavnosti zakona

več živčni zaposleni sami". Posledice prizadenejo tako posameznika, njegovo družino in seveda tudi podjetje.

Zanimivo je, da številne statistike in raziskave potrjujejo **donosnost ukrepov na področju promocije zdravja**, ki vključuje tudi psihosocialna tveganja. Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu navaja, da donosnost naložbe v dober program varstva in zdravja pri delu, po treh letih izvajanja, lahko doseže razmerje 6:1 €. Donosnost naložbe v promocijo zdravja na delovnem mestu pa, pretežno zaradi manj-



Slika 2: Odnos med stresom in zmogljivostjo zaposlenih

ših stroškov odsotnosti z dela, dosega donosnost med 2,5-4,8:1 € (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu (1), 2010). Obširna raziskava Eurofound po drugi strani ugotavlja, da se je zaradi izboljšane zdravja, varnosti in dobrega počutja zaposlenih produktivnost v nekaterih podjetjih zvišala celo za 20 %, večjo uspešnost pa organizacija oz. podjetje sicer dosega z zmanjšanjem odsotnosti z dela, manjše fluktuacije in večjega zadovoljstva zaposlenih (Eurofound, 2011).

Prav tako **ne drži mnenje, da je na "ljudi treba stalno pritiskati, drugače ni nič"** in da več pritiska pomeni več in bolje opravljeno delo. Že leta 1908 sta Yerkes in Dodson namreč odkrila, da se rezultati (energija, kreativnost, učinkovitost) do določene stopnje stresa povečujejo. Ko doživljanje stresa prekorači optimalno mero, pride do nervoznosti, zmedenosti, neodločnosti, tesnobe, in na koncu celo do izgo-

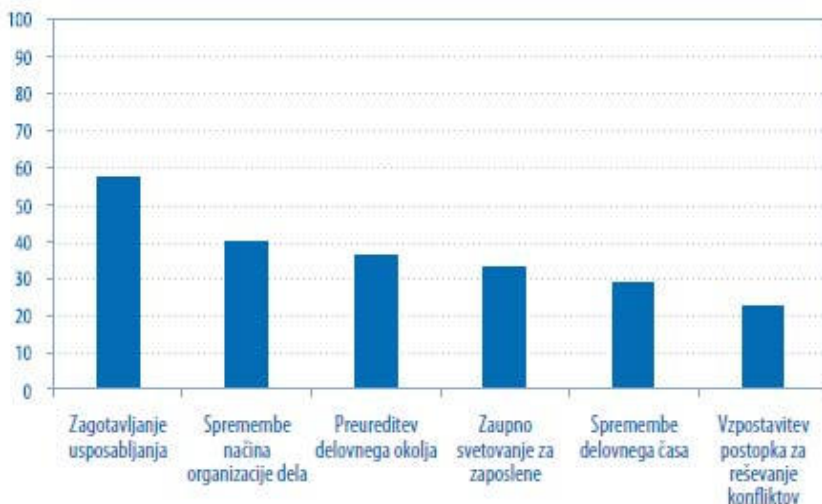
relotnosti, kar nazorno kaže slika 2.

Slika 3: Razlogi za ukvarjanje s psihosocialnimi tveganji (% poslovnih enot, EU-27)



Vir: EU-OSHA (2), 2010

Slika 4: Ukrepi za upravljanje s psihosocialnimi tveganji v EU-27.



Vir: EU-OSHA (2), 2010

Ocenjujem, da je mnogih slovenskim direktorjem in vodjem, kot tudi zaposlenim že povsem jasno, da enostavno zgolj še več pritiskanja na zaposlene ni strategija, ki lahko pomaga. Ta strategija lahko da ravno nasproten učinek. Zanimivo si je ogledati tudi razloge za ukvarjanje s psihosocialnimi tveganji, ki prevladujejo v podjetjih EU-27 (slika 3), ter vrsto ukrepov za upravljanje s psihosocialnimi tveganji v EU-27 (slika 4).

Dobra praksa obvladovanja stresa v Švici

V slovenskih razmerah, ko zmanjkuje časa, denarja in volje za izpeljavo celo osnovnih, z zakonom določenih pravic delavcev na področju varovanja zdravja je zanimivo vedeti, kako to področje obvladujejo v

nekaterih tujih podjetjih in državah, ki so nam za vzor. K obvladovanju stresa se lahko pristopa ad hoc, ali pa sistematično in z veliko predanosti, kot je to storilo **šest švicarskih podjetij v okviru projekta SWiNG**. Med temi so bila proizvodna in trgovska podjetja, bolnica, kanton, v projekt je bilo vključenih tudi nekaj najeminentnejših švicarskih izobraževalnih in svetovalnih inštitucij. Ugotovitve projekta SWiNG so lahko poučne za slovenska podjetja, saj se lahko zgledujemo, kako izpeljati proces obvladovanja stresa, pa tudi, kaj to predstavlja s finančno ekonomskega vidika.

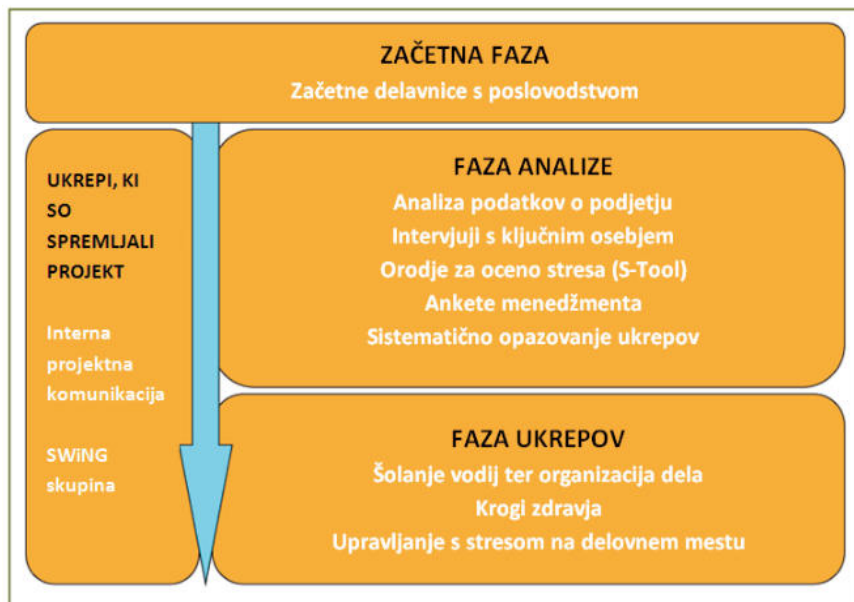
SWiNG je pokazal, da **lahko stres zelo naraste**, še zlasti, kadar je posledica soúčinkovanja različnih trajnih obremenitev, npr. kadar vlada velik časovni pritisk, obstaja večja negotovost, kadar se posameznik počuti preobremenjenega, ko je prisot-

no neustrezno vodenje ali slaba timska kultura.

Potek projekta SWiNG

V samih podjetjih je projekt potekal v **treh fazah**: začetna faza (usposabljanje poslovodstva), faza analize in faza ukrepov.

Slika 5: Arhitektura projekta za uporabo SWiNG v podjetjih



Vir: POH, 2011

Začetnim delavnicam za usposabljanje vodstvenih kadrov je sledila **analiza stanja**. Za potrebe analize stanja sta Inštitut za delovno medicino (IfA) in Psihološki inštitut Univerze v Bernu izdelala posebno orodje S-Tool, ki omogoča pravočasno

Klinika Barmelweid in ABB Turbo Systems

POH (POH, et al, 2010) med drugim poroča, da se je na kliniki Barmelweid s 360 zaposlenimi 25 različnih narodnosti na pri-

Stres je epidemija, z ogromnimi posledicami za zdravje in finance. Ocenjuje se, da so ekonomski stroški stresa na delovnem mestu v državah Evropske unije med 3 – 4 % BDP.

prepoznati **t. i. vroče stresne točke**, ustrezno ukrepati in zasnovati preventivne ukrepe proti stresu. Od 5.000 skupno zaposlenih v osmih podjetjih jih je S-Tool spletni vprašalnik izpolnilo 62 %, kar ocenjujem kot zelo dober odziv. Analizi je sledila izvedba ukrepov.

Celoten proces je bil podprt s spremljevalnimi ukrepi, sama izvedba tega projekta, ki je potekal v obdobju 2008-2010, pa se je **odvijala v 12 korakih**: 1) Obsežna analiza obstoječega stanja, 2) Opredelitev ciljev in vizije glede obvladovanja stresa, 3) Ozaveščanje o potrebi po ukrepanju, 4) Ko-

mer pokazalo, da velik problem predstavlja **pomanjkljivo medsebojno spoštovanje med sodelavci**. Zaposleni v nekaterih področjih, ki niso imeli enakega priznanja, kot drugi, so se počutili frustrirano. Zato so v podjetju spodbudili programe medsebojnega spoznavanja. Stres je povzročal tudi stalen časovni pritisk in pritisk glede zmanjševanja stroškov. Na kliniki izpostavljajo tudi spoznanje, da so zaposleni nekako pričakovali že pripravljene rešitve, brez prevzemanja lastne odgovornosti.

V podjetju ABB Turbo System Ag s 1.014 zaposlenimi (leto 2010) so na začet-

ku projekta zabeležili kulturo sodelovanja in visoko stopnjo usmerjenosti k zaposlenim. Glavna problema, zaradi katerih so bili zaposleni pod stresom, pa sta bila **negotovitost** (v začetku 2009 so se začela prva odpuščanja), ter **časovni pritisk**, saj so imeli v letu 2008 ogromno naročil. Projekt SWiNG je povečal zavedanje, razumevanje in prepoznavanje stresa, hkrati pa so bile prepoznane tudi pomanjkljivosti S-Tool oz. same študije. Zaposleni in vodstveni kader so začeli o tej temi bolj odprto govoriti, bolj pozorni so postali na relevantne simptome in sprožilce stresa. Sodelavci, odgovorni za protistresne ukrepe, se redno sestajajo in izmenjujejo izkušnje. Aktivnosti zastavljene s projektom SWiNG nadaljujejo tudi po zaključku projekta, prav tako še naprej uporabljajo S-Tool.

Na ravni projekta se je delavnic oblikovanja rešitev udeležilo 34 % zaposlenih, tečajev obvladovanja stresa 19 % zaposlenih, udeležba na šolanju za vodstvene kadre pa je bila 88 %. Noben od korakov sam po sebi ni odločilen za uspeh pri preprečevanju stresa, temveč deluje v celotnem paketu.

Rezultati SWiNG projekta

Podjetjem se **splača vlagati v preprečevanje stresa**, je še ena od ugotovitev projekta SWiNG. Shulte-Abel in Weber (2) navajata, da so zaposleni, ki doživljajo močan stres, do 10 % manj produktivni od sodelavcev z enako obremenitvijo, kar podjetje stane do 6.400 evrov na leto, na zaposlenega. V povprečju 25 % udeležencev je zmanjšalo stopnjo stresa in povečalo produktivnost. Z ustreznimi ukrepi se je pri s stresom najbolj obremenjenih zaposlenih odsotnost z dela zmanjšala za 1,7 dneva na leto. Povprečno tako v osmih podjetjih na zaposlenega samo zaradi manjše odsotnosti z dela **privarčujejo 480 evrov/leto**. Investicija v ukrepe obvladovanja stresa je v 2,5 leta trajajočem projektu znašala 604 evrov na zaposlenega, povprečni letni donos na zaposlenega pa je dosegel 156 evrov na leto. To pomeni, da se investicija povrne najkasneje v petih letih (Shulte-Abel, Weber (2), 2011), pri čemer avtorji raziskave navajajo, da gre za konzervativno oceno. V luči ocen Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu, ki donosnost programov promocije zdravja (kar ni isto kot program obvladovanje stresa!) ocenjuje na 2,5 - 4,8:1 € (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu (2), 2010), je ta podatek nizek. Zanimivo bi bilo raziskati primerljivost podatkov.

Slovenijo čaka veliko dela

V Sloveniji ni veliko podjetij, ki bi k tej problematiki pristopala na tak način, kljub temu, da je odstotek zaposlenih, ki ocen-

osredotočanje na ukrepe, brez skrbne analize trenutne situacije, nekritična uporaba standardiziranih rešitev, slaba komunikacija in pomanjkanje zaupanja, premalo kapacitet in denarja, premalo vključevanja in

tavne pravice delavcev na področju varovanja (duševnega zdravja), so v sedanjih slovenskih kriznih razmerah ključnega pomena. Zato naj sveti delavcev oziroma zaupniki v podjetjih, kjer delodajalec ne spoštuje zakonskih obveznosti varovanja zdravia zaposlenih, pogosteje posežejo po pravicah iz 31. člena ZVZD-1, ki določa, da svet delavcev ali delavski zaupnik lahko od delodajalca zahteva sprejem primernih ukrepov za odpravo in zmanjšanje tveganj za varnost in zdravje pri delu. In če tudi to ne deluje, lahko skladno z določili zakona, zahtevajo tudi inšpekcijsko nadzorstvo inšpekcije za delo.

V razmerah, ko se določil zakonodajec, na škodo delavcev, ne spoštuje, je še toliko bolj pomembna moč in pripravljenost sveta delavcev ali delavskega zaupnika, da uveljavljajo zakonske pravice delavcev.

jujejo, da je njihovo zdravje ogroženo zaradi dela, drugi najvišji v EU-27. 45. Za doseg pomembnih pozitivnih sprememb, ki bi z vidika 24. in 32. člena ZVZD-1 ne nazadnje zadovoljile tudi inšpektorje za delo, seveda ni nujno pristopiti tako obsežno, kot v obravnavanem primeru. Najredkejša dobrina je pravzaprav zavedanje oziroma pripravljenost za ukrepanje. V času, ko ima zelo

sodelovanja. Kot pomemben dejavnik uspeha navajajo tudi to, da mora biti podjetje in menedžment predano projektu (Shulte-Abel, Weber (1), 2011).

Projekt je SWiNG ocenjujejo za velik uspeh. Evalvacija na osnovi 12 dejavnikov uspeha je med drugim tudi pokazala, da ni preprostih receptov in rešitev, ki bi ustrezali vsem organizacijam. Zato je soočanje s

Znanje, moč, pripravljenost ter usposobljenost svetov delavcev ali delavskih zaupnikov, da uveljavljajo zakonske in ustavne pravice delavcev na področju varovanja (duševnega zdravja), so v sedanjih slovenskih kriznih razmerah ključnega pomena.

veliko zaposlenih občutek, da "nikomur ni mar za njih", lahko že izvedba kake delavnice v prostorih podjetja naleti na zelo dober odziv. Zgolj nekaj pozornosti in odprtosti za soljudi je dovolj za opažanje, da so številni ljudje pod hudim pritiskom stresa in da so hvaležni za možnost pridobiti pomoč glede svojih duševnih stisk. Seveda se z vidika učinkov in donosnosti investicije najbolj splača sistematičen in strokoven pristop. Na švicarskem primeru se lahko marsikaj naučimo tudi glede pasti takšnih programov, ki zmanjšujejo učinke ukrepov:

stresom v podjetjih proces, ki povezuje teorijo in prakso ter ju nenehno nadgrajuje v smislu še boljših rešitev, prilagojenih za posamezno podjetje. Alternativa – vse več izgorelih zaposlenih in izgorelih podjetij, se vse bolj kaže kot nevzdržna in škodljiva.

Vloga svetov delavcev je ključna

Znanje, moč, pripravljenost ter usposobljenost svetov delavcev ali delavskih zaupnikov, da uveljavljajo zakonske in us-

Viri:

Bettina Schulte-Abel, Lukas Weber (1): *Stressbelastung: Unternehmen haben es in der Hand. HR Today Special 3 (2011); 20-21*

Bettina Schulte-Abel, Lukas Weber (2): *Aktiv und wirksam gegen Stress. Organisator 12/11-9 (2011); 46-47*

Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu (1): *Facts 93, 2010*

<https://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/93>

Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu (2): *Evropska anketa podjetij o novih in nastajajočih tveganjih.*

https://osha.europa.eu/sl/publications/reports/en_es_ener1-summary.pdf, 14. 2. 2013

Integration training,

http://www.integrationtraining.co.uk/testimonials_stressmanagement/research/, 10. 1. 2013

IRI – Inštitut za razvoj in inovacije Ljubljana: *Stres ter z njim povezani pojavi, ZSSS in IRI, Ljubljana, 2012*

POH – Public and Organizational Health Department, Zürich University et al. *SWiNG Project – Final Report of the Evaluation, Zürich, 2011*

Šprah L., *Instrument za ekspertno napoved dejavnikov tveganj na delovnem mestu, povezanih s poklicnim stresom (IDTS), Družbeno medicinski inštitut ZRC SAZU, 2012*

www.obvladajmo-stres.si, 12. 7. 2012

Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1), 2011

Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), 1993

Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1)

45. člen

(sodelovanje delavcev pri upravljanju)

(1) Delodajalec mora delavcem omogočiti, da sodelujejo pri obravnavi o vseh vprašanih, ki zadevajo zagotavljanje varnega in zdravega dela, v skladu s tem zakonom in drugimi predpisi.

(2) Pravico iz prejšnjega odstavka tega člena uresničujejo delavci neposredno, s svojimi predstavniki v svetu delavcev, v skladu s predpisi, ki urejajo sodelovanje delavcev pri upravljanju ali z delavskim zaupnikom za varnost in zdravje pri delu.

(3) Za izvolitev delavskega zaupnika iz prejšnjega odstavka tega člena se uporabljajo predpisi, ki urejajo sodelovanje delavcev pri upravljanju.



Piše:
Vesna Razpotnik

Kolektivno dodatno pokojninsko zavarovanje v luči ZPIZ-2

Kaj zakonske novosti pomenijo za delovanje delavskih predstavništev v podjetjih

Dodatno pokojninsko zavarovanje v Sloveniji deluje že 13. leto. V tem času je bilo moč zaznati potrebe po spremembah, s katerimi bi lahko učinkoviteje dosegli namen dolgoročnega varčevanja za dodatno pokojnino, ki jo posamezni varčevalec pridobi z upokojitvijo. Sprejeta novela Zakona o pokojninskem in invalidskem zavarovanju (v nadaljevanju ZPIZ-2), ki se uporablja od 1. januarja letos, na novo ureja kar nekaj vsebinsko pomembnejših področij dodatnega pokojninskega zavarovanja. To pa seveda nujno prinaša določene novosti tudi v delovanje delavskih predstavništev v podjetjih (sindikati in sveti delavcev), ki na tem področju na eni strani nastopajo v vlogi pogajalcev z delodajalcem glede pokojninskega načrta, po drugi pa kot sogovornik pri izbiri upravljavca tega načrta.

Pomembnejše novosti

1.

Po novem je **vklučitev** v sistem kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja in s tem možnost koriščenja davčnih olajšav **omogočena vsem, tudi samozaposlenim osebam in posameznikom, ki so pretežni lastniki podjetja** ali zavoda, v katerem so zaposleni.

2.

Delodajalec, ki za posameznega zaposlenega delavca plača premijo za kolektivno dodatno zavarovanje, je upravičen, da:

- od premije ne plača akontacije dohodnine in prispevkov za socialno varnost (premija predstavlja bruto znesek in se ne šteje kot izplačilo plače);
- od plačane premije v koledarskem letu uveljavlja kot posebno olajšavo pri davku od dohodka pravnih oseb/ davku o dohodkov iz dejavnosti, pri čemer od 1. 1. 2013 dalje **ni več pomemben odstotek vključenih zaposlenih**.

Posameznik pa lahko uveljavlja posebno davčno olajšavo za individualno vplačane premije (iz neto plače) v celoti oziro-

ma v primeru, da mu premijo plačuje tudi delodajalec, zgolj za razliko do priznane davčne olajšave. Višina davčne olajšave je omejena na največ 24 odstotkov obveznih prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje (5,844 odstotka bruto plače posameznika), vendar **v letu 2013 ne več kot 2.819 evrov**.

3.

Pomembna novost je **možnost varčevanja v skladih življenjskega cikla**, ki se med seboj razlikujejo po naložbeni politiki, ustrezno prilagojeni ciljni starostni skupini članov, katerim je posamezni pod-sklad (kritni sklad) namenjen. Namen te vrste produktov je v zaščiti vlagateljevih sredstev pred morebitnimi izgubami na kapitalskih trgih v obdobju približevanja upokojitvi. Posameznik, ki se bo v nekaj letih upokojil, naj bi se izogibal tveganim naložbam v delnice, za mlajše, ki imajo do upokojitve še mnogo let, pa so delnice primernejša oblika naložb. Upravljavlec za vsakega izmed pod-skladov (kritnih skladov) določi ciljno starostno skupino in najnižji dovoljeni delež sredstev pod-sklada (kritnega sklada), naložen v nizko tvegane finančne naložbe. Vsak član ima pravico, da enkrat letno izbere drug pod-sklad krovnega pokojninskega sklada

(oziroma drug kritni sklad v skupini kritnih skladov), pri čemer pa ta pod-sklad (kritni sklad) ne sme biti namenjen mlajši starostni skupini članov od starostne skupine, kateri član pripada. Prav tako je v ZPIZ-2 še določeno, da mora upravljavlec krovnega pokojninskega sklada (skupine kritnih skladov) v pod-skladu (kritnem skladu), ki je namenjen najstarejši starostni skupini članov, zagotavljati **najmanj zajamčeno donosnost**, določeno z ZPIZ-2.

4.

Glede pravic iz naslova zbranih sredstev, ki jih imajo po novem člani pokojninskih skladov, pa sta bistveni dve spremembi; **upokožitev v prvem stebru je edini pogoj za dodatno pokojnino** (po ZPIZ-1 je bila zahtevana še starost 58 let in 120 mesecev vključenosti) ter **onemogočanje nenamenske porabe zbranih sredstev**. Vsa vplačana sredstva po 1. 1. 2013 so namenjena dodatni pokojnini, razen v primeru, da so zbrana sredstva ob upokojitvi manjša od 5.000 EUR. V tem primeru posameznik lahko zahteva izplačilo v enkratnem znesku. Prav tako posamezniku po izteku 120 mesecev varčevanja ostaja pravica zahtevati izplačilo v enkratnem znesku za vse vplačane premije in zbrana sredstva

do 31. 12. 2012 in s tem ohranitev pridobljenih pravic po ZPIZ-1. Dodatna izjema so tudi vsi tisti posamezniki, ki so se upokojili do 31. 12. 2012. Zbrana sredstva lahko koristijo po 1. 7. 2013, ne glede na dobo varčevanja.

5.

Zakonodajalec je nekoliko pomanjkljivo uredil prehodno obdobje, saj se nekatere določbe ZPIZ-2 uporabljajo z uveljavitvijo zakona, nekatere določbe pa bodo stopile v veljavo šele po uskladitvi obstoječih pokojninskih načrtov, pravil upravljanja in pogodb o financiranju pokojninskih načrtov z ZPIZ-2. Zakonski rok za uskladitev pokojninskih načrtov je dve leti po uveljavitvi zakona, rok za uskladitev pogodb o financiranju pokojninskih načrtov pa v šestih mesecih od uskladitve pokojninskega načrta. Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve je že posredovalo svoje stališče glede neposredne uporabe določb ZPIZ-2, in sicer, da v času **do uskladitve pokojninskih načrtov z ZPIZ-2 ostajajo v veljavi vse obstoječe določbe pokojninskih načrtov**, kar pomeni, da se vse pravice in obveznosti izvajajo še naprej na obstoječi način. Za vsa razmerja, ki niso bila urejena v pokojninskem načrtu in je zanje neposredno veljal ZPIZ-1, pa **od 1. 1. 2013 dalje velja ZPIZ-2**.

Kljub temu lahko pričakujemo, da bodo v praksi izvajalci/upravljalci pokojninskih načrtov različno ravnali in delodajalce zasuli z različnimi ponudbami »najboljših« pokojninskih načrtov. Zato se bo med upravljalci pokojninskih skladov »boj« za tržni delež ter rast sredstev v upravljanju močno okrepil. To pa pomeni tudi **dodatni izziv za predstavnike zaposlenih (sindikat in svet delavcev)**, ki na eni strani nastopajo v pogajanjih z delodajalcem o sklenitvi/uskladitvi pogodbe o oblikovanju pokojninskega načrta, nato pa tudi kot sogovornik v postopku izbire upravljavca pokojninskega načrta.

Možne vloge in naloge delavskih predstavništva

Pobudniki oblikovanja/preoblikovanja pokojninskega načrta

Kolektivno dodatno pokojninsko zavarovanje v podjetju enako kot v preteklosti vzpostavljajo delodajalci in delavci skupaj,

na podlagi socialnega dialoga. Odvisno od organiziranosti delavcev v podjetju, lahko v njihovem imenu odloča o sklenitvi pogodbe o oblikovanju pokojninskega načrta kolektivnega zavarovanja **reprezentativni sindikat pri delodajalcu, svet delavcev, zbor delavcev ali delavci s posebno pisno izjavo.** V večini primerov delodajalec oblikuje pokojninski načrt za svoje zaposlene na način, da pristopi k odobrenemu pokojninskemu načrtu kolektivnega zavarovanja, ki se izvaja na podlagi odprtega pokojninskega sklada. Pokojninski načrt pa se lahko oblikuje tudi tako, da predstavlja del kolektivne pogodbe. Pokojninski načrt se oblikuje v skladu s pogodbo o oblikovanju pokojninskega načrta, ki jo kot pogodbeni stranki skleneta delodajalec in zaposleni oziroma njihovi predstavniki.

Po novem ZPIZ-2 **že sam zakon določa obvezne sestavine pogodbe o oblikovanju pokojninskega načrta ali določbe kolektivne pogodbe,** ki se nanašajo na kolektivno dodatno pokojninsko zavarovanje. Obvezne sestavine pogodbe so:

- pogoji za vključitev v pokojninski načrt kolektivnega zavarovanja;
- višina vplačila ali način izračuna višine vplačila;
- način in roke za financiranje vplačil ter pravne posledice, če vplačila niso izvedena;
- višina vplačila v primeru dela s skrajšanim delovnim časom od polnega, v primeru dopolnilnega dela ter v času prejetja nadomestil;
- določba, kdo bo v skladu s pokojninskim načrtom kolektivnega zavarovanja upravljal pokojninski sklad, ki se oblikuje s to pogodbo;
- posledice prenehanja zaposlitve pri delodajalcu;
- razlogi in pogoji za prenehanje pogodbe o oblikovanju pokojninskega načrta kolektivnega zavarovanja;
- stroški, ki jih zaračunava upravljavec.

Zaposleni pri delodajalcu se vključijo v pokojninski načrt kolektivnega zavarovanja z dnem sklenitve pogodbe o oblikovanju

pokojninskega načrta oziroma z dnem nastopa dela na podlagi pogodbe o zaposlitvi pri delodajalcu, ki je oblikoval pokojninski načrt kolektivnega zavarovanja. V pokojninski načrt kolektivnega zavarovanja se pod enakimi pogoji vključijo vsi zaposleni pri delodajalcu. Kot pogoj za uveljavitev pravice do vključitve v pokojninski načrt kolektivnega zavarovanja delodajalec lahko določi, da mora biti zaposleni v delovnem razmerju pri delodajalcu določeno časovno obdobje, ki pa ne sme biti daljše od enega leta. Po novem **zaposleni ne podpisuje pristopne izjave, temveč poda pisno izjavo delodajalcu, da ga ta ne vključi v kolektivno dodatno pokojninsko zavarovanje.**

Do ponudbe novih oziroma preoblikovanih pokojninskih skladov, ki bodo usklajeni z ZPIZ-2, pri delodajalcih, ki že financirajo pokojninski načrt, pravzaprav ni nobenih sprememb. Delodajalec izvaja kolek-

Do ponudbe novih oziroma preoblikovanih pokojninskih skladov, ki bodo usklajeni z ZPIZ-2, pri delodajalcih, ki že financirajo pokojninski načrt, pravzaprav ni nobenih sprememb.

ktivno dodatno pokojninsko zavarovanje **skladno z veljavno pogodbo o financiranju kot doslej.** Prav tako lahko vsi tisti delodajalci, ki še nimajo urejenega kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja, **pristopijo k obstoječim pokojninskim skladom oziroma pokojninskim načrtom.**

Sogovorniki pri izbiri izvajalca in svetovalci zaposlenim

Po novem lahko delodajalec oblikuje in financira tudi več pokojninskih načrtov in zaposlenim omogoči, da izberejo pokojninski načrt, v katerem bodo varčevali za dodatno pokojnino. Zaposleni je lahko istočasno vključen v dodatno zavarovanje samo po enem pokojninskem načrtu kolektivnega zavarovanja in po enem pokojninskem načrtu individualnega zavarovanja. Izjema te določbe velja za zaposlene, ki so na podlagi več pogodb o zaposlitvi za krajši delovni čas lahko vključeni v več pokojninskih načrtov pri vsakem izmed delodajalcev.

Delodajalci so doslej (z izjemo Republike Slovenije, ki je kot delodajalka zapo-

slenih v javnem sektorju samostojno oblikovala pokojninski načrt) oblikovali pokojninski načrt na način, da so pristopili k pokojninskemu načrtu kolektivnega zavarovanja, ki ga izvaja **vzajemni pokojninski sklad, pokojninska družba ali zavarovalnica**. Morda v prihodnje lahko pričakujemo, da se bodo tudi podpisniki kolektivnih pogodb na področju gospodarskih dejavnosti, odločili za vzpostavitev kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja v okviru kolektivne pogodbe.

Delodajalec, ki je oblikoval pokojninski načrt kolektivnega zavarovanja, mora nato skleniti z upravljavcem pokojninskega sklada posebno pogodbo o financiranju pokojninskega načrta kolektivnega zavarovanja, ki **mora biti v skladu z določbami zakona in s pogodbo o oblikovanju pokojninskega načrta, ki jo delodajalec sklenil s svojimi delavci**. Delodajalci morajo zaposlenim/članom omogočiti tudi vpogled v določbe pogodbe o financiranju pokojninskega načrta, ki jo je delodajalec sklenil z upravljavcem sklada, ki se nanašajo na

- obseg zagotavljanja zjamčene donosnosti (skladno z zakonskim minimumom ali več);
- način vrednotenja premoženja (zgolj pri vzajemnih pokojninskih skladih ni skritih izgub).

Ključni kazalnik finančne moči upravljavca in sposobnosti izpolnjevanja jamstva za izplačila privarčevanih sredstev zavarovancem je njegova **kapitalska ustreznost** – razmerje med kapitalom in sredstvi v upravljanju. Vsi upravljavci nosijo del tveganja pri upravljanju pokojninskih skladov, saj morajo v primeru, da sredstva posameznika ne dosegajo zjamčene vrednosti sredstev, primanjkljaj pokriti neposredno iz lastnega kapitala oz. lastnih sredstev. Višja kapitalska ustreznost pomeni **višjo stopnjo varnosti za zavarovance**.

Nadzorniki izvajanja pogodbe o oblikovanju pokojninskega načrta

Minimalno vsebino pogodbe in pokojninskega načrta določa predlagani zakon.

Izbira, kdo bo v skladu upravljal pokojninski sklad, ki se oblikuje s pogodbo o oblikovanju pokojninskega načrta, je zahtevna, zato je sodelovanje pri tej izbiri v imenu zaposlenih ena najpomembnejših nalog delavskih predstavništev.

plačevanje premije in stroške, ki jih upravljavec pokojninskega sklada zaračunava.

Izbira, kdo bo v skladu s pokojninskim načrtom kolektivnega zavarovanja upravljal pokojninski sklad, ki se oblikuje s pogodbo o oblikovanju pokojninskega načrta, je zahtevna, saj je treba kot prvo poznati prednosti in slabosti posamezne oblike, nato pa tudi primernost posameznega izvajalca.

Ključne vsebine pri izbiri upravljavca sredstev dodatnega pokojninskega zavarovanja so naslednje:

- varnost/kapitalska ustreznost;
- transparentno poslovanje (vzajemni pokojninski skladi vodijo stanje na kapitalnem računu posameznika v enotah premoženja in posameznik vsak mesec natančno ve, koliko sredstev ima na računu, vključno s pripadajočim donosom);
- stroški upravljanja (vstopni stroški, upravljavska provizija);

Delodajalec in delavec se dogovorita o višini vplačil. Po novem ZPIZ-2 mora upravljavec pozvati delodajalca na plačilo, če ta ne izvede plačila v roku, določenem s pogodbo oblikovanju pokojninskega načrta. Upravljavac mora o tem obvestiti tudi organ, ki je v imenu zaposlenih sklenil pogodbo o oblikovanju pokojninskega načrta. Gre za novost, katere **cilj je zagotoviti redna vplačila v dodatno zavarovanje**. Natančneje kot do sedaj, je urejena tudi **pravica do sklenitve mirovanja dodatnega zavarovanja**. O sklenitvi mirovanja kolektivnega zavarovanja mora delodajalec obvestiti organ, ki je v imenu zaposlenih sklenil pogodbo o oblikovanju pokojninskega načrta. Pogoji za vzpostavitev mirovanja se določijo v pogodbi o oblikovanju pokojninskega načrta kolektivnega zavarovanja ter pokojninskem načrtu.

V primeru neplačevanja in drugih kršitev pokojninskega načrta s strani delodajalca je za izvajanje nadzora in sankcij pri-

stojen Inšpektorat Republike Slovenije za delo. Pri prevzemu podjetja mora delodajalec vsaj še eno leto zagotavljati pravice iz kolektivnega varčevanja prevzetim delavcem.

Bodo zaposleni v prihodnje zaupali vlogo predstavnika zaposlenih v odboru prav predstavnikom sindikata oziroma sveta delavcev? ZPIZ-2 namreč zahteva, da ima vsak pokojninski sklad, ki izvaja kolektivno dodatno zavarovanje odbor pokojninskega sklada. Odbor je strokovni organ, ki ga sestavlja pet članov, od tega trije predstavniki članov in dva predstavnika delodajalcev, ki financirajo pokojninski načrt.

Primer dobre prakse in že uveljavljenega delovanja odborov predstavlja Modra zavarovalnica, d.d., ki že ima vzpostavljena **odbora pokojninskih skladov**. Pristojnosti odbora Kapitalskega vzajemnega pokojninskega sklada (odbor KVPS) so določene v Pravilih sklada KVPS, izvajajo pa jih predstavniki delodajalcev, ki financirajo pokojninski načrt in predstavniki članov. Pristojnosti odbora Zaprtega vzajemnega pokojninskega sklada za javne uslužbenke (odbor ZVPSJU) so določene v Kolektivni pogodbi o oblikovanju pokojninskega načrta za javne uslužbenke ter Pravilih sklada ZVPSJU. Oblikovan je kot posebno telo socialnih partnerjev, in sicer z namenom aktivnega vključevanja predstavnikov delodajalca – Vlade RS in predstavnikov sindikatov v izvajanje varčevanja za starost za javne uslužbenke ter izvajanje nadzora nad poslovanjem sklada.

Odbora sta se izkazala kot ustrezen in primeren način sodelovanja socialnih partnerjev in služita tudi kot učinkovit posvetovalni organ upravljavca.

Zaključek

Učinki pokojninske reforme v prvem stebru (zniževanje nadomestitvene stopnje, zaostrovanje pogojev za upokojitev) učinkujejo za vse nas enako. Manj kot polovica zaposlenih pa že ima zagotovljeno vsaj nekaj sredstev za dodatno pokojnino in morda najmlajšim do upokojitve celo uspe privarčevati potrebni 10 do 15-odstotni delež starostne pokojnine. **Kaj pa vsi ostali?** Vloga delavskih predstavništev (svetov delavcev in sindikatov) za izboljšanje stanja na tem področju je lahko odločilnega pomena.

Manifest zaposlenih proti prodaji Luke Koper – priložnost za tehten sistemski razmislek!

Ko so ne tako dolgo nazaj **delavci Termoelektrarne Šoštanj** v podporo nadaljevanju projekta TEŠ-6, ki je po njihovem mnenju izjemnega pomena za zaposlenost in življenje v Šaleški dolini, nasprotovali zamenjavi posloводства in zasedli tovarno, se je po njih vsul plaz medijskih kritik o popolni nedopustnosti njihovega početja. Zamenjave vodstev in strategij podjetij naj bi bile izključno stvar lastnikov, delavci pa so navsezadnje samo najeta delovna sila, ki se v upravljanje podjetij nima kaj vtikati, bi lahko povzeli takratne objave. Ko so pred kratkim (dne 14. februarja) **delavci Luke Koper** prek svojega sveta delavcev objavili svoj »manifest proti nameravani prodaji te družbe«, v katerem opozarjajo na popolno neresnost slovenske politike in nesprejemljivo igrakanje z usodo – za zdaj še uspešnega – podjetja ter izražajo globoko pripadnost ter pripravljenost boriti se za svoje podjetje proti vsem mogočim diletantskim kvazilastnikom, pa so bili medijski odzivi na to delavsko akcijo že precej drugačni, nekateri celo izrazito pozitivni. In tudi prav je tako!

Čas je, da vsi skupaj prenehamo zgolj načelno čvekati o zaposlenih kot **najpomembnejši skupini déležnikov in glavnem bogastvu podjetij** ter o **človeškem kapitalu** kot najpomembnejšem (pomembnejšem od finančnega kapitala) produkcijskem tvorcu v nastopajoči eri znanja itd. ..., **v praksi pa ravnati ravno nasprotno**. V resnici so namreč – ko se sprejemajo pomembne poslovne odločitve in delijo rezultati poslovanja – danes zaposleni, ki so v praksi še vedno tretirani zgolj kot »delovna sila«, služehča lastnikom kapitala, žal običajno povsem »zadnja luknja na piščali«. Naj bo končno dovolj te **grozljive hipokrizije**, s katero se danes srečujemo na vsakem koraku in ki v praksi preprečuje dejansko učinkovito angažiranje razpoložljivega človeškega kapitala v produktivne namene. Samo to, ne pa nekakšno nenehno ustvarjanje »spodbudnejšega poslovnega okolja za (fi-

nančni) kapital«, pa nas dejansko lahko potegne iz krize in popelje v neko ekonomsko učinkovitejšo, hkrati pa socialno pravičnejšo družbo.

Čas je, da se zavemo, da podjetje danes ni (in v resnici tudi nikoli ni bilo) **zgolj »pravno personificirani« finančni kapital**, s katerim se lahko njegovi lastniki igrakajo po mili volji – ga prodajajo, zapravljajo, izkoriščajo, plenijo, zastavljajo, prekladajo, ..., skratka z njim ravnajo kot s svojo »stvarjo«, ne glede na to, da ta stvar sama po sebi, to je brez zaposlenih, v resnici ne producira ničesar. Šele delo plus kapital je produkcija, ta pa je bistvo podjetja. Kapital sam torej še ni podjetje, večina lastnikov kapitala pa danes tudi niso nikakršni podjetniki v pravem pomenu besede, ampak so samo »vlagatelji«, pri čemer je edini element njihovega »podjetništva« tveganje. A tvegajo s svojo udeležbo v podjetju tudi delavci, ki so v njem zaposleni in v njem (so)ustvarjajo novo vrednost. In to morda celo bolj eksistenčno kot lastniki kapitala. Kdo torej lahko danes v podjetju utemeljeno odloča in si prisvaja celotne rezultate (skupnega) poslovanja – zgolj lastniki finan-

čnega ali tudi lastniki vse pomembnejšega človeškega kapitala? Predvsem pa: **po kakšni logiki lahko danes lastniki finančnega kapitala (namesto zgolj svojega kapitala) prodajajo podjetja v celoti**, se pravi vključno z njihovim intelektualnim (človeškim in strukturnim) kapitalom, katerega nosilci in lastniki so zaposleni? Lastniki v podjetja vložena finančnega kapitala torej lahko danes podjetja prodajajo po tržni vrednosti skupaj s kapitalom, ki ni njihov (tržna vrednost podjetij je po Edvinssonu enaka vrednosti vložena finančnega plus intelektualnega kapitala), in to ne da bi jim bilo treba za kaj takega vprašati njegove lastnike. Kje je tu še kaka sistemski logika? Se je že kdo vprašal o ustavnosti družbene ureditve, ki to omogoča?

Če drži, da naj bi bila lastnina sveta, potem je preprosto nedopustno, da lahko nekdo, to je lastniki finančnega kapitala pod-

jetij, upravlja in prosto razpolaga tudi z lastnino drugih, to je zaposlenih v podjetju. Sistemski predpostavka, da je mezza (plača) kot tržna cena »delovne sile«, tudi dejansko ekvivalent v podjetje vložnim človeškim zmožnostim zaposlenih (znanje, ustvarjalnost, delovna motivacija, organizacijska pripadnost), je popolnoma napačna.

V resnici so stvari povsem drugačne in navaditi se bo treba na to, da bodo zaposleni – če naj bi v podjetja vlagali maksimum svojih ustvarjalnih zmožnosti – **začeli zahtevati (in to zelo upravičeno) tudi ustrezno soudeležbo tako pri poslovnem odločanju kot pri delitvi rezultatov poslovanja**. Pravzaprav je čudno, da v današnjih pogojih gospodarjenja klasični mezdni kapitalizem sploh še funkcionira. A če dobro premislimo, saj že dolgo sploh ne funkcionira več – že davno je povsem kolapsiral in zadnja kriza je dokaz, da se lahko vzdržuje pri življenju le še ob obilnem intervencijskem »umetnem dihanju« s strani države. Več o tem pa kdaj drugič.

Skratka, vse večje vključevanje zaposlenih kot lastnikov človeškega kapitala podjetij v ključne procese poslovnega odločanja (t. i. delavsko soupravljanje) in tudi v delitev rezultatov poslovanja podjetij (udeležba pri dobičku) sta brez dvoma **imperativ prihodnosti**. Naj bo torej konkretni manifest zaposlenih iz Luke Koper, da preprosto ne bodo dovolili, da bi jih kak aktualni neodgovorni lastnik kapitala brez njihove privolitve – kot sestavni del »svojega« podjetja – prodajal in prepuščal na milost in nemilost kakemu drugemu (domačemu ali tujemu) neodgovornemu lastniku kapitala, razumljen predvsem kot **dobrodošlo opozorilo pred ponavljanjem katastrofalnih napak preteklosti**. Takrat smo še verjeli v absolutno zveličavnost zasebne lastnine in ekonomsko superiornost zasebnih lastnikov, ki naj bi sama po sebi rešila vse probleme, dobili pa smo tajkunsko grozljivko in do konca skrahirano gospodarstvo.

dr. Mato Gostiša

Ukrepanje sveta delavcev ob kršitvi pravice delavcev do dopusta**Vprašanje:**

Delodajalec je zaradi spremembe kolektivne pogodbe dejavnosti, ki je menda prinesla »povišanje« plač delavcev in s tem tudi za nekaj odstotkov povečala njegove »stroške dela«, delavcem na ta račun preprosto »matematično sorazmerno« zmanjšal pravico do letnega dopusta, nekaterim celo za 5 dni letno. Ali je takšno ravnanje delodajalca dopustno in na koga se lahko glede tega obrne svet delavcev?

Odgovor:

V danem primeru je ravnanje delodajalca zagotovo pravno povsem nedopustno, svet delavcev pa je po določbi 87. člena Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) dolžan »skrbeti za to, da se izvajajo zakoni in drugi predpisi, sprejete kolektivne pogodbe ter doseženi dogovori med svetom delavcev in delodajalcem«.

Če so kriteriji za določanje trajanja letnega dopusta v vašem podjetju določeni s t. i. podjetniško kolektivno pogodbo, ki jo je z delodajalcem sklenil vaš sindikat na ravni podjetja (samo ta način določitve, ne morda s »splošnim aktom delodajalca«, pa je – če pri delodajalcu obstaja reprezentativen sindikat – tudi zakonit), potem delodajalec ne more enostransko spremeniti določil te kolektivne pogodbe. In sicer ne glede na to, če se je medtem spremenila kolektivna pogodba dejavnosti. Vedno namreč velja načelo »in favorem laboratoris«, ki pomeni, da veljajo določila zakona ali tiste kolektivne

pogodbe, ki so za delavce ugodnejše. Še posebej nedopustno pa bi bilo, če bi delodajalec zaradi nekakšnega zvišanja drugih »stroškov dela«, delavcem pač lahko enostavno vzel del dopusta. To bi bilo seveda povsem izven sleherne dopustne pravne logike.

Če je torej delodajalec »enostransko« spremenil »dvostransko« veljavne dogovore oz. akte na ravni podjetja, je to brez dvoma nezakonito. V tem primeru predlagam, da svet delavcev takoj zahteva ustrezno intervencijo inšpekcije dela, ki je v teh primerih tudi edina pristojna za morebitno pravočasno in učinkovito ukrepanje. Tudi če niste povsem gotovi, za kakšen pravni problem gre v vaši konkretni situaciji, predlagam, da glede tega takoj kontaktirate pristojno inšpekcijo dela. Ta namreč lahko bodisi poda samo svoje mnenje v smislu 4. člena ZID, bodisi neposredno ukrepa z ureditveno odločbo v okviru svojih pooblastil, če je karkoli v nasprotju z zakonom. V vsakem primeru torej predlagam, da svet delavcev (če se predhodno z delodajalcem ne bo dalo dogovoriti za sporazumno rešitev) takoj angažira inšpekcijo dela.

Izobraževanje članov SD glede VZD**Vprašanje:**

Kot predsednica sveta delavcev sem se že dvakrat hotela udeležiti seminarja o nalogah sveta delavcev na področju varnosti in zdravja pri delu, vendar mi direktor ni odobril plačila kotizacije, češ da mi je po 63. členu ZSDU dolžan le omogočiti udeležbo (službeno odsotnost). Je to res?

Odgovor:

Razlaga zakona o soupravljanju (ZSDU), kakršne se poslužuje vaš direktor, je seveda pravni in logični nesmisel. Če zakon zagotavlja članom sveta delavcev »pravico« do izobraževanja, ta pravica kajpak nujno obsega tudi plačilo stroškov tega izobraževanja, ne samo »proste ure«. Na ta način zakonov pač ni mogoče tolmačiti.

Kar zadeva specifično usposabljanje članov SD na področju varnosti in zdravja pri delu (VZD), pa velja še posebna določba 5. odstavka 48. člena ZVZD-1, ki se glasi: »(5) Delodajalec mora za izvajanje nalog članov sveta delavcev oziroma delavskega zaupnika za varnost in zdravje pri delu zagotavljati ustrezne oblike usposabljanja.« Ta dolžnost delodajalca pa je tudi posebej sankcionirana, in sicer z določbo 47. točke 76. člena ZVZD-1, ki kot prekršek delodajalca, katerega lahko prijavite inšpekciji dela, določa: » – 47. če ne zagotavlja ustreznih oblik usposabljanja za izvajanje nalog članov sveta delavcev oziroma delavskega zaupnika za varnost in zdravje pri delu (peti odstavek 48. člena);«. Konkretno to pomeni prekršek, za katerega je lahko s strani inšpekcije delodajalec kaznovan z globo do 80.000 evrov, direktorica kot odgovorna oseba pa z globo do 4.000 evrov.

V težjih primerih kršitve zakonskih pravic članov sveta delavcev do izobraževanja pa bi utegnili iti celo za kaznivo dejanje kršitve pravic do sodelovanja delavcev pri upravljanju in kršitve sindikalnih pravic po 200. členu KZ RS.

Odgovora pripravil:
dr. Mato Gostiša

AVTORJI PRISPEVKOV: Tadej Slapnik, univ. dipl. ing., generalni sekretar Slovenskega foruma socialnega podjetništva; Valentina Franca, doktorica znanosti s področja managementa, docentka na Fakulteti za management Univerze na Primorskem v Kopru; Delavski predstavniki v družbi HIT d.d. Nova Gorica: Denis Turk, predsednik sveta delavcev, Tomaž Šuligoj, predsednik odbora za ekonomska vprašanja; Lucijan Trošt, predsednik odbora za zdravstveno varstvo in delovne pogoje, Matej Kovačič, predsednik odbora za informiranje, Žarko Šuligoj, predsednik odbora za kadrovska vprašanja, Karlo Korče, predstavnik delavcev v NS družbe; Marjan Zahar, delavski direktor kot predstavnik delavcev v upravi družbe; Klemen Podjed, doktor ekonomskih znanosti, vodja izobraževanja na Inštitutu za produktivnost d.o.o.; Vesna Razpotnik, izvršna direktorica sektorja za razvoj, trženje in izvajanje zavarovanj v Modri zavarovalnici d.d.; Mato Gostiša, univ. dipl. pravnik in doktor sociologije, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo.

Izdajatelj revije **EKONOMSKA DEMOKRACIJA** je **ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo**. Revija je vpisana v register javnih glasil pri Ministrstvu za kulturo Republike Slovenije pod zaporedno številko 1394. Glavni in odgovorni urednik: **dr. Mato Gostiša**. Urednik: **mag. Rajko Bakovnik**. Tehnični urednik: **A. Boc**. Tisk: **Tiskarna Požgaj, Kranj**. Naslov uredništva: **Bavdkova ulica 50, 4000 Kranj; tel.: (04) 231 44 70, fax: (04) 231 44 71, http://www.delavska-participacija.com, E-naslov: scid@siol.com** Revija izhaja kot dvomesečnik, letna naročnina: 33 EUR + DDV. Na podlagi Zakona o davku na dodano vrednost spada revija ID med izdelke, za katere se plačuje 8,5 % DDV. ISSN 1855-8259

Študijsko srečanje članov združenja v HIT-u

Na tradicionalnem študijskem srečanju, namenjenem spoznavanju dobrih soupravljalskih praks in medsebojni izmenjavi izkušenj med člani Združenja svetov delavcev Slovenije, ki je bilo letos v HIT-u iz Nove Gorice, se je kljub slabim cestnim razmeram zbralo skoraj 80 udeležencev iz celotne Slovenije.

