

blago, dobiček pa ne tržna cena ničesar.

Kot tretje, delo je, kot rečeno, **ne- ločljivo od človeka** in tudi iz tega razloga, kot že rečeno, niti teoretično sploh ne more (in nikakor tudi ne bi smelo biti) tržno blago. Tudi pravno ga je prav iz tega razloga že Filadelfijska deklaracija iz leta 1944 prepovedala obravnavati kot tržno blago.

## Kaj sploh še ostane od temeljev sedanje teorije kapitalizma?

Praktično nič, vsaj ne nič znanstveno zares konsistentnega in uporabnega za 21. stoletje. Čas je, da (tako kot je pred časom v enem svojih člankov – sicer v nekem dru-

gem kontekstu, a ideja je vsekakor dobra – predlagal Jože P. Damijan) na ekonomske šole – sam bi temu dodal tudi korporacijske in delovno-pravne katedre pravnih šol – izobesimo napise »Zaradi prenove zaprto«. Še naprej teoretično zagovarjati in podpirati klasični mezdni kapitalizem namreč danes v resnici ni nič kaj bistveno manj abotno kot zagovarjati sužnjelastništvo ali fevdalizem.

## Ekonomska demokracija

Naslednja etapa razvoja kapitalizma je torej lahko le »ekonomska demokracija« v pravem pomenu besede. Postopno transformacijo aktualnega meznega kapitalizma v eko-

nomsko demokracijo bo treba začeti s temeljito institucionalno prenovo. In sicer najprej z uvedbo resnega, ne zgolj nekakšnega marginalnega so-upravljanja in obvezne, ne zgolj nekakšne prostovoljne udeležbe delavcev pri dobičku, nato pa še s popolno spremembo pravne zasnove kapitalističnega podjetja. Ta se mora (iz današnjega »pravno personificiranega kapitala«) v končni fazi nujno preoblikovati v povsem »enakopravno združbo/korporacijo dela in kapitala«, temelječo na sopodjetništvu in popolni enakopravnosti njunih lastnikov glede položaja in pravic v družbenoekonomskem sistemu. Druge ekonomske in pravne logike preprosto ni.

## IZ TEORIJE ZA PRAKSO EKONOMSKE DEMOKRACIJE



Piše:  
dr. Rado Bohinc

### Koalicija za družbeno odgovornost?

# Analiza družbene odgovornosti v programih političnih strank

Prevladujoči državni kapitalizem v Sloveniji, s pretežnim delom gospodarstva in vseh javnih služb pod večinskim (lastniškim in regulatornim) nadzorom države prerašča v neoliberalno vladavino partitokracije, kjer le strankarsko razdeljeni izvoljenci upravljajo gospodarstvo in javne službe. Povečana gospodarska rast se usmerja pretežno v dobičke nosilcev kapitala in manj v prihodke od dela. Na dolgi rok bo to družbeno neenakost tudi v Sloveniji povečevalo v neskončnost. To, kar morajo doseči novoizvoljene politične elite, je predvsem sprememba političnega sistema v RS, ki bo omogočil prilagoditev družbenega in ekonomskega ustroja na način, da se v Sloveniji prepreči začetek poglobljanja prepada med bogastvom in revščino. Pa gremo zdaj res v to smer?

### Pomen družbene odgovornosti in nov razvojni model

Človeško delo, vloženo v pridobitno dejavnost (človeški kapital), je samostojni produkcijski dejavnik in zato se mora vzpostaviti kot samostojni pravni temelj

upravljanja in udeležbe na dobičku. Izzivi družbe znanja so dosegljivi le z večjo veljavo delu v razmerju do kapitala.

**Nov razvojni model** (gospodarska rast v korist vseh) terja, da nosilci moči prevzamejo družbeno odgovornost za postop-

no uravnoteženje rasti dobičkov in plač ter socialnih prejemkov:

- z določitvijo zakonske obveznosti gospodarskih družb, da namenijo za projekte družbene odgovornosti določen odstotek neto dobička,



- z mehanizmi obvezne delavske udeležbe na dobičku ter delavskega delničarstva in z drugimi vzvodi razvojne, socialne in davčne politike v podporo ekonomski demokraciji in socialni ekonomiji,
- z uveljavitvijo delavskih zadrug ter s hitrejšim razvojem socialnih podjetij ter
- z uveljavitvijo deležniških in delavskih korporacij.

Žal je tega v programih parlamentarnih strank bolj malo.

Vprašanje, ki se utemeljeno zastavlja, je torej: **ali slovenska povoliina scena zagotavlja izhod iz brezbriznosti do teh vprašanj.** Analiza programov sedanjih parlamentarnih strank glede načrtovanih sprememb političnega sistema, ki jo jednato predstavljamo v nadaljevanju, kaže na veliko raznolikost v opredelitvi strank; iskanje skupnih točk, kot temeljev prihodnje koalicije je ne le legitimno, temveč tudi edino družbeno odgovorno.

## Nekatera področja družbene odgovornosti v RS

Družbena odgovornost je odgovornost vsakogar – posameznikov in skupin, še posebej pa je odgovornost korporacij ter nosilcev kapitala in politične oblasti (državnih organov in političnih strank), da svojo družbeno moč uporabljajo v dobro vseh ljudi, sedanjega in prihodnjih rodov. Družbena odgovornost oblasti je tudi odgovornost za socialni položaj ljudi ter za premagovanje prevelike družbene neenakosti, ki izvira iz izkoriščanja dela v prid kapitala, kot tudi za spoštovanje človekovih pravic in dostojanstva tudi v razmerjih med delom in kapitalom.

Družbena odgovornost je **individualna in osebna**, po načelu: **večja so pooblastila (politična ali kapitalna moč, oblast), večja je odgovornost.** Sankcija za družbeno neodgovornost bi morala biti politična, etična in pravna. Ugotovljeni odgovornosti političnih in korporativnih funkcionarjev bi morala slediti sankcija prepovedi opravljanja funkcije in odpoklic za vse politične funkcionarje (vključno s poslanci). Družbena odgovornost bi morala vključevati oblike pravne odgovornosti, kot so: civilna, odškodninska in kazenska. To, da država ne vzpostavi sistema sankcij družbene neodgovornosti, je dober primer neodgovornosti! Nesankcionirana družbena neodgovornost spodbuja sovražni govor, politično ne-

strpnost, aroganco in nova neodgovorna ravnanja tudi v širšem krogu prebivalstva.

V nadaljevanju navajamo le nekatera področja družbene odgovornosti, ki bi morala biti v ospredju pričakovanega programskega osredotočenja slovenskih političnih strank v iskanju koalicijskega konsenza. Taka je npr. **družbena odgovornost do prihodnjih rodov** v RS, ki terjaja uveljavitev programa **“Gospodarska rast za blaginjo vseh ljudi,”** to je programa pospešenih vlaganj v slovensko znanje, kulturo in razvoj ter zmanjšano obdavčitev dela na račun večje obdavčitve premoženja in kapitala.

Ali pa **družbena odgovornost do dela in človekove ustvarjalnosti**, ki pomeni postopno odpravo brezpravnega prekarnege dela in vrnitev družbene veljave delu; to je pravica do dostojnega in pošteno plač-

*Človeško delo, vloženo v pridobitno dejavnost (človeški kapital), je samostojni produkcijski dejavnik in zato se mora vzpostaviti kot samostojni pravni temelj upravljanja in udeležbe na dobičku.*

nega dela za vse ter vzpostavitev dela kot podlage za korporacijske pravice in udeležbo na dobičku.

V ospredju bi moralo biti tudi **družbeno odgovorno upravljanje javnega premoženja**, kar terjaja verodostojno ločitev nadzorstvene od regulatorne funkcije ter prenehanje s političnim kadrovanjem, ki je nezakonito, nedemokratično in posega v človekovo dostojanstvo pa tudi uzakonitev zavezujočih visokih standardov usposobljenosti in integritete za nadzornike in direktorje družb v državni ter občinski lasti.

Pomembna sestavina družbene odgovornosti je tudi **izogibanje uporabe lažnih in nepreverjenih informacij, zlorabe čustev ljudi** (ksenofobije in drugih fobij, nacionalizma, rasizma...) ter populizma v politične namene. To je temelj družbeno odgovornega javnega upravljanja in moralna podstat za odločen spopad s krizo strankarskega sistema, ki se širi v krizo parlamentarizma in političnega sistema; ta terjaja tudi prenovu volilnega sistema v RS, saj ne omogoča neposrednega in odločilnega vpliva volivca na izbiro kandidatov ter uveljavitev odgovornost poslancev njihovim volivcem tudi z možnostjo odpoklica.

## Družbena odgovornost in politične stranke

Gibanje za družbeno odgovornost je pred letošnjimi državnozborskimi volitvami analiziralo programe osmih parlamentarnih strank, ter stranke Lista Marjana Šarca (LMŠ), ki je bila po napovedih volilnih rezultatov v samem vrhu<sup>1</sup>. Iz te analize povzemamo nekatere skupne ugotovitve in tudi primerjamo nekatere posamične ocene.

### (Ne)razumevanje bistva družbene odgovornosti

Velja splošna ugotovitev, da družbene odgovornosti **politične stranke ne razumejo kot temeljni vzvod demokracije in kot ogledalo demokratičnosti družbe** (standard družbene odgovornosti ustreza stopnji demokratičnega napredka). V njihovih političnih programih, družbena odgo-

vornost skoraj ni omenjena (izjema sta SD in SMC, ki jo uporabljata kot neizdelano politično frazo).

Podobno je z **družbeno neenakostjo**: Levica, SD, DESUS in SMC sicer omenjajo udeležbo delavcev na dobičku in delavsko delničarstvo, vendar pa nobena stranka ne vidi svoje družbene odgovornosti v tem, da predlaga **korenitejše posege v razmerje med kapitalom in delom**, kar edino lahko prepreči, da tudi Slovenija ne gre po poti nepomirljivih družbenih neenakosti v sodobnem svetu.

Programi političnih strank tudi ne zaznavajo, da je družbena odgovornost nosilcev politične (države, občin, strank...) in ekonomske (nosilcev kapitala) oblasti, **da svojo družbeno moč uresničujejo zakonito in v mejah svojih pristojnosti, v dobro vseh ljudi in okolja**, da zagotavljajo enako kakovostne pogoje življenja ljudem sedanjega in prihodnjih rodov in da so odgovorni za gospodarski in družbeni razvoj, za socialni položaj ljudi. Še posebej ni razumevanja, da so prav oni, kot nosilci politične pobude in oblasti odgovorni za premagovanje prevelike premoženjske in dohodkovne ter s tem družbene neenakosti, ki izvira iz izkoriščanja dela v prid kapitala ter za udejanjanje človekovih pravic in dostojanstva tudi v razmerjih med delom in kapitalom, v Sloveniji in tudi globalno.

<sup>1</sup> Gibanje za družbeno odgovornost, 2018, Neobjavljeno gradivo: Pregled programov političnih strank glede na 10 zahtev Gibanja za družbeno odgovornost.



Družbena odgovornost je še posebej odgovornost nosilcev oblasti v javnih (oblastnih) institucijah (državni organi, javne agencije, skladi in zavodi, politične stranke, sindikalna, delodajalska in druga združenja) in zasebnih korporacijah, da ravnajo v dobro družbene skupnosti, vestno, pošteno, v mejah pooblastil, vendar tudi tem vprašanjem stranke ne namenijo potrebne pozornosti.

### Skupne značilnosti in razlike v programih

Programi političnih strank se med seboj zelo razlikujejo po obsegu in kakovosti, torej po stopnji družbene odgovornosti do volivcev; le dva programa od osmih sta reformna, terjata spremembo političnega sistema in ustavne spremembe (LMŠ in LEVICA); trije programi so izraziteje ideo-

postavilo, da mora **družbeno odgovorno javno upravljanje** temeljiti na načelu neposrednega vpliva državljanov, ki zagotavlja neposreden vpliv državljanov na izbiro predstavnih teles z **možnostjo odpoklica** ter  **vključevanje civilno družbenih gibanj** in pobud v odločanje. Terja tudi uveljavitev načela **znanstvene preverljivosti**, ki zagotavlja, da imajo predlagani zakoni, ukrepi itd. trdno in interdisciplinarno podlago (na primer glede vprašanj varstva okolja, zdravstva, izobraževanja); terja polno uveljavitev načela **civilizacijskega soglasja**, ki zagotavlja uvedbo meddržavno dogovorjenih standardov človekovih pravic (OZN), pravic iz dela (ILO), kakovosti življenja (WHO, FAO). **Izogibanje uporabe lažnih in nepreverjenih informacij, zlorabe čustev ljudi** (ksenofobije in drugih fobij, nacionalizma, rasizma...) ter populizma v politične name-

pojavlja v programih političnih strank. Dveh zahtev iz navedene 8. zahteve Gibanja za družbeno odgovornost nima v programu nobena stranka, to je **načelo znanstvene preverljivosti** (da imajo predlagani zakoni, ukrepi itd. trdno in interdisciplinarno podlago, na primer glede vprašanj varstva okolja, zdravstva, izobraževanja) in **načelo civilizacijskega soglasja** (zagotavlja meddržavno dogovorjenih standardov človekovih pravic).

Tako npr. program **SDS** nima nobenih opredelitev glede neposredne demokracije, z možnostjo odpoklica poslancev in tudi ne glede vključevanja civilne družbe v odločanje ter glede sodobnih oblik neposrednega izrekanja, ki jih omogoča digitalizacija. Program **SDS** tudi nima opredelitev glede zlorab lažnih in nepreverjenih informacij, čustev ljudi (ksenofobije in drugih fobij, nacionalizma, rasizma...) ter populizma in ne glede krize strankarskega sistema in parlamentarizma, političnega sistema.

Tudi programi **LMŠ, SD, DESUS** in **ZAB** nimajo opredelitev glede neposredne demokracije (odpoklic poslancev). Program **SD** nima opredelitev glede sprememb volilnega sistema. Program **SMC** ne omenja posebej družbene odgovornosti, niti državnega programa družbene odgovornosti korporacij, nosilcev kapitala in politične oblasti.

### Skupni temelji za spremembe političnega sistema

Daleč najbolj daljnosežne spremembe političnega sistema predlagata Program **LMŠ** in Program **Levice**.

Tako npr. **LMŠ** predlaga spremembe pri organizaciji državne oblasti (Predsednik vlade, sam imenuje in razrešuje ministre svoje vlade (polno mandatarstvo. Ustavna pristojnost predsednika RS, da v sodelovanju s Sodnim svetom imenuje sodnike Ustavnega sodišča Republike Slovenije, da lahko da odločilni veto). Program **LMŠ** predlaga povečanje pristojnosti in odgovornost predstojnikov in uradnikov, omejitve sodniškega mandata na 12 let in ponovne izvolitve ter povečanje odgovornosti sodnikov in tožilcev za napačne in prepočasne odločitve; predlaga tudi učinkovitejše vodenje in upravljanje javnih zdravstvenih zavodov z večjo avtonomijo in odgovornostjo vodstvenih in nadzornih organov ter profesionalizacijo vodenja v izobraževanju; predlaga tudi učinkovitejši nadzor nad upravljanjem v državnih podjetjih in večjo družbeno odgovornost gos-

## Izzivi družbe znanja so dosegljivi le z večjo veljavo delu v razmerju do kapitala.

loški, postavljajo program v zgodovinski kontekst z jasnimi ideološkimi okvirom (**SDS, SD, LEVICA**); štiri programi izstopajo po kakovosti, so bolj celoviti, razdelani, argumentirani in konsistentni (**SD, SDS, LEVICA, SMC**).

**Programi imajo nekatere skupne značilnosti.** Programi ne temeljijo na dolgoročni in globalni strateški premisi sedanjega položaja Slovenije: ne zaznavajo in zato ne jemljejo za izhodišče odpravo temeljev družbene neenakosti. Programi ne temeljijo na družbeni odgovornosti, kot se zahteva za nosilce družbene moči. Večina ukrepov ne temelji na skrbnih analitičnih podlagah, temveč bolj na političnih ocenah. Šibka točka programov je tudi nerealnost v smislu nekonsistentnosti povečanja državnih izdatkov z viri.

### Analiza načrtovanih sprememb na področju političnega sistema

Osrednje vprašanje, ki ga poizkušamo analizirati, je, ali obstaja dovolj politične enotnosti za prepotrebne spremembe političnega sistema, kot temelja za spremembo paradigme družbenega razvoja Slovenije.

### Zahteve Gibanja za družbeno odgovornost

Gibanje za družbeno odgovornost je v 8. od 10 zahtev za družbeno odgovornost

ne je temelj družbeno odgovornega javnega upravljanja in moralna podstat za **odločen spopad s krizo strankarskega sistema** in partitokratsko demokracijo, ki se širi v krizo parlamentarizma in političnega sistema. Družbena odgovornost do javnega upravljanja terja uvajanja sodobnih **oblik neposrednega izrekanja, ki jih omogočata digitalizacija in informacijska družba**; v izvajanje oblasti (ne le v dialog z oblastjo) bi morali biti poleg političnih strank in v tekmovalstvu z njimi vključeni tudi reprezentativni del civilne družbe in institucije znanosti. **Volilni sistem v RS** ne omogoča neposrednega in odločilnega vpliva volivca na izbiro kandidatov. Volilni sistem tudi ne zagotavlja uporabe najboljših človeških zmogljivosti iz intelektualnih središč po Sloveniji oziroma izbire najbolj ustreznih ljudi v upravljanje države. V ustavno skladnem volilnem sistemu je treba **uveljaviti odgovornost poslancev** njihovim volivcem tudi z možnostjo odpoklica.

### Splošne ugotovitve iz analize političnih programov

Takoj lahko ugotovimo, da z izjemo dveh strank (**LMŠ** in **Levica**), stranke ne načrtujejo večjih sprememb **političnega sistema** v RS. Predvsem pa, vsaj ne odkrito, **ni videti zavzetosti za nujne spremembe v razmerjih med delom in kapitalom**, kot smo jih opredelili uvodoma. Prav tako se navedena 8. zahteva le deloma



podarskih družb podjetnikov. Program LMS podpira spremembo volilnega sistema z ukinitvijo okrajev in z uvedbo absolutnega preferenčnega glasu;

**Levica** se s programom zavzema za večji vpliv na delovanje politične oblasti z uvedbo participativnih proračunov na državni in lokalni ravni ter zagotovitev participacije na vseh ravneh odločanja, vključno z demokratičnim nadzorom delovanja javnih institucij; zahteva uveljavitev možnosti odpoklica političnih funkcionark in funkcionarjev (uvedba instituta odpoklica funkcionarjev, tako županov in občinskih svetnikov kakor poslancev); predlaga veliko višji standard delavskega soupravljanja in čim prejšnjo regionalizacijo Slovenije z ustanovitvijo manjšega števila avtonomnih regij; terja sprostitev omejitev glede zakonov, o katerih je dopusten zakonodajni referendum; podpira tudi spremembo volilnega sistema, s ciljem zagotoviti največji možni vpliv državljanek in državljanov na izbiro političnih predstavnikov.

**Program SDS** podpira čim manj neposrednega državnega lastništva v gospodarstvu, pluralizem lastništva in odstranitev centrov moči, ki temeljijo na lastniških in političnih monopolih; SDS podpira decentralizacijo in dekoncentracijo upravnih nalog, usklajenih s projektom regionalizacije in pokrajin. SDS podpira uravnoteženost zastopanja spolov v političnem in družbenem delovanju, ne pa v gospodarstvu. SDS podpira spremembo volilnega sistema, ki bo izboljšal enakomerno zastopnost in neposredno večinsko izbiro volivcev.

**SMC** uvaja institut ne-izvoljivosti za pravnomočno obsojene nad 6 let; izgubo pravice do javnih sredstev za politične stranke v določenih primerih; dopolnitev proporcionalnega volilnega sistema s preferenčnim glasom; pilotsko uvedbo e-volitev na predčasnem glasovanju in glasovanja iz tujine. SMC podpira preoblikovanje javnih zavodov za bolj transparentno, gospodarno in odgovorno izvajanje javnih služb; želi povečati učinkovitost delovanja javnih agencij.

**DESUS** je za nekatere spremembe političnega sistema: ukinitvev DS, zmanjšanje števila ministrstev, ustanovitev pokrajin ter, da sodnik pridobi trajni mandat na podlagi večletnega uspešnega dela v pravosodju in pozitivne ocene pristojnega pravosodnega sveta. DESUS je v programu proti temu, da se zasebni zavodi financirajo iz proračuna in proti podeljevanju koncesij zasebnim univerzam.

**SD** v programu zagotavlja, da bodo vzpostavili sisteme za ugotavljanje volje ljudstva in posledično ravnanje državnih

možnost odpoklica izvoljenih predstavnikov podpira le ena stranka (LEVICA).

## Kako do koalicije za družbeno odgovornost?

Programi parlamentarnih političnih strank so zelo raznoliki; tako po ambicijah za spremembo političnega sistema, kot tudi glede osredotočanja na različne razvojne in socialne probleme. Iskanje skupnih točk kot temeljev prihodnje koalicije je ne le legitimno in državotvorno, temveč tudi edino družbeno odgovorno. Politični in strokovni

*Nobena od političnih strank žal ne vidi svoje družbene odgovornosti v tem, da predlaga korenitejše posege v razmerje med kapitalom in delom, kar edino lahko prepreči, da tudi Slovenija ne gre po poti nepomirljivih družbenih neenakosti v sodobnem svetu.*

organov, da bodo razvijali prakse sodelovanja ljudi pri odločanju. Okrepljeno bo sodelovanje z nevladnimi organizacijami pri načrtovanju javnih politik in predpisov. Prenovili bodo upravljanje in vodenje zdravstvenih organizacij v smeri večje avtonomije, odgovornosti in usposobljenosti. Nov bo model upravljanja v javnem sektorju s prenovo zakonodaje, statusne ureditve in upravljaljskega modela (po zgledu pripravljenih rešitev o negospodarskih javnih službah).

**ZAB** podpira uvedbo participativnega proračuna v občinah, E-volitev, volitev na delovni dan, in reformo volilnega sistema (preferenčni glas); podpira tudi uvedbo volilne pravice s 16 leti.

Če povzamemo je največ podpore za bolj neposreden vpliv ljudi na izbiro predstavnikov; **spremembe volilnega sistema naslavlja 5 strank**, in sicer SDS, SMC, LEVICA, ZAB, LMŠ, kar je dobra osnova za politične pobude v tej smeri. **Vključevanje civilne družbe** v odločanje naslavlja 5 strank (SD, SMC, LEVICA, ZAB, LMŠ). **Digitalizacijo volitev in odločanja** podpira 5 strank (LMŠ, SD, SMC, LEVICA, ZAB);

dialog med vsemi strankami in tudi med strankami in civilno družbo je condicio sine qua non. **Izključevanje katerekoli stranke pri iskanju političnega soglasja in izrinjanje civilne družbe** iz strokovne in interesne razprave o novi razvojni paradigmi je nedemokratično in družbeno neodgovorno.

Seveda pa ima vsaka stranka pravico, da presodi, s katerimi strankami lahko oblikuje politično partnerstvo (koalicijo) in s katero stranko to zaradi razlik v politični usmeritvi ali načinu delovanja, ne gre. Tako kot je skladno z demokratično tradicijo, da je k aktivni vlogi pri sestavljanju koalicije najprej povabljen stranka, ki je dosegla relativno večino, je tudi povsem skladno z demokratično tradicijo, da vse druge stranke vodijo dialog o morebitnih skupnih točkah političnega partnerstva. Vodilo te presoje je eno samo, namreč katera skupina je sposobna oblikovati **soglasje o ključnih točkah razvojnega preboja Slovenije**, ki bo oprta na čvrsto parlamentarno in posledično tudi vladno večino za učinkovito uresničevanje skupaj postavljenih ciljev. Le na ta način ohranjamo upanje na družbeno odgovorno koalicijo.

## Iz dokumenta »10 zahtev za družbeno odgovornost«

»Družbeno odgovornost do dela terja uveljavitev zakonskih podlag za določanje korporacijskih pravic tudi na temelju dela in razumevanje pravice do upravljanja in udeležbe na dobičku kot temeljne človekove pravice. Družbeno odgovornost do dela terja: a) uveljavitev obvezne udeležbe zaposlenih v dobičkih gospodarskih družb, kadar družbeniki namenijo dobiček za dividende (v dogovoru med delavskimi predstavništvii in kapitalskimi organi korporacije); b) vzpostavitev zakonskih podlag deležništva, da se gospodarske družbe lahko preoblikujejo v moderne deležniške korporacije in da se lahko ustanovijo, kapitalsko delavske in delavske korporacije.«





Piše:  
Matic Primc

# Pomen participatornega proračuna za ekonomsko demokracijo

*Demokracija ni enostavno način izvajanja postopkov, je tudi svojevrsten svetovni nazor in praksa, ki jo je težko zapisati v pravilnike. Demokratično delovanje, tako v ekonomiji kot v političnem sistemu, dobre učinke prinaša prek vključevanja in aktivne participacije vseh. Za takšno delovanje pa ni dovolj le dobra volja, ampak tudi določena znanja in veščine, brez katerih participacija ne prinaša pravih rezultatov.*

## Zadruga kot oblika ekonomske demokracije

Najvišjo stopnjo ekonomske demokracije predstavljajo delavske zadruga, torej zadruga v katerih so člani tudi zaposleni v zadrugi. Zadruga so za razliko od klasičnih podjetij **zdrženje oseb in ne združenje kapitala, torej udeležajo interese svojih članov**. Pravna struktura, pa tudi drugo temeljno načelo zadruganištva zahtevata, da so zadruga družbe **demokratično upravljane**. To pomeni, da so zaposleni v podjetju tisti, ki na najvišji ravni sprejemajo odločitve glede ciljev zadruga ter poslovanja in nadaljnega razvoja. Nadalje, številne raziskave kažejo, da se zadruga bolje kot klasična podjetja obnesejo v časih krize, nudijo boljše delovne pogoje, večjo ekonomsko varnost in **se obnašajo bolj odgovorno do okolja in skupnosti, v kateri delujejo in katere del so**. Celotno več, velike mednarodne zadruga organizacije ugotavljajo pozitivno korelacijo med stopnjo demokratičnosti in uspehom na trgu. Torej v povprečju drži, da bolj ko je upravljanje demokratično in večja ko je participacija članov zadruga, boljše je poslovni rezultat.

Redkokatera oblika organizacije daje tako dobre rezultate. Na prvi pogled bi se zdelo, da so **zadruga atraktivna opcija za ekonomsko organizacijo**. Ob racionalnem razmišljanju obstaja močna ekonomska vzpodbuda, da bi državljani v večjem številu ustanavljali zadruga na najrazličnejših področjih in le-te poskušali potem narediti čim

bolj demokratične, da bi maksimirali potencialne dobrobiti. In res, po svetu zadruga oblika ni nobena redkost, saj je v zadruga v Evropi včlanjenih kar 140 milijonov ljudi in imajo 4,7 milijona zaposlenih. Na področjih, kjer so najbolj koncentrirane, **predstavljajo tudi do tretjino gospodarske aktivnosti**. Najuspešnejše, kot je, na primer, španska federacija Mondragon, zaposlujejo 75.000 članov/delavcev in imajo razvite izredno **dognane demokratične postopke upravljanja**, ki soodločanje omogočajo članom/delavcem iz vseh 257 zadruga, ki sestavljajo federacijo.

Žal takšnega stanja v Sloveniji ne moremo zaznati. Zadruga predstavljajo zelo droben del ekonomske aktivnosti. Prav tako je pri obstoječih zadrugah, kljub nekaterim dobrim praksam, pogosto opaziti, da je nivo demokratičnosti in participacije članov v odločanju zelo nizek. Demokratičnost pogosto obstaja večinoma le na papirju, **resnično odločanje pa poteka v ožji skupini ljudi**. Najpogosteje člani odločanje prepuščajo osebi, ki je zadolžena za opravljanje poslovnih opravil, kar je natančna preslika organizacijske oblike klasičnih kapital-skih podjetij, kjer je odločanje skoncentrirano v poslovnih organih družbe.

## Vzroki za morebitno »nedemokratično« zadruga prakso

Kako torej pride do tega, da zadruga, torej organizacije, za katere tako zakono-

daja kot tudi lastna temeljna načela predvidevajo demokratično odločanje, dejansko delujejo kot klasično kapital-sko podjetje? To je posebej nenavadno ob dejstvu, da odsotnost demokratičnega odločanja tipično prinaša tudi slabši rezultat na trgu.

Kako pride do takšne kontraproduktivne realizacije? Velik del odgovora gotovo leži v **pomanjkanju znanja in veščin**, potrebnih za učinkovito participacijo, **pa tudi v druženem in kulturnem ozadju**, ki uči in vzpodbuja svetovni nazor ter osebne cilje in vrednote, ki so v direktnem nasprotju z zadruga načeli. Posameznik v današnji družbi je skozi uradne in neuradne institucije socializiran na način, da stremi za individualnimi cilji, išče individualne rešitve, do jema sohržavljane kot tekmece, okolje kot sredstvo za lastno korist, ponotranji hierarhične medosebne odnose in se nerefleksivno podreja avtoritetam. Ta socializacija je zelo močna, poteka **vse od vrta do uni-verz**, kjer se mlade osebe nikoli ne vključuje v sprejemanje nobenih odločitev, pričakuje pa se, da bo svoje naloge opravljal individualno in se brez-pogojno podrejal ukazom avtoritet. Ko oseba zaključi šolanje in se vključi v ekonomski sistem kot delavec, se **vzorec ponovi**, le da sedaj namesto avtomatičnega podrejanja avtoriteti nastopi možnost, da oseba postane ena od avtoritet, katerim se potem podrejuje drugi. Niti tekom izobraževanja niti tekom zaposlitve ni bil povprečen državljan izpostavljen nobenemu procesu, kjer bi lahko pridobil



samozavest, znanje in veščine, potrebne za kolektivno in enakopravno sprejemanje odločitev, komunikacijskih in argumentacijskih veščin, potrebnih za kolektivno deliberacijo, kot tudi ne specifičnih znanj, potrebnih za udeležbo v poslovnih procesih. Ko se takšne osebe kasneje znajdejo v združnem kolektivu, se znajdejo pred dilemo, ali vložiti velik napor in se samoizobraziti v veščinah in kompetencah, potrebnih za demokratično soupravljanje, ali pa enostavno prekopirati družbene vzorce, katerim so bili izpostavljeni celo življenje. V odsotnosti robustnega podpornega okolja je **odločitev velikokrat predvidljiva**, torej, da enostavno prekopirajo dobro poznane širše družbene vzorce, s tem pa nevede okrnijo potencial in razvoj zadruge.

Ta rezultat je seveda nezaželen in poraja se vprašanje, kako takšen razplet dogodkov preprečiti. Očiten odgovor je **vzpostavitev robustnega podpornega okolja** v obliki organizacij, ki bi potencialne zadružnike izobraževale, jim nudile podporo in svetovanje ter skrbele za prenos dobrih izkušenj med zadrugami samimi. Takšno podporno okolje se pri nas počasi že vzpostavlja.

## Kaj pa spremembe v širših družbenih odnosih?

Kaj pa, če je del odgovora tudi sprememba v širših družbenih odnosih? Kaj če bi v socializacijo državljanov na različnih točkah njihovih življenj vnesli **priložnosti, da se seznanijo in udeležujejo participatornih procesov**, v katerih so izpostavljeni situacijam, v katerih razvijajo nazore, znanja in veščine, potrebne za združništvo? V tem primeru potencialni zadružniki svoje združne poti ne bi pričeli na točki nič, ampak bi jo pričeli z višje stopnje usposobljenosti. Eden izmed mehanizmov, ki državljanom ponujajo takšno priložnost, je **participatorni proračun**, ki je bil kot ena izmed možnosti sodelovanja občanov pri odločanju, v Zakon o lokalni samoupravi vpisan aprila letos, se pa v Sloveniji v posameznih občinah izvaja že od leta 2015.

## Kaj je participatorni proračun?

Participatorni proračun je **mehanizem vključevanja občanov v odločanje o porabi proračunskih sredstev**. V svojem bistvu je participatorni proračun način, kako lahko člani skupnosti vplivajo na porabo javnih sredstev v svojem življenjskem okolju. Namen participatornega proračuna je vzpostaviti komunikacijske kanale med ob-

čino in občani ter prenesti delež odločanja o porabi skupnih sredstev na skupnost samo. S participatornim proračunom lahko prebivalci občine, mestne četrti ali krajevne skupnosti sami prepoznajo probleme ali možnosti izboljšav, sami predlagajo rešitve, se o možnih rešitvah tudi izdatno javno pogovorijo in zatem med podanimi predlogi tudi izbirajo v zavezujočem glasovanju. Participatorni proračun predstavlja **najvišjo, osmo stopnjo participacije državljanov po Arnsteinovi lestvici participacije, državljsko odločanje, udejanjanje direktne demokracije**.

Participatorni proračun so prvič uvedli leta 1989 v **brazilskem mestu Porto Alegre** kot rezultat pritiska občanov, ki so se uprli nedemokratični, neučinkoviti in korupcijsko obremenjeni mestni oblasti. Od skromnih začetkov se je v 29 letih razvoja v Portu Allegru razvil v **kompleksen sistem soupravljanja občanov z mestom** in sedaj občani odločajo o porabi celotnih investicijskih sredstev občine. Povrh tega so občani vključeni v soodločanje o izvajanju javnih služb, zdravstva, šolstva in komunalnih storitev.

Ker se je participatorni proračun zelo hitro izkazal za zelo učinkovit mehanizem, se je hitro razširil po svetu. Že leta 1993 se je prvič izvedel v Italiji, leta 1994 v Združenem kraljestvu, leta 1996 v Nemčiji, nato pa je število mest, ki ga vključujejo v svoje upravne strukture, skokovito naraslo. Do sedaj se je **razširil na več kot 2.700 mest po vseh kontinentih**. Mnoge mednarodne institucije, med njimi tudi Svetovna banka in Organizacija združenih narodov, so v primerjalnih študijah med mesti, ki s participatornim proračunom vključujejo občane in mesti, ki se upravljajo brez soupravljanja občanov, ugotovile, da participatorni proračun ugodno vpliva na mnogo družbenih področij. Tako se mesta, soupravljana s participatornim proračunom, **lahko pohvalijo**:

- s hitrejšim gospodarskim razvojem, razvijajo se bolj enakomerno,
- bolj trajnostno naravnano,
- imajo višjo kakovost bivanja,
- občani so bolj zadovoljni,
- zmanjšajo se tveganja korupcije,
- sredstva so porabijo bolj učinkovito,
- poveča se transparentnost porabe javnih sredstev,
- zmanjšajo se socialne razlike,
- poveča se aktivacija prebivalcev in
- povrne se zaupanje prebivalcev v demokratski politični sistem.

Zdi se, da **tako kot v zadrugah tudi v širši skupnosti večja demokratičnost pomeni večjo učinkovitost**.

Dobrobiti participatornega proračuna so tolikšne, da se je z nivoja občine razširil tudi na mnoga druga področja. Tako ga v mnogih državah izvajajo tudi na nivoju **regij ali zveznih držav**. Portugalska ga je uvedla celo na nivoju **celotne države**. Širil pa se ni samo na višje nivoje, temveč tudi v mikro okolje. Interno ga izvajajo različne **zasebne in javne organizacije**, ki članom, delavnikom ali zaposlenim omogočajo soodločanje o razporejanju s sredstvi. Razširil se je tudi po starostnih skupinah. Pojavlja se v **srednjih in celo osnovnih šolah**, kjer učenci in dijaki odločajo o porabi dela šolskih sredstev in se tako že v rani mladosti privajajo na demokratične postopke in si pridobivajo nazore, veščine in znanja potrebne za enakopravno politično in ekonomsko demokratično udejstvovanje.

## Učinek participatornega proračuna na državljske

Vpliv udeležbe v participatornem proračunu na udeležence je bil predmet raziskav številnih raziskovalcev. Primerjalna študija Yvesa Sintomerja iz leta 2014, ki obravnava participatorni proračun v skoraj 500 mestih Južne Evrope (Portugalska, Španija, Francija, Italija) ugotavlja, da participatorni proračun vselej zaznamuje udeležence, vendar je magnituda učinka v veliki meri odvisna od kakovosti izvedbe. On in drugi avtorji **svarijo pred »lažno demokracijo«**, torej pred postopki, ki državljanom le navidezno podeljujejo priložnost za soodločanje, saj takšni, potem ko jih prebivalci prepoznajo kot lažne, vzbujajo cinizem in razočaranje, zaradi katerih se državljski popolnoma umaknejo iz političnega udejstvovanja. Dobre izvedbe participatornega proračuna pa se **izkažejo za transformativne**, kar se tiče sprememb v nazorih, veščinah in znanju udeležencev. Študije posamičnih lokacij kažejo premike na bolje v razumevanju skupnosti, tolerance, pripravljenosti za skupnostno reševanje težav, odmik od individualizma, povečanje zaupanja v demokratične postopke, boljše razumevanje delovanja sistemov, izboljšanje medosebne komunikacije itd.

Rezultate za Slovenijo potrjuje tudi študija, ki je leta 2016 preučila učinek participacije na udeležence in aktiviste, ki so dosegli **pri nas prvo uvedbo participatornega proračuna v Mariboru leta 2015 ter se tega potem tudi udeležili**. V študiji sta



raziskovalki merili spremembe na področju znanja, vrednot in nazorov, spretnosti ter praks, ki sta jih razdelili na 70 posamičnih kazalnikov. Rezultati so pokazali, da ima udeležba v participativnem proračunu (in aktivnostih za izboritev le-tega) transformativni učinek. Povprečna sprememba vseh 70 kazalnikov je bila +1 na Likertovi skali z vrednostmi od -2 do +2. Če pogledamo 10 kazalnikov, kjer je **raziskava ugotovila največje pozitivne spremembe** (več kot +1,5):

1. Znanje o vodenju, delovanju, obveznostih javnih podjetij.
2. Razumevanje potreb lastne skupnosti ali skupin.
3. Razumevanje potreb drugih skupnosti ali skupin.
4. Znanje, ki je potrebno za ustvarjanje konstruktivne razprave in iskanje konsenza.
5. Znanje, potrebno za »aktivno« poslušanje na skupščinah.
6. Sposobnost skupinskega odločanja.
7. Sposobnost timskega dela in sodelovanja.
8. Danes bolj ceni državljansko participacijo kot pred tem.

9. Občutek, da si slišan.

10. Sposobnost ugotavljanja prioritet in rangiranja zahtev.

Hitro vidimo, da so nazori, veščine in znanja, ki jih prebivalci pridobijo z udeležbo v participativnem proračunu **ključnega pomena tudi za delovanje v zadrugah (in nasploh v sistemu ekonomske demokracije)**. Posebej je vredno izpostaviti pridobitev veščin, ki so ključnega pomena za enakopravno skupinsko sodelovanje v zadrugah, kot so: sposobnost skupinskega odločanja, aktivno poslušanje na skupščinah, sposobnost konstruktivne razprave in iskanje konsenza. Prav tako je ključnega pomena dejstvo, da je med največjimi porasti tudi želja in pripravljenost za participacijo, ki bi lahko pozitivno vplivala na pojavnost ustanavljanja zadrug.

Kljub temu, da sta participativni proračun in s tem tudi transformativni pedagoški proces v Mariboru vsaj začasno prekinjena, se je participativni proračun v Sloveniji uspešno vzpostavil, saj so ga povzele občine Ajdovščina, Komen, Renče-Vogrsko in Nova Gorica, **uvvedbo pa napovedujejo tudi druge**.

Zdi se, da so direktno demokratične prakse kot je participativni proračun in ekonomska demokracija **sorodna družbenega procesa**, ki sta sposobna medsebojnega oplajanja in medsebojnega spodbujanja. Participativni proračun je prva tovrstna praksa, ki se je pojavila v Sloveniji, in lahko se nadejamo, da bi širitev takšne prakse pozitivno vplivala na družbeni kontekst, v katerem se poskuša udeležati tudi ekonomska demokracija.

#### Viri:

Gregorčič, Marta in Jelenc Krašovec, Sabina (2016): *Družbene in učne prakse v procesih participativne demokracije: Študija primera samoorganiziranih skupnosti v Mariboru v Sloveniji, kontekstualizirana prek e-participativnega proračuna v Reykjavíku na Islandiji. sodobna pedagogika 67(4): 82-97.*

Gregorčič, Marta in Jelenc Krašovec, Sabina (2018): *Transformativni potenciali učnih praks v participativnih proračunih: primerjalna študija. Objavljeno bo v publikaciji Sans Publishers, 2018*

Font, Joan; Porta, Donatella; Sintomer, Yves (2014): *Participatory democracy in Southern Europe: Causes, characteristics and consequences.*

## DELAVSKA PARTICIPACIJA – RAZGLEDI PO SVETU

# Raziskovalci v Berlinu o razvoju delavskega soupravljanja

*Pod okriljem Hans Böckler Stiftung, nemške organizacije za razvoj delavskega soupravljanja, je v Berlinu 11. junija potekala bienalna znanstveno-strokovna konferenca z naslovom 'What does Co-determination Do? What Can We Learn From Research?' Na njej so priznani raziskovalci iz različnih evropskih držav predstavili svoja opažanja in ugotovitve glede razvoja delavskega soupravljanja, zlasti položaja delavskih predstavnikov v organih upravljanja. Na podlagi 26-ih predstavitev in zaključne okrogle mize lahko v splošnem oblikujemo dve glavni sporočili.*

Prvič, pomen delavskih predstavnikov v organih upravljanja se vedno bolj poudarja kot element **demokratizacije dela**, ki ima tudi pomembno **ekonomsko in socialno vlogo**. Gre predvsem za **vprašanje enakomerne ter pravične delitve med delom in kapitalom**. Zato je bilo na konferenci veliko prispevkov na temo merjenja uresničevanja delavske participacije ali širše »employee voice« ter kako spodbuditi nadaljnji razvoj delavskih predstavništev v organih upravljanja. Denimo, raziskovalci iz Francije so

poudarili, da je v socialnem dogovarjanju pobuda za zakonsko ureditev položaja delavskih predstavnikov v gospodarskih družbah v zasebnem sektorju, ki je bila dana **s strani vrhnjega menedžmenta**. Podobno tudi v Italiji del menedžmenta izraža naklonjenost delavskim predstavnikom v organih upravljanja, saj spoznavajo njihov doprinos k upravljanju gospodarskih družb. Hkrati pa si v organih upravljanja in nadzora **želijo predstavnike zaposlenih in ne sindikalnih predstavnikov**, ki velikokrat izkoristijo ta

položaj za uveljavljanje sindikalnih interesov. Raziskovalci tudi opozarjajo na vprašanje **prekarnih delavcev**, ki v večini evropskih držav nimajo participativnih pravic ter na vedno večji pomen **usposabljanja delavskih predstavnikov** zaradi vseprisotne digitalizacije in spremembe, ki jih ta prinaša. Kajti brez ustreznih kompetenc ni mogoče pričakovati, da bodo lahko delavski predstavniki oblikovali alternativne predloge za predlagane menedžerske odločitve.



Drugič, veliko vprašanje se postavlja glede **položaja delavcev v multinacionalkah**. Po nekaterih podatkih je med stotimi največjimi ekonomski subjekti na svetu kar 69 multinacionalk, nekatere imajo tako visoke prihodke, da presegajo proračun posameznih držav. Na primer, Apple ima večje prihodke kot belgijska vlada. Multinacionalke postajajo zelo močan političen in ekonomski igralec na evropskem in svetovnem trgu, odločitve njihovih menedžerjev pa imajo zelo močne posledice tudi za položaj delavcev. Zato je treba po mnenju raziskovalcev krepiti zavedanje o **odgovornem in trajnostnem upravljanju gospodarskih**

**družb**. Iz različnih raziskav, predstavljenih na konferenci, je med drugim tudi razvidno, da so družbe, ki so imele delavske predstavnike v organih upravljanja in nadzora, k temu bolj prispevale. Ob tem se vedno bolj poudarja razumevanje, da so **delavske pravice tudi človekove pravice** (*labour rights as human rights*), zato je treba usmeriti aktivnosti v ustrezno krepitev položaja delavcev znotraj okolja multinacionalk in oskrbovalnih verig (supply chain). Vloga Evropske unije pri tem je, da ne samo harmonizira zakonodaje, ampak postavlja ustrezne delovne in socialne standarde.

Na konferenci smo predstavili tudi **slovenske izkušnje delavskega soupravljanja** s prispevkom *Co-Determination in Slovenia: An Analysis of Economic, Social and Legal Challenges*. V razpravi so bila postavljena vprašanja, kakšno vlogo imajo dejansko sveti delavcev in delavski predstavniki v organih upravljanja ter kako se to uresničuje v praksi. Na podlagi razprave je mogoče zaključiti, da imamo ustrezno osnovo za nadaljnji razvoj, vendar je treba **čim prej pristopiti k zakonskim spremembam**, ki bodo upoštevale tako ekonomske razmere kakor spremembe na trgu dela.

dr. Valentina Franca

»Od delavcev, kakršne potrebujejo evropska podjetja – strokovni, mobilni, pripadni, odgovorni, sposobni uporabljati tehnične inovacije in se poistovetiti s cilji povečanja konkurenčnosti in kakovosti – ni mogoče pričakovati, da se bodo samo preprosto podrejali navodilom delodajalcev. Delavci morajo biti tesno in stalno vključeni v odločanje na vseh ravneh.«\*

\* Končno poročilo „High-level expert group on workers' involvement“ (skupina Davignon), 1997, <https://www.worker-participation.eu/>



Piše:  
Silva Čeh

## Delavsko lastništvo v EU se po krizi spet krepi

Tudi zadnja velika letna raziskava Evropske federacije lastništva zaposlenih (EFES<sup>1</sup>) o stanju lastništva zaposlenih za leto 2017 potrjuje, da se delavsko delničarstvo po kriznih letih spet spodbudno krepi, saj so bili v letu 2017 doseženi novi rekordi; v rokah evropskih delavcev so blizu 400 milijard evrov vredni deleži v podjetjih.

Analiza lastništva zaposlenih v Evropi, ki jo v Efes pripravijo tradicionalno vsako leto, je za leto 2017 skupaj zajela **2.709 podjetij**, od tega 2.402 velikih podjetij, ki kotirajo na borzi in **307 podjetij**, ki niso na borzi in vključujejo **182 največjih**

**delavskih kooperativ**. Pred 12 leti je bilo v rokah zaposlenih **2,4 odstotka kapitala** v evropskih podjetjih, v kriznih letih je ta delež nekoliko upadel, a lani že spet **pristal na 3,2 odstotka**. Število delavskih delničarjev spet raste, zdaj jih je skupaj v ve-

likih družbah že 7,5 milijona, če se k temu prištejejo še tisti iz srednjih in malih podjetij, pa so jih **skupaj našli že 8,5 milijona**. Seveda je impresivna tudi številka, koliko je vredno premoženje podjetij, ki je prek različnih delniških shem v rokah zaposlenih, saj za leto 2017 kaže analiza Efes, da se je povzpelo na **skoraj 400 milijard evrov**.

<sup>1</sup> European Federation of Employee Ownership.



Natančneje na 389 milijard evrov, kar je v zadnjem desetletju rekord, saj je bilo leta 2006 v rokah evropskih delavcev 202 milijardi evrov delniškega premoženja v njihovih podjetjih.

Lani je imelo skoraj **87 odstotkov evropskih velikih podjetij delavske delničarske načrte**, čeprav v analizi Efes tudi ugotavljajo, da je demokratična stopnja delavskega lastništva delnic v letih 2011-2014 upadla s 24 na 21 odstotkov, potem ko se zdaj spet stabilizira. Povprečna vrednost kapitala pri delavskem delničarju **spet raste**: če je imel delavski delničar let 2009 v rokah 21.100 evrov vreden sveženj kapitala, je bil ta lastniški paket, v lasti delavca, lani vreden že 51.800 evrov; v to povprečje so všteti tudi paketi, ki so v lasti vodilnih v podjetjih. Samo delavski delničarski "paket" pa je lani dosegel 28.000 evrov.

V 2.407 velikih podjetjih, ki jih je zajela analiza, je, kot rečeno, **7,5 milijona delavskih delničarjev**, toda od tega jih je samo v Franciji 3 milijone, v Veliki Britaniji pa se približuje 2 milijonom delavskih lastnikov delnic. Šele na tretjem mestu je Nemčija, kjer so zdaj prešteli nekaj čez 700 tisoč delavskih delničarjev. Če je v rokah delavskih delničarjev v 31 evropskih državah, ki jih zajema analiza, 389 milijard vredno premoženje, je tega evropskega delavskega delničarskega kapitala v Franciji 120 milijard, v Veliki Britaniji se bližajo 80 milijard, v Švici so že presegli 40 milijard in v Nemčiji se bližajo 40 milijard, v Italiji pa so presegli 20 milijard. Evropskih velikih podjetij, ki so v večinski lasti zaposlenih (in niso na borzi), je 307; v njih je zaposlenih 443 tisoč ljudi, in več kot polovica, 262 tisoč, jih je tudi delniških lastnikov, po tržni kapitalizaciji je njihovo delničarsko premoženje vredno 13,1 milijarde evrov. V velikih evropskih podjetjih, ki kotirajo na borzi, in jih je v Efesovi analizi vključenih 2.402, je skoraj 34,9 milijona zaposlenih in od tega skoraj 7 milijonov (6.969.000) delavskih delničarjev.

Očitno je **obdobje rasti ugodno tudi za delavsko delničarstvo**, potem ko ga je krizno obdobje med leti 2009 in 2013 »prizadelo«. Tudi tako imenovana demokratična stopnja lastništva zaposlenih v Evropi se kljub določenim nihanjem, ki so na primer zaznani tudi v Franciji, spet stabilizira. **Marc Mathieu**, generalni sekretar Efes, ki je tudi glavni avtor analize, je že decembra ob napovedi barometra lastništva zaposlenih v evropskih državah

optimistično napovedal, da gre za pozitivne trende, ki jih potrjuje rast lastništva zaposlenih po evropskih državah. In to je seveda zelo dobra novica za vso Evropo.

Tudi razvita **Amerika** se lahko pohvali z delavskim lastništvom, njihovim znani **Esop načrti (Employee stock ownership plan – delavski delničarski načrti)**; in kot potrjuje študije, kot navaja Efes, se ta benevolentna ameriška politika do delničarskih načrtov in shem Esop odraža tudi v ameriškem zveznem proračunu. V letu 2015 je bilo zabeleženih v povezavi z ameriškimi Esopi za 17 milijard dolarjev koristi in za 2 milijardi stroškov, torej je bil neto dobiček za zvezni proračun visok 15 milijard dolarjev. Na spletni strani NCEO (National Center for Employee Ownership) je zapisano, da je bilo v ZDA leta 2015 6.669 Esop načrtov, ki so bili težki okrog 1,3 trilijona ameriških dolarjev, v njih pa je blizu 11 milijonov aktivnih delničarjev. Mimogrede: leta 2015 je bilo v Evropi 10 milijonov delavskih lastnikov delnic svojih podjetij, v ZDA pa 28 milijonov.

### Pritiski krize

Krizno obdobje med leti 2009 in 2013 je »**prizadelo**« **tudi delavsko lastništvo**, a se tako imenovano demokratična stopnja lastništva zaposlenih v Evropi, kljub določenim nihanjem, ki so na primer zaznani tudi v Franciji, **spet stabilizira**. V nekaterih evropskih državah so v »kriznih letih« po letu 2008 sprejeli negativne odločitve, opustili ali zmanjšali davčne spodbude (fiscal incentives), kar je seveda vodilo v zmanjšanje števila lastništva zaposlenih, delavskih delničarjev, v nekaterih državah pa so ubrali nasprotno pot, sprejemali nove spodbude, kar je vodilo v višje število delavskih delničarjev. V letih 2009-2012 so v Franciji, sicer državi, ki je tradicionalno naklonjena delavskemu delničarstvu in številnim shemam delavskega lastništva, ter na Irskem, zmanjšali davčne spodbude. Na Danskem, v Grčiji in na Nizozemskem pa so jih celo ukiniteli.

Po krizi so jih v Veliki Britaniji (2014-2016) kot tudi v Španiji, na Madžarskem in v Avstriji, Romuniji in na Islandiji spet uvedli ali povečali, ponekod pa celo podvojili, kot recimo v Avstriji. Seveda se tudi v prej omenjenih državah, kot je Danska, **odnos do delavskega delničarstva spreminja**. Tako jih je na primer ponovno uvedla konzervativno-liberalna vlada, potem ko jih je ukinita socialistična. Na Irskem so lani podvojili davčne spodbude za

tovrstne delavske lastniške sheme, na Poljskem so predlani vzpostavili Forum za delavsko lastništvo in razvoj domačega kapitala, pripravljajo pa tudi obetajočo zakonodajo. V Avstriji so imeli lani dve shemi delavskega lastništva, v začetku letošnjega so napovedali tretjo, ki bo oproščena davčnih in socialnih prispevkov prav do 4.500 evrov letno. Za letos so napovedali novo zakonodajo tudi na Irskem, Nizozemskem in Švedskem, obetajočo zakonodajo za te zadeve pripravlja tudi Poljska.

### Nemški poziv za več delavskega delničarstva

Znana nemška podjetja in organizacije so v zadnjem času lansirale tako imenovani **Berlinski poziv za več delavskega lastništva**. Tudi nemška Hans-Böckler Stiftung je pozvala za višjo demokratizacijo delavskega solastništva v nemških podjetjih. In tako je aprila letos na primer v nemškem globalnem Siemensu več kot 300 tisoč zaposlenih, torej 80 odstotkov Siemensovih delavcev po vsem svetu, postalo solastnikov Siemens, med zaposlene so razdelili okrog 400 milijonov evrov vrednih delnic, večinoma brezplačno **prek programa udeležbe pri dobičku**, kot je zapisano v njihovem sporočilu za medije. Kot so ponosno pojasnjevali vodilni, želijo tako zaposlenim omogočiti, da so neposredno udeleženi Siemensovega uspeha in trajnostnega razvoja, da so solastniki podjetja in da je to delničarsko lastništvo integralni del njihove lastniške kulture.

### Visoki francoski cilji

Cilj francoske federacije delavskega lastništva (FAS), ki so ga objavili konec leta lani, je, **da bi do leta 2030 pristalo v rokah zaposlenih 10 odstotkov delnic podjetij**. Zdaj se lahko pohvalijo s 4 do 6 odstotki lastništva zaposlenih v velikih francoskih podjetjih, v nekaterih ameriških podjetjih pa dosegajo tudi 10 odstotkov. Francoski cilji so seveda dober signal. V Efes označujejo francosko politiko do delavskega lastništva v Franciji še vedno kot zelo naklonjeno državo, ki je glede tega solastništva spet na dobri poti naprej. V Franciji so marca pri Federaciji združenja delavskih delničarjev (FAS) lansirali prvo edicijo **elektronskega vodiča letnega vodiča delavskega delničarstva**.

Tudi v **Veliki Britaniji** se menda obrabčajo v smeri proti bolj evropskim shemam



delavskega lastništva. V januarskem poročilu Efesa je zaslediti, da se je število britanskih podjetij, ki so se usmerile v evropsko shemo delavskega lastništva, od aprila 2014 povečalo za 120 podjetij. V evropskih državah so se ponekod, tudi zaradi izkušenj v kriznih letih, celo v Veliki Britaniji, odločili za močnejšo spodbudno politiko, za promocijo delavskega lastništva in s tem lastništvom tudi za dolgotrajno varčevanje kot naložbo za prihodnost. Zanimiva je tudi nova študija v ZDA, ki kaže pomemben vpliv delavskega lastništva na ameriško blaginjo. Oboji, tako republikanci kot demokrati, sodelujejo pri oblikovanju davčnih olajšav za ESOP plane. V januarskem poročilu Efesa pa tudi navajajo, da so v ZDA oproščeni davkov, če so v 100-odstotni lasti zaposlenih.

Letos marca pa je na primer Rutgers, šola za menedžment in delavske odnose, (ZDA) napovedala **prvi svetovni akademski institut za študije lastništva zaposlenih in soudeležbo pri dobičku**. Gre za raziskovalni hub, ki se bo posvetil ekonomski neenakosti skozi delitev kapitala, razširil program, raziskoval nove oblike sodelovanja, s ciljem izobraževati in graditi bolj vključujoče ekonomijo za delavce in njihove družine. Omenimo lahko tudi kanadski primer delavskega odkupa, pri katerem so zaposleni prevzeli dnevni časopis Daily Herald, potem ko so se lastniki odločili, da bodo prenehali izdajati vse svoje časopise, ali pa jih prodali, tudi Daily Herald. Zanimive so tudi zaznave, da se vedno več start-upov odloča za delavsko solastništvo, npr. v Švici in tudi drugod.

## Naj se okrepi zavest o koristi delavskega lastništva

Kaj je **glavno sporočilo raziskave Efes 2017**? Marc Mathieu, generalni sekretar Efesa, nam je odgovoril: »Leto 2017 je bilo res novo rekordno leto za delavsko last-

## Deset največjih evropskih podjetij v solastništvu zaposlenih

Podjetje	Tržna kapitalizacija podjetja maj 2017 v mio EUR	Odstotek lastništva zaposlenih	Število zaposlenih	Država
Glencore	48.343,4	18,88	93.267	VB
Total	114.947,9	5,81	102.168	FR
Vinci	46.278,2	12,32	183.487	FR
Bouygues	13.620,7	41,24	117.997	FR
Novartis	194.250,4	2,83	118.393	Švica
Safran	32.123,8	14,86	66.490	FR
Roche	213.178,5	2,18	94.052	Švica
Mondragon	4.884,1	89,99	73.635	Španija
BNP Paribas	82.960,2	5,22	192.419	FR
Siemens	114.695,6	3,56	351.000	Nemčija

**Vir:** Letna analiza lastništva zaposlenih v evropskih državah, 2017, Efes

ništvo v Evropi. Tako je tudi zaradi politične izbire v mnogih evropskih državah. Danes imajo v 20 evropskih državah določene sheme delavskega lastništva v podjetjih, torej več v primerjavi z letom 2015, ko jih je bilo 15.«

Zakaj so nekatere bolj kapitalistične države, kot so: ZDA, Francija, Velika Britanija, **bolj naklonjene in prijazne do delavskega solastništva ali lastništva kot v drugih**? Marc Mathieu: »Ne smemo pozabiti, da je Francija številka ena v Evropi glede delavskega delničarstva. Zdaj je približno 10 do 12 odstotkov od vseh velikih podjetij v ZDA v lasti delavskih delničarjev v ZDA v primerjavi s 6 odstotki v Franciji in manj kot 3 odstotki v VB. Tako je zaradi dobre zakonske ureditve v ZDA in tudi v Franciji mnogo bolje in mnogo bolj učinkovito kot v Veliki Britaniji.«

Napovedi francoskega združenja delavskega delničarstva (FAS), da **ciljajo na 10-odstotno delavsko lastništvo v letu**

**2030**, je vsekakor pozitivno sporočilo. Marc Mathieu temu pritrjuje: »Novi cilj Francije, 10 odstotkov delavskega lastništva podjetij čez 12 let, je zelo ambiciozen, čeprav je Francija že zdaj številka ena v Evropi, znana po najbolj ambiciozni evropski tovrstni politiki. Toda ti cilji so tudi realni, kar dokazujejo tudi ZDA.«

Kaj je novega s pilotnim projektom EU komisije – **promocije delavskega lastništva**? »Bolj kot kdajkoli je za nas glavni poudarek na tem, da bi se lahko povišala zavest o koristi od delavskega lastništva delnic (in tudi za to, da bi bilo v vsakem evropskem jeziku mogoče širiti osnovne informacije o tem). V tem smislu nastaja tudi Evropski akcijski načrt o vlogi finančne udeležbe zaposlenih. Glede na naše razprave z Evropsko komisijo upamo, da bo Evropski akcijski načrt kmalu določen.«, pravi Marc Mathieu.

Rezultati številnih raziskav, ki so bile do sedaj opravljene, in primeri dobre prakse nazorno kažejo, da predstavlja uporaba ustreznih shem finančne participacije zelo dober motivator zaposlenim za bolj uspešno in podjetju predano delo. Rezultati študije, ki je bila izpeljana na zahtevo Evropske komisije (v Poročilu Evropske komisije – COM (2002) 364), so pokazali, da je glavni razlog, zaradi katerega podjetja vpeljujejo finančno participacijo, spodbujanje zaposlenih, da postanejo bolj dovezetni in zainteresirani za uspeh podjetja. To pa se doseže na način, da se s strani zaposlenih ustvari občutek pripadnosti podjetju. Nadalje pa se, v primeru povezanosti finančne participacije z drugimi participativnimi managerskimi praksami in s posodobitvijo organizacije dela, lahko izboljša še kakovost delovnih mest in povečuje zadovoljstvo zaposlenih z delom.

**Mag. Leja Drogenik Štibelj**



## Sindikalizem in soupravljanje »z roko v roki« – primeri dobrih praks

Z zgornjim naslovom je 29. maja 2018 v družbi Mahle Electric Drives Slovenija d.o.o., v Šempetru pri Gorici, potekal krajši strokovni posvet članov Združenja svetov delavcev Slovenije (ZSDS), ki je bil v prvi vrsti namenjen spoznavanju »dobrih praks« sodelovanja med sveti delavcev in sindikati v podjetjih. Čeprav smo to problematiko že večkrat obravnavali na številnih dosedanjih strokovnih posvetih in drugih izobraževanjih ZSDS, smo tokrat prvič organizirali praktični vpogled v (so)delovanje obeh ključnih delavskih predstavništev v neposrednem delovnem okolju. Pri tem nikakor ni bil namen organizatorjev, da bi komurkoli vsiljevali predstavljene rešitve, npr. kot edine prave oz. univerzalne, temveč je bil osnovni namen le predstavitev nekaterih metod in načinov sodelovanja, ki so se v predstavljenih podjetjih izkazali za zelo pozitivne. V nadaljevanju predstavljamo kratke povzetke strokovnih prispevkov in predstavitev praktičnih izkušenj s tega posveta.



Piše:  
mag. Rajko Bakovnik

## Teoretična izhodišča sodelovanja med sveti delavcev in sindikati

V teoriji so razmerja med sindikati in sveti delavcev zelo jasna, s tem pa tudi njihova vloga oziroma »delitev« področij dela ter pristojnosti pri zastopanju interesov delavcev na ravni podjetij.

### Teorija dualizma industrijskih razmerij

Teorija dualizma (dvojnosti) industrijskih razmerij namreč razlaga, da ljudje v sferi dela vstopamo v dve vrsti, po svoji naravi zelo različnih industrijskih razmerij, ki jih lahko pogojno imenujemo »delovna« in »soupravljalna«. V prvem primeru gre za dvostransko pogodbeno razmerje med delojemalci in delodajalci (urejanje delovnih

razmerij in sklepanje pogodb o zaposlitvi, kar poteka na trgu dela = proces »kupo-prodaje« dela), v drugem pa za organizacijsko razmerje (urejanje večstranskih notranje-organizacijskih oz. »soupravljalnih« razmerij med ključnimi (so)udeleženci/déležniki poslovnega procesa, tj. med lastniki, menedžerji in zaposlenimi = proces »uporabe« delovne sile). Hkrati je potrebno opozoriti tudi na **bistvene vse-**

**binske razlike** med obema vrstama industrijskih razmerij:

- **delovna razmerja** so že po svoji naravi antagonistična, z objektivno nasprotnimi cilji in tako predstavljajo potencialni konflikt interesov, ki se lahko rešuje s klasičnim razrednim bojem ali socialnim dialogom;
- **soupravljalna razmerja** pa so po svoji naravi asociativna oz. združevalna –



povezuje jih skupni cilj = poslovna uspešnost (kot podlaga za uresničevanje ciljev posameznih deležnikov), pri čemer je nujno medsebojno sodelovanje in usklajevanje (obveščanje, skupno posvetovanje, soodločanje).

Ob vsem tem postane popolnoma ločena tudi **pristojnost sindikatov** za urejanje delovnih razmerij in **pristojnost voljenih delavskih predstavništev** (v našem primeru svetov delavcev) za urejanje soupravljaljskih razmerij.

## »Komplementarni model« sodelovanja delavskih predstavništev

Na osnovi zgoraj predstavljene teorije se je v Sloveniji uveljavil, v skladu s aktualno zakonodajo, t. i. komplementarni model sodelovanja (sožitja) sindikatov in svetov delavcev na ravni podjetij. Skratka, pri nas imamo v podjetjih hkrati organizirani obe vrsti delavskih predstavništev, katerih sistemska vloga, funkcije, naloge in pristojnosti so **načeloma jasno ločene ter se praviloma medsebojno dopolnjujejo in nadgrajujejo**.

Obstajajo sicer tudi nekatera **skupna področja delovanja** in nekatera **mejna vprašanja**, pri katerih pa je nujno potrebno tesno medsebojno usklajevanje in sodelovanje. Ker se glede na svoj osnovni namen, ključne naloge, pristojnosti in načine delovanja, tako sindikati kot sveti delavcev, nikakor **ne morejo medsebojno nadomeščati ali izključevati**, je njihova soodvisnost popolnoma razumljiva. Zato ta model, za učinkovito uresničevanje interesov delavcev, zahteva tako močne sindikate kot tudi močne svete delavcev in njihovo aktivno prizadevanje za krepitev t. i. **»enotnega delavskega bloka«**. Slednje potrjuje tudi dosedanja praksa v slovenskih podjetjih, ki dokazuje, da so najučinkovitejši sveti delavcev prav v tistih podjetjih, v katerih so hkrati močni tudi sindikati.

Na osnovi te prakse lahko trdimo, da je razvoj delavskega soupravljanja **življenjsko odvisen od ustreznega sodelovanja med sindikati in sveti delavcev**. Podobno lahko trdimo tudi za sindikate, saj močni in učinkoviti sveti delavcev pomembno izboljšujejo kakovost delovnega življenja in povečujejo delovno zadovoljstvo v podjetjih, kar se odraža tudi v povečanem zanimanju za članstvo v sindikatih. Konkreten primer takšne »win-win« situacije, je bil prikazan prav na obravnavanem strokovnem posvetu ZSDS, o čemer bomo pisali v nadaljevanju.

## Soodgovornost sindikatov za delovanje svetov delavcev

In ne nazadnje je potrebno izpostaviti tudi veliko **soodgovornost sindikatov za delovanje svetov delavcev**, ki jim jo je namenil že Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), ki jasno določa njihovo vlogo/pristojnost:

- za sklic zbora delavcev zaradi izvolitve sveta delavcev (»inicijativna funkcija«),
- za predlaganje kandidatov za člane sveta delavcev (»kadrovska funkcija«) in
- za sprožitev postopka za odpoklic člana sveta delavcev, če gre za člana sveta, ki ga je kandidiral sindikat (»nadzorna funkcija«).

Torej, tako v teoriji kot aktualni zakonodaji so razmerja med sindikati in sveti delavcev vsaj načeloma popolnoma jasna. Kaj pa praktični vidik njihovega medsebojnega sodelovanja v slovenskem poslovnem okolju?

## Različni modeli (so)delovanja v praksi

Doslej so se v praksi izoblikovali različni modeli (so)delovanja sindikatov in svetov delavcev v podjetjih (po podatkih ZSDS, ki že več kot 20-let redno spremlja in proučuje to problematiko), pri čemer gre tako za modele (prakse), ki sprožajo medsebojno tekmovalno, prevzemanje funkcij (rivalstvo) in podrejanje enega delavskega predstavništva s strani drugega, kot tudi za **modele, ki spodbujajo sodelovanje »z roko v roki«**. Prav slednji model sodelovanja sindikatov in svetov delavcev smo v ZSDS že pred leti, skupaj s predstavniki treh (naj)večjih sindikalnih central priporočili vsem našim članom za praktično uporabo v podjetjih. Model namreč temelji na **obveznem medsebojnem sodelovanju, dopolnjevanju in nadgrajevanju funkcij** ter posledično na izkoriščanju sinergijskih učinkov »zastopniških prednosti« pri oblikovanju **»enotnega delavskega bloka«** za uveljavljanje ključnih pravic in interesov delavcev.

## Priporočljiva sklenitev posebnega dogovora o sodelovanju

Seveda pa tak model (so)delovanja obeh delavskih predstavništev v podjetjih ne more učinkovito delovati kar sam od sebe, temveč je nujno potreben natančen **predhodni dogovor med sindikat-om(i) in svetom delavcev v podjetju**, ki ob upošte-

tevanju nujne »krepitve lastne prepoznavnosti in identitete« vsakega posameznega delavskega predstavništva, vključuje predvsem naslednje:

- zavezo, da ne bosta posegala v funkcije, področje dela in pristojnosti drugega partnerja;
- zavezo, da se z delodajalcem ne bosta ločeno dogovarjala o vprašanih, ki sodijo v pristojnost drugega partnerja;
- zavezo o medsebojni podpori;
- zavezo o medsebojnem vabljenju na seje;
- pravico medsebojnega dajanja pobud in predlogov v skladu s formalnimi pristojnostmi in
- dolžnost organiziranja skupnih posvetovanj o najpomembnejših vprašanih položaja in pravic zaposlenih.

## Pozitivne izkušnje iz prakse

Pravilnost zgoraj predstavljenih teoretičnih izhodišč za sodelovanje med sveti delavcev in sindikati bolj ali manj v celoti potrjujejo tudi nekatere **izrazito pozitivne tovrstne izkušnje iz prakse**, ki so bile podrobneje predstavljene in analizirane v nadaljevanju uvodoma omenjenega posveta (konkretno iz družb Mahle Electric Drives Slovenija d.o.o. ter Luke Koper). Pa tudi še marsikje drugje, kjer so uspeli vzpostaviti tesno medsebojno sodelovanje med obeh delavskima predstavništvoma. Če jih strnemo v nekaj alinej, bi veljalo morda kot **pomembne rezultate takšnega sodelovanja**, ki jih prepoznavajo, še posebej izpostaviti zlasti naslednje:

- spoznanje (razumevanje), da imata obe delavski predstavništvi, kljub različni sistemske vlogi, ogromno skupnih ciljev (dvig varnosti in kakovosti dela ter delovnega zadovoljstva,...),
- organiziranje skupnih sej, oblikovanje skupnih odborov in skupno nastopanje predsednikov obeh organov, kar povečuje strokovnost, usklajenost in učinkovitost obeh delavskih predstavništev,
- stalno prizadevanje za oblikovanje skupnih stališč, ki imajo potem veliko večjo težo (in učinkovitost) v razmerju do delodajalca,
- utrjevanje prakse, da člani obeh delavskih predstavništev v svoje okolje (bazo) vedno prinašajo že usklajene predloge, sklepe, stališča in druge pomembnejše informacije,
- stalno prakso skupnega (strpnega) iskanja rešitev,



- večjo obveščenost obeh delavskih predstavništev, predvsem zaradi več in različnih virov obveščanja,
- boljše medsebojno poznavanje: člani obeh delavskih predstavništev natančno poznajo vlogo in pristojnosti obeh organov,
- krepitev medsebojne povezanosti: člani obeh organov v svojih okoljih (bazi) hkrati predstavljajo obe delavski predstavništvi,
- redno medsebojno usklajevanje do predlogov delodajalca, kar poteka na skupni seji obeh organov,
- viden strokovni razvoj članov obeh delavskih predstavništev zaradi pogoste

skupne udeležbe na razpisanih zunanjih strokovnih izobraževanjih in drugih strokovnih srečanjih,

- angažiranost članov sindikata pri vsakokratnih volitvah v SD podjetja,
- angažiranost članov SD pri pridobivanju novih članov sindikata in
- doseganje večje pogajalske moči v razmerju do delodajalca, ki jo prinaša usklajeno medsebojno delovanje obeh delavskih predstavništev.

### Možne so seveda tudi pasti

Ne glede na do sedaj večinoma zelo pozitivne izkušnje iz zgoraj predstavljenega »modela« sodelovanja sindikata in sveta

delavcev, se **oboji zavedajo tudi morebitnih pasti**, ki jih lahko takšno sodelovanje lahko povzroči v podjetju, kot npr. premajhna prepoznavnost vsakega posameznega delavskega predstavništva posebej, »kalkulacija« zaposlenih v smislu (ne)vključitve v sindikat, nezadostno razumevanje pomembnosti sodelovanja pri nekaterih članih obeh organov, nepotrebna medsebojna tekmovalnost, delodajalec hote ali nehote ne loči pristojnosti posameznega delavskega predstavništva ipd. Zato je seveda treba v obeh predstavništvih stalno spremljati in ocenjevati kakovost sodelovanja ter **sproti razreševati morebitne tovrstne probleme**.

**Mahle Electric Drives Slovenija d.o.o.**

## Tesno povezovanje sveta delavcev in sindikata v praksi

*Področje skupnega delovanja sveta delavcev in sindikata je bilo dolgo časa potisnjeno na stranski tir. V družbi MAHLE Electric Drives Slovenija d.o.o. smo spoznali, da tak način delovanja prinaša več prednosti poslovodstvu in manj koristi zaposlenim. Uresničevanje interesov zaposlenih v podjetju je glavna naloga sindikata in sveta delavcev. Delavci, ki podpirajo delovanje sindikata in sveta delavcev, upravičeno pričakujejo, da bodo njihovi interesi v podjetju prek delovanja teh dveh predstavništev učinkovito uresničevani. Za to pa so nujno potrebni močni sindikati in sveti delavcev, ki med seboj sodelujejo in se ne izključujejo.*



Pišeta:

Dejan Sirk in Andrej Valetič

**Skupno delovanje** obeh vrst predstavnikov zaposlenih v podjetju mora biti prepoznano kot dobra praksa, ki je v interesu zaposlenih, vendar pa **ne sme zbrisati sistemske vloge posameznega predstavništva**. Predstavniki zaposlenih smo vložili veliko truda v izgradnjo tega spoznanja. V zadnjih letih so na delovanje predstavnikov

zaposlenih imele velik vpliv tudi hitre družbene spremembe na vseh področjih, tako da smo se morali prilagoditi spremembam na trgu dela kakor tudi organizacijskim in statusnim spremembam znotraj podjetja. To smo storili z **neprestanim nadgrajevanjem skupnega delovanja**.

### Vzroki za nastanek skupnega delovanja

Začetki našega poglobljenega skupnega delovanja segajo v leto 2011. Eden ključnih dogodkov, ki so botrovali aktivnejšemu skupnemu delovanju, se je zgodil v letu 2008, v času krize. Prvi koraki sodelovanja so se tako **začeli pri oblikovanju**

**programa presežnih delavcev**. Združevanje moči oz. usklajeno skupno delovanje sindikata in sveta delavcev se je takoj odrazilo v občutnem **zmanjšanju števila presežnih delavcev**. Velika večina takratnih presežnih delavcev pa se je v zelo kratkem času ponovno zaposlila v podjetju. Na pridobljenih pozitivnih izkušnjah in spoznanju, da imata sindikat in svet delavcev veliko posrednih in neposrednih skupnih ciljev (dvig plače, varno delo, dolgoročna stabilnost podjetja...) smo nagradili skupno delovanje s sklenjenim **»koalicijskim sporazumom« v letu 2011**.

Nadgradnja skupnega delovanja se je v prihodnjih letih pokazala kot **ključni dejavnik boljšega delovanja obeh organov**.

V letu 2015 smo bili seznanjeni z dejstvom, da bo sledila prodaja družbe, takrat pod imenom LETRIKA d.d. V obeh predstavništvih smo takoj oblikovali **10 ključnih točk zavez do novega kupca**. Uspešno smo jih zagovarjali pri predstavniških prodajnega konzorcija, ki je večino teh točk (9)