

Nacionalni izvještaj: *Hrvatska*

(Aneks VII)

SADRŽAJ

1. Uvod /Predstavljanje situacije na nacionalnoj razini u sektoru prometa.
2. Obrada podataka
3. Preporuke za unapređenje uključivanja i savjetovanja radnika.
4. Analiza zaključaka istraživača.
5. Sažetak finalnog izvještaja.



Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

UVOD / PREDSTAVLJANJE SITUACIJE NA NACIONALNOJ RAZINI U SEKTORU PROMETA

Prometni sektor u Hrvatskoj obilježava snažna dominacija cestovnog prijevoza, na koji je u 2022. godini otpadalo oko 57 posto prevezenih putnika i oko 42 posto putničkih kilometara, te oko 68 posto prevezene robe. Na drugom mjestu nalazi se željeznički prijevoz, s oko 23 posto prevezenih putnika i oko 13 posto prevezene robe u 2022. godini. Zračni promet, unatoč postojanju određenog broja nacionalnih letova, prvenstveno je međunarodnog karaktera. Pomorski promet, na koji je u 2022. godini otpadalo oko 15 posto prevezenih putnika i oko 12 posto prevezene robe, iznimno je značajan za dio stanovništva koji živi na jadranskim otocima, te o ovom vidu prometa ovisi i u pogledu pristupa brojnim zdravstvenim i drugim javnim uslugama. Sveukupno, putnički se promet do prvog tromjesečja 2023. godine gotovo vratio na razinu zabilježenu prije pandemije, s brojem prevezenih putnika za 1,8 posto manjim nego u prvom tromjesečju 2019. g. (svi podaci: Državni zavod za statistiku).

Hrvatska danas raspolaže razvijenom i modernom cestovnom infrastrukturom, zahvaljujući ponajviše snažnim ulaganjima u izgradnju mreže autocesta tijekom proteklih 20-ak godina, dok sveobuhvatna obnova i modernizacija željezničke infrastrukture, unatoč određenom broju značajnih projekata koji su trenutno u provedbi, tek predstoji. Tijekom proteklih desetak godina izgrađene su nove, ili modernizirane, najvažnije zračne luke (Zagreb, Split, Dubrovnik), kao i dio morskih luka (npr. nova luka u Zadru, proširenje i modernizacije luke u Rijeci).

Linijski putnički promet i dalje je pretežno u javnom vlasništvu, što se odnosi na željeznice, pomorski promet i dio autobusnog prometa (posebno gradske i prigradske linije), dok su poduzeća koja se bave robnim prometom, s izuzetkom željezničkog, uglavnom u privatnom vlasništvu.



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(**NeNPIC**)

Hrvatska ima tzv. dvokanalni sustav radničkog predstavljanja, u kojem sindikati predstavljaju svoje članove i jedini mogu kolektivno pregovarati, dok radnička vijeća i drugi radnički predstavnici predstavljaju sve zaposlene i zaduženi su za nadzor poštivanja zakona i kolektivnih ugovora, kao i postupke informiranja, savjetovanja i suodlučivanja s poslodavcem u pojedinim specifičnim pitanjima. U prometnom sektoru prisutna su i aktivna oba oblika radničkog predstavljanja.

U prometnom sektoru u Hrvatskoj postoji više od 50 različitih sindikata, no među njima je svega nekoliko značajnijih, kao što su Sindikat željezničara Hrvatske, Sindikat pomoraca Hrvatske i Sindikat prometa i veza Hrvatske. Velik broj ostalih su tzv. kućni sindikati koji djeluju na razini samo jednog poslodavca, a mnogi od njih, iako formalno registrirani, vjerojatno više nisu aktivni. Iako nema službenih podataka o broju članova sindikata, dostupni podaci ukazuju da je stopa sindikalne organiziranosti vjerojatno nešto viša od nacionalnog prosjeka koji prema posljednjim procjenama iznosi oko 22 posto. Sindikati djeluju u svim javnim i većim tvrtkama, uključujući željeznički prijevoz, autobusni prijevoz, javni gradski prijevoz, pomorski prijevoz i zračni prijevoz.

Kolektivni ugovori postoje u svim većim javnim tvrtkama, uključujući tri tvrtke koje čine Hrvatske željeznice (HŽ Infrastruktura, HŽ Cargo i HŽ Putnički prijevoz) i Jadroliniju (trajektni prijevoz), Croatia Airlines (nacionalni zračni prijevoznik), kao i najvećom broju onih koje se bave gradskim prijevozom putnika. Pokrivenost radnika kolektivnim ugovorima u sektoru iznosi 47 posto, što je gotovo identično nacionalnom prosjeku (46,5 posto). Velika većina radnika na koje se primjenjuje kolektivni ugovor pokrivena je tzv. kućnim kolektivnim ugovorom, odnosno kolektivnim ugovorom potpisanim na razini jednog poslodavca.

Promet se u Hrvatskoj, kao i u svim ostalim europskim državama, našao se među prvima na udaru pandemije COVID-19, zbog potpune obustave putničkog prijevoza tijekom zatvaranja



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

ekonomije (*lockdown*) u proljeće 2020. g., te strogih epidemioloških mjera pod kojima se nastavio odvijati prijevoz roba. Posebno složena situacija bila je u međunarodnom prijevozu roba, s obzirom da je ta prva faza pandemija obilježena različitim pravilima i epidemiološkim mjerama u pojedinim europskim državama.

Iako je hrvatska Vlada prilično brzo reagirala na ekonomski aspekt ove krize, uvođenjem mjera potpore očuvanju radnih mjesta i zaštiti materijalnih prava radnika, zanimljivo je da je sektor prometa bio ispušten pri prvom nacrtu tih mjera, te je u njih uvršten tek nakon zajedničke intervencije sindikata i organizacija poslodavaca. Sveukupno gledano, zahvaljujući tim mjerama, poduzeća u prometnom sektoru uglavnom su uspješno prebrodila krizu i uspjela zadržati radnike, što se pokazalo posebno dragocjenim u fazi neposredno nakon pandemije, koju je u Hrvatskoj obilježio velik nedostatak radnika, pri čemu je prometni sektor i dalje jedan od teže pogođenih. Ipak, dio prijevozničkih poduzeća, posebno u linijskom cestovnom prijevozu, još uvijek osjeća ekonomske posljedice gubitka prihoda tijekom *lockdowna* i u razdoblju neposredno nakon njega, s obzirom da je potpuni oporavak pred-pandemijskog intenziteta putničkog prometa potrajao više od godinu dana nakon otvaranja ekonomije u kasno proljeće 2020. g.

Tzv. faza "nove normalnosti", odnosno otvaranja ekonomije uz vrlo stroge epidemiološke mjere, bila je također posebno izazovna za sektor putničkog prijevoza, budući da se o njemu ne može izbjeći grupiranje većih skupina ljudi na malom prostoru. U Hrvatskoj su u toj fazi bile propisane brojne i vrlo detaljne mjere, koje su osim obaveznog nošenja maski i dezinfekcije prijevoznih sredstava obuhvaćale i ograničenja broja putnika u odnosu na raspoloživi prostor. Poseban problem bio je pritom nadzor poštivanja takvih mjera, budući da za to u pravilu nisu zapošljavani novi radnici (kojih ili nije bilo ili si ih poduzeća nisu mogla priuštiti), pa je od



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

redovnih prometnih radnika, kao što su vozači ili kondukteri u autobusima, vlakovima i tramvajima, zahtijevano da vode računa o poštivanju tih mjera, što samo po sebi nije u njihovom opisu posla, niti raspoložu potrebnim ovlaštenjima za kažnjavanje ili udaljavanje putnika koji se propisanih mjera odbiju pridržavati.

Iz današnje perspektive ovo je razdoblje međutim prilično teško istraživati, budući da je razdoblje tzv. "nove normalnosti" formalno završilo prije otprilike godinu dana, a da je stupanj poštivanja mjera bitno opao i u posljednjim mjesecima prije toga. Stječe se dojam da su taj aspekt pandemije društvo i radnici vrlo brzo zaboravili, uslijed snažne i psihološki razumljive želje povratka na "staru normalnost". U Hrvatskoj danas niti u jednom dijelu prometnog sektora nisu vidljive posljedice tzv. "nove normalnosti", odnosno čini se da se prometni sektor bez većih teškoća vratio u stanje prije početka pandemije.

Navedeno međutim ne umanjuje potrebu i vrijednosti ispitivanja iskustava samog razdoblja pandemije, posebno u kontekstu mjera informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika, s ciljem da se izvuku lekcije koje bi mogle biti korisne i u nekim idućim zdravstvenim ili ekonomskim krizama, čija vjerojatnost u srednjoročnom periodu nije zanemariva.

OBRADA PODATAKA

A. Izveštaj o zaključcima "ANKETA": *(vidjeti Aneks III).*

Istraživanje putem ankete provedeno je tijekom svibnja 2023. godine, distribucijom anketnog upitnika prema predstavnicima radnika i poslodavaca od strane projektnog partnera (Sindikata željezničara Hrvatske). Nažalost, unatoč širokoj distribuciji ankete internim komunikacijskim kanalima projektnog partnera, odziv na njeno ispunjavanje bio



Co-funded by
the European Union

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

je ispod očekivanog, što se možda može objasniti činjenicom da se Hrvatska već oko godinu dana nalazi u “staroj normalnosti”, te da su mnogi ljudi jedva dočekali da ostave iza sebe naporno i za mnoge traumatično razdoblje pandemije i “nove normalnosti” u njenoj drugoj fazi.

Posljedično, anketni uzorak obuhvaća samo 18 anketiranih osoba, od kojih sve dolaze iz sektora željezničkog prometa, odnosno javnih poduzeća u njemu, i to dominantno iz dijela željezničke infrastrukture. Nalazi ankete stoga su statistički ograničene vrijednosti, ali se ipak mogu smatrati reprezentativnim za taj dio željezničkog sektora.

Sveukupno, rezultati ankete pokazali su da je u sektoru željezničkog prometa tijekom ekonomsko-zdravstvene krize uzrokovane pandemijom COVID-19 stupanj savjetovanja i uključivanja radnika bio na relativno zadovoljavajućoj razini. Značajna većina ispitanika izjavila je da su, bilo izravno bilo putem svojih izabраниh predstavnika u poduzeću, bili uključeni u oblikovanje i provedbu mjera koje su se poduzimale u svrhu prevencije zaraze i reorganizacije poslovanja u novim uvjetima, iako je postotak uključenosti bio nešto veći u prvom, nego u drugom slučaju.

Ispitanici su također iskazali relativno visok stupanj zadovoljstva mjerama upravljanja krizom koje su provodili Vlada, poduzeća i sindikati, s time da je stupanj zadovoljstva mjerama poduzeća i sindikata nešto malo viši u odnosu na zadovoljstvo mjerama Vlade. Nešto veće nezadovoljstvo iskazano je u odnosu na mjere prevencije zaraze koje je provodila Vlada, što je vjerojatno odraz šireg društvenog nezadovoljstva jasnoćom i načinom komuniciranja epidemioloških mjera, posebno u drugoj fazi pandemije (tzv. “nova normalnost”), kada su mjere često bile pretjerano komplicirane, nejasne i međusobno kontradiktorne, o čemu je mnogo puta bilo riječi u javnim medijima.



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

Pozitivnim nalazom ankete može se smatrati i to što je većina ispitanika izjavila da su se tijekom tog razdoblja osjećali cijenjeni kao radnici, odnosno priznati kao profesionalci, te da su imali dobre odnose sa svojim nadređenim kolegama, što pokazuje da kriza i mjere koje su se uslijed nje provodile nisu uzrokovale pogoršanje međuljudskih odnosa (a što se lako moglo dogoditi, posebno u slučaju izostanka socijalnog dijaloga, odnosno savjetovanja i uključivanja radnika).

Ponešto negativnijim može se smatrati nalaz da većina ispitanika smatra kako lekcije naučene u upravljanju ovom krizom neće biti moguće primijeniti u upravljanju krizom uzrokovanom ratom u Ukrajini. No taj nalaz treba uzeti s rezervom, jer je moguće da je ispitanicima bilo teško uspoređivati ove dvije bitno različite situacije.

Sveukupno gledajući, rezultati ankete pružaju još jedan dokaz važnosti praksi i mjera informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika u kriznim situacijama, te potvrđuju pretpostavku da kvalitetan socijalni dijalog i prakse uključivanja radnika, uspostavljeni u normalnim vremenima, mogu odigrati ključnu ulogu u uspješnom upravljanju kriznim i izvanrednim situacijama.

B. Izveštaj o zaključcima "INTERVJU": *(vidjeti Aneks V)*

Od šest slučajeva dobre prakse analiziranih u intervjuima, tri su se odnosila na socijalni dijalog u vezi očuvanja materijalnih prava radnika u uvjetima obustave putničkog prometa tijekom zatvaranja ekonomije (*lockdown*) u proljeće 2020. g. U dva slučaja radilo se o poduzećima koja se bave autobusnim prometom, a u jednom željezničkim. Činjenica da ovi slučajevi čine polovicu uzorka intervjua ukazuje na važnost ovog problema u prvoj fazi pandemije, posebno u dijelu prometnog sektora koji se bavi prijevozom putnika, a koji je



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

bio posve obustavljen. Posljedično, poduzeća su se našla pred velikim izazovom kako ispuniti svoje obaveze vezane uz materijalna prava radnika, u situaciji kada je rad gotovo posve obustavljen, a time i su nestali i poslovni prihodi. Za radnike je takva situacija značila veliku egzistencijalnu neizvjesnost, te je postojala realna opasnost da dio njih, posebno vozača, napusti poduzeća u potrazi za drugim poslovima koji bi im osigurali kontinuitet prihoda (primjerice, prelaskom u sektor prijevoza roba koji je i dalje funkcionirao). U sva tri slučaja odgovornim socijalnim dijalogom između sindikata i poslodavca pronađena su održiva rješenja, koja su naravno značila i određene kompromise s obje strane, ali su rezultirala nastavkom isplate plaća, smanjivanjem neizvjesnosti za radnike, te u konačnici ostankom velike većine radnika u svojim poduzećima. Ovo se pokazalo dragocjenim u fazi neposredno nakon epidemije, koja je u Hrvatskoj obilježena značajnim nedostatkom radnika, pri čemu je promet jedan od znatno pogođenih sektora. Sva tri primjera stoga svjedoče o važnosti kvalitetnog socijalnog dijaloga u upravljanju kriznim situacijama, za što pak preduvjet mora biti njegovo postojanje i u normalnim vremenima.

Od preostala tri slučaja, jedan govori o uključivanju radnika u proces nabave nove zaštitne opreme, uključujući iskorištavanje često zanemarenog potencijala povjerenika radnika za zaštitu na radu, ali i direktno uključivanje radnika u odabir i testiranje zaštitne opreme. Ovo je tipičan slučaj *win-win* situacije, u kojem uključivanje radnika donosi izravne koristi za poslodavca i organizaciju rada, povećavajući pritom osjećaj samopoštovanja radnika i opću radnu atmosferu u poduzeću. Preostala dva slučaja odnose se na izravno uključivanje radnika u donošenje odluka o organizaciji rada tijekom *lockdowna*, te pokazuju potencijal praksi uključivanja radnika za poboljšanje radne atmosfere i produktivnosti, bolje



Co-funded by
the European Union

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

upravljanje kriznim situacijama i povećanje osobnog doprinosa radnika zajedničkim ciljevima poduzeća tijekom preživljavanja takvih situacija.

Sveukupno, svih šest analiziranih slučajeva svjedoče o koristima uključivanja radnika u upravljanje kriznim situacijama, te bi za sve uključene, ali i za one s kojima će ova iskustva biti podijeljena, trebali predstavljati poticaj za kontinuirano razvijanje i ulaganje u prakse informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika, koje mogu donijeti izravne i osjetne koristi ne samo za radnike, nego i za samo poslovanje i održivost poduzeća.

C. Izveštaj o zaključcima "FOKUS GRUPA": *(vidjeti Aneks VI)*

Fokus grupa okupila je osam predstavnika radnika i poslodavaca, uključujući i stručnjake zaštite na radu, iz sektora željezničkog prijevoza, odnosno tri javna poduzeća s područja putničkog i robnog prijevoza, te željezničke infrastrukture. U sva tri slučaja radi se o velikim poslovnim sustavima, koji su zbog toga mogli mobilizirati značajne resurse za savladavanje poteškoća koje je izazvala epidemija, ali u kojima su zbog njihove veličine reorganizacija poslovanja i provođenje epidemioloških mjera bili posebno komplicirani i izazovni.

Iskustvo svih sudionika jasno je pokazalo da je u prvoj fazi pandemije (*lockdown*) ključno pitanje socijalnog dijaloga i uključivanja radnika bilo pronalaženje rješenja za zadržavanje primjerene razine materijalnih prava radnika u uvjetima potpune obustave putničkog prometa. Teretni promet bio je ipak u drugačijoj situaciji, jer se opseg posla čak i blago povećao zbog prebacivanja jednog dijela teretnog cestovnog prometa na željeznicu, ali je zato organizaciju rada otežavala komplicirana provedba epidemioloških mjera, kao i njihova



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(**NeNPIC**)

neusklađenost među pojedinim zemljama. Stoga je važno područje uključivanja radnika bila i sama provedba epidemioloških mjera, odnosno osiguranje protoka informacija u oba smjera – distribucija potrebnih uputa i pravila s vrha prema radnicima, kao i slanje informacija o problemima u njihovoj provedbi, nedostatku zaštitnih sredstava i slično s terena prema višim razinama uprave. Sudionici su se složili da su sindikalni i radnički predstavnici, a posebno sindikalni povjerenici i povjerenici radnika za zaštitu na radu, odigrali značajnu ulogu u omogućavanju kvalitetne provedbe epidemioloških mjera i same reorganizacije rada koja je njima bila uvjetovana.

Dok se socijalni dijalog na višoj razini uglavnom iscrpio pronalaženjem rješenja za održavanje primjerene razine materijalnih prava, te se sveukupno nije bitno poboljšao pod utjecajem pandemije, na nižim razinama zabilježene su višestruke pozitivne prakse uključivanja radnika, na formalne i neformalne načine, što je dijelom bila posljedica porasta opće društvene solidarnosti tijekom najteže faze pandemije i *lockdowna* (koja je u Zagrebu koincidirala s potresom), a dijelom promišljenih odluka pojedinih menadžera srednje razine koji su uvidjeli potencijal mehanizama uključivanja radnika za bolju provedbu pojedinih mjera ili projekata.

Sveukupno, rasprava je ostavila dojam da je pandemija ipak stvorila određene poticaje za daljnje unapređenje socijalnog dijaloga i praksi uključivanja radnika, jer kod obje strane (poslodavci i radnici) postoji motivacija da poduzeća iduću krizu dočekaju spremnija, no taj potencijal mogao bi se brzo iscrpiti ako ne dođe bar do nekih konkretnih pozitivnih pomaka.



Co-funded by
the European Union

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

PREPORUKE ZA UNAPREĐENJE UKLJUČIVANJA I SAVJETOVANJA RADNIKA

A. Preporuke za POSLODAVCE:

1. Iskustva obuhvaćena i analizirana istraživanjem provedenim za potrebe ovog izvještaja ukazuju na nedvojbenu korisnost praksi savjetovanja i uključivanja radnika u upravljanju kriznim situacijama. Istraživanje je pritom pokazalo i jasne pozitivne učinke za održivost poslovanja, a posebno za zadržavanje postojeće radne snage čak i tijekom situacija potpune obustave rada, što se pokazuje izrazito važnim u uvjetima na tržištu rada koji obilježavaju post-pandemijsko razdoblje u Hrvatskoj. Poslodavci bi stoga i u post-pandemijskom razdoblju trebali nastaviti razvijati prakse savjetovanja i uključivanja radnika.
2. Poslodavci trebaju, prije svega, omogućiti neometan izbor i djelovanje radničkih predstavnika na koje radnici imaju pravo prema nacionalnom i europskom zakonodavstvu, uključujući i osiguranje zakonom ili sporazumima predviđenih uvjeta za njihov rad. Ovo uključuje i dosljedno poštivanje prava radničkih predstavnika na informiranje, savjetovanje i sudjelovanje u odlučivanju, sukladno nacionalnom i europskom zakonodavstvu. Obaveze koje ovo nameće poslodavcima pritom ne treba doživljavati kao trošak, nego kao investiciju koja se može višestruko vratiti kroz povećanje produktivnosti, poboljšanje radne atmosfere i međuljudskih odnosa, te u konačnici i lakše prevladavanje izvanrednih, odnosno kriznih situacija.
3. Uz poštivanje zakonom propisanih obaveza informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika, poslodavci bi trebali, kad god je to moguće i primjenjivo, inicirati i različite prakse izravnog uključivanja radnika u procese vezane uz analizu problema, oblikovanje rješenja i provedbu donesenih odluka koje utječu na procese i uvjete



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

rada u poduzeću. Takve prakse posjeduju značajan potencijal povećanja kvalitete odluka, ali i povećanja zadovoljstva uvjetima rada u poduzeću.

4. S obzirom da je post-pandemijsko razdoblje na hrvatskom tržištu rada obilježeno značajnim nedostatkom radnika, uključujući i u sektoru prometa, upravljanje ljudskim potencijalima, uključujući i mjere vezane uz osposobljavanje, dokvalifikaciju i prekvalifikaciju radnika, predstavljaju logično područje za daljnji razvoj praksi savjetovanja i uključivanja radnika, s potencijalom ostvarivanja rezultata korisnih i za radnike i za poslodavce. Poslodavci bi stoga trebali intenzivnije i ozbiljnije koristiti prakse informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika na ovom području, posebno budući da im određene obaveze u tom smislu postavlja i sam hrvatski Zakon o radu (s obzirom da imaju obavezu informiranja i savjetovanja radničkih vijeća o različitim aspektima vezanima uz upravljanje ljudskim potencijalima u poduzeću).

B. Preporuke za RADNIKE:

1. S obzirom na potencijal praksi informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika za uspješnije rješavanje različitih izazova s kojima se poduzeća suočavaju, kao i prevladavanje kriznih situacija, o čemu svjedoče i iskustva analizirana u ovom izvještaju, radnici i njihovi sindikati trebali bi nastojati što aktivnije koristiti institute sudjelovanja radnika u odlučivanju predviđene nacionalnim hrvatskim i europskim zakonodavstvom. To posebno uključuje iniciranje i provođenje izbora za radnička vijeća i povjerenike radnika za zaštitu na radu, te aktivno korištenje njihovih prava i ovlasti propisanih zakonom.
2. Dok se prava i ovlasti radničkih vijeća, koja u Hrvatskoj postoje od 1996. g., relativno često koriste, povjerenici radnika za zaštitu na radu u značajnoj mjeri predstavljaju



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

neiskorišten potencijal predstavljanja radničkih interesa, budući da je broj poduzeća u kojima su oni izabrani i aktivno djeluju znatno manji nego u slučaju radničkih vijeća. Povjerenici radnika za zaštitu na radu, kao što potvrđuje i jedan od slučajeva dobre prakse analiziranih u ovom izvještaju, imaju potencijal značajno pridonijeti općem uključivanju radnika u procese odlučivanja u njihovoj radnoj okolini, kao i boljoj primjene pravila zaštite na radu, odnosno poboljšanju sigurnosti i zaštite zdravlja na radu.

3. Sindikati i izabrani radničkih predstavnici bi također trebali proaktivno poticati poslodavce kod kojih djeluju na uvođenje različitih praksi izravnog uključivanja radnika, uključujući kroz predlaganje konkretnih tema na kojima se to može učiniti i metoda uključivanja. Kao što pokazuju i slučajevi analizirani u ovom izvještaju, takve prakse mogu značajno poboljšati opću radnu atmosferu i rezultate poslovanja, te posredno voditi i unapređenju rada izabranih radničkih predstavnika i socijalnog dijaloga u poduzeću općenito.

C. Preporuke za sektor u pogledu uključivanja radnika u donošenju odluka, a u vezi sa ODRŽIVOŠĆU i ODGOVORNOM POTROŠNJOM ENERGIJE u skladu sa Agendom Ujedinjenih nacija 2030:

1. Iako održiva i odgovorna potrošnja energije nije bila specifično obuhvaćena provedenim istraživanjem, iz analiziranih slučajeva dobre prakse mogu se izvući određeni zaključci relevantni i za ovo područje. Pozitivne prakse uključivanja radnika u odabir i testiranje zaštitne opreme, kao i u provedbu mjera prevencije zaraze,



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

ukazuju da se kvaliteta i učinkovitost provedbe ovakvih mjera može bitno poboljšati uključivanjem radnika u sve faze procesa. Sličan princip mogao bi se primijeniti i na postizanje postavljenih ciljeva vezanih uz racionalizaciju korištenja energije na razini pojedinih poduzeća. Tako bi se, primjerice, putem izabраниh radničkih predstavnika, kao i izravno od samih radnika, mogla prikupljati mišljenja o tome gdje sve postoji neefikasna ili nepotrebna potrošnja energije, odnosno idejama o tome kako ju smanjiti.

2. Dugoročno gledano, sindikalni pokret i radnički predstavnici, barem u Hrvatskoj, tek trebaju ostvariti svoj puni potencijal doprinosa socijalno pravednoj transformaciji prema niskougličnoj ekonomiji, uključujući pritom i održivu i odgovornu potrošnju energije. Da bi se to ostvarilo, između ostaloga, ova pitanja moraju biti prepoznata i prihvaćena kao pitanja od zajedničkog interesa radnika i poslodavaca, te je o njima potrebno poticati dijalog, odnosno prakse savjetovanja i uključivanja radnika.

ANALIZA ZAKLJUČAKA ISTRAŽIVAČA

Potrebno je navesti zaključke istraživača i to:

A. Zaključke u vezi s prenošenjem dobre prakse u pogledu uključivanja i savjetovanja radnika kada je riječ o upravljanju drugim vrstama kriza iz perspektive sindikata i poslovnih organizacija

1. Nalazi istraživanja, posebno intervjua s osobama koje su bile sudionici slučajeva dobre prakse savjetovanja i uključivanja radnika, ukazuju na uvjerenje tih osoba da je dobre prakse iz njihovih poduzeća moguće prenijeti u srednja i velika poduzeća u svim dijelovima prometnog sektora, neovisno o obliku vlasništva (privatno ili javno). To se



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

podjednako odnosi na slučajeve socijalnog dijaloga vezanog uz prevladavanje ekonomskih posljedica krize, odnosno reorganizaciju rada uvjetovanu pandemijom, kao i na savjetovanje i uključivanje radnika vezano uz primjenu epidemioloških mjera s ciljem prevencije zaraze.

2. S druge strane, nalazi vezani uz povjerenje ispitanika da se da se lekcije naučene u krizi uzrokovanoj pandemijom mogu primijeniti i u idućim krizama, uključujući i trenutnu uzrokovanu ratom u Ukrajini, dvosmisleni su. Dok je u fokus-grupi postignut konsenzus da bi iskustva iz pandemije omogućila lakše prevladavanje neke iduće, slične krize, rezultati ankete pokazali su da svega trećina ispitanika smatra da su ta iskustva primjenjiva u suočavanju s krizom uzrokovanom ratom u Ukrajini. Razloge ovoj diskrepanciji vjerojatno treba tražiti u teškoj usporedivosti krize uzrokovane epidemijom i one uzrokovane ratom, barem u percepciji većine sudionika istraživanja. Sveukupno, zaključak da je iskustvo pandemije stvorilo dobre temelje za kvalitetnije prakse savjetovanja i uključivanja radnika u idućim krizama, neovisno o njihovoj vrsti, čini se vjerojatnijim.

B. Zaključke u vezi sa odvijanjem socijalnog dijaloga u upravljanju krizom COVID19 kada je riječ o sektoru prometa

1. Socijalni dijalog odigrao je značajnu ulogu u upravljanju krizom tijekom pandemije u sektoru prometa u Hrvatskoj, barem u velikim poduzećima u željezničkom i autobusnom prometu. Važan predmet socijalnog dijaloga bilo je osiguranje materijalnih prava radnika tijekom obustave rada uslijed *lockdowna*, odnosno pronalazak održivih rješenja koja će istovremeno pridonijeti egzistencijalnoj



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

sigurnosti radnika, kao i njihovom zadržavanju u poduzeću, što se pokazalo posebno važnim u razdoblju neposredno nakon pandemije.

2. Radnički predstavnici, kao i prakse informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika općenito, u pojedinim su slučajevima znatno pridonijele jasnom komuniciranju i kvalitetnijoj provedbi epidemioloških mjera s ciljem prevencije zaraze, a vjerojatno je postojao potencijal da taj učinak bude i bitno veći.

C. Zaključke u vezi sa značajem različitih vrsta podrške sektoru od strane vlade

1. Za sektor prometa, posebno putničkog koji je bio posve obustavljen tijekom zatvaranja ekonomije u proljeće 2020. g., Vladine mjere potpore očuvanju radnih mjesta pokazale su se od iznimne važnosti. Hrvatska je provela relativno širok program takvih mjera, koji je u konačnici obuhvatio ne samo sektore koji su morali obustaviti rad uslijed mjera prevencije zaraze, nego i sve poduzetnike kojima su bitno pali prihodi tijekom prvih faza pandemije. Nalazi istraživanja pokazuju da su predstavnici radnika i poslodavca u sektoru prometa tim mjerama bili u znatnoj mjeri zadovoljni.
2. Iako bi se slične mjere potpore očuvanju radnih mjesta mogle pokazati nužnima i u nekoj idućoj usporedivoj krizi, iskustva dizajna i provedbe ovih mjera tijekom pandemije trebalo bi sustavno i dubinski evaluirati, s ciljem da se u idućoj sličnoj krizi u što je moguće većoj mjeri poveća efikasnost, odnosno namjensko trošenje, javnih sredstava u te svrhe. Nažalost, čini se da s izlaskom iz pandemije, te brzim dolaskom nove krize uzrokovane ratom u Ukrajini i inflacijom, nedostaje interes javnih vlasti za takvu analizu.



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

D. Zaključke o dobrim praksama koje su implementirali poslodavci i zaposleni da bi unaprijedili uključivanje i savjetovanje radnika u upravljanju krizom izazvanom COVID-19 u sektoru prometa

1. Iz prikupljenih podataka, uključujući sve tri metode istraživanja, čini se da u obuhvaćenim poduzećima nije došlo do razvoja nekih novih praksi savjetovanja i uključivanja radnika tijekom pandemije, nego da se prvenstveno radilo o kontinuitetu ili pak unapređivanju već radije postojećih praksi. Ipak, u znatnom broju analiziranih slučajeva dobre prakse čini se da je pandemija poboljšala kvalitetu ranije postojećih procesa, budući da su obje strane (predstavnici radnika i poslodavci) shvatili da je socijalni dijalog, odnosno savjetovanje i uključivanje radnika, alat koji može pomoći u prevladavanju posljedica krize.
2. Prethodni zaključak ukazuje da je u praksama implementiranim tijekom pandemije, barem u prometnom sektoru u Hrvatskoj, korisnije tražiti povećanu motivaciju i razumijevanje korisnosti takvih praksi od strane uključenih dionika, nego neke posve nove oblike savjetovanja i uključivanja radnika. Iskustvo pandemije stoga bi prvenstveno trebalo iskoristiti kao poticaj nastavku i daljnjem unapređenju postojećih praksi savjetovanja i uključivanja radnika u normalnim vremenima, odnosno u uvjetima trenutne krize uzrokovane ratom u Ukrajini i inflacijom, iako se ona u mnogim aspektima bitno razlikuje od prethodne uzrokovane pandemijom.

SAŽETAK FINALNOG IZVJEŠTAJA



**Co-funded by
the European Union**

Jačanje **uključivanja** i **savjetovanja radnika** nakon COVID-19 u prometnim poduzećima
(NeNPIC)

Prometni sektor u Hrvatskoj, kao i u drugim europskim zemljama, bio je snažno pogođen pandemijom COVID-19, posebno u prvoj fazi koju je obilježio *lockdown* i potpuna obustava putničkog prometa. Poduzeća u putničkom prometu, kako javna tako i privatna, suočila su se s velikim izazovima u poštivanju ugovorenih prava radnika i njihovom zadržavanju u poduzeću. Istovremeno, sektor se suočio i s brojnim izazovima u provedbi strogih propisanih epidemioloških mjera, kako u robnom prometu i održavanju infrastrukture koji su morali nastaviti raditi i tijekom *lockdowna*, tako i u putničkom prometu kada je on obnovljen u fazi otvaranja ekonomije.

Istraživanje provedeno za potrebe ovog izvještaja, a koje je obuhvatilo anketu, intervju i fokus grupu, potvrdilo je značajnu ulogu socijalnog dijaloga i različitih praksi informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika u prevladavanju ovih izazova. Pritom se socijalni dijalog između poslodavaca i sindikata pokazao učinkovitijim sredstvom za dogovaranje održivih rješenja s ciljem održavanja primjerene razine materijalnih prava radnika tijekom obustave rada, dok su se različiti oblici informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika, kako formalni tako i neformalni, pokazali dragocjenim u boljoj komunikaciji i provedbi epidemioloških mjera s ciljem prevencije zaraze.

Iako se čini da razdoblje pandemije, u ovom izvještaju analizirano uglavnom na primjeru željezničkog te nešto manje autobusnog prometa, nije dovelo do razvoja posebno novih oblika i praksi informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika u Hrvatskoj, analizirani slučajevi pokazuju da su takve prakse koje su postojale i prije krize tijekom nje odigrale značajnu ulogu i jasno demonstrirale svoju korisnost i za radnike i za poslodavce. Stoga se učinak krize na prakse informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika očitovao više kroz njihovo kvalitativno unapređenje, nego kroz formalne promjene i uspostavu takvih praksi u poduzećima u kojima one nisu postojale prije krize.

Nalazi provedenog istraživanja, kao i analizirani slučajevi dobre prakse, trebali bi stoga poslužiti kao motivacija daljnjem razvoju i širenju praksi informiranja, savjetovanja i uključivanja radnika u normalnim vremenima, s obzirom da su barem neki poslodavci i predstavnici radnika iz pandemije izašli s jasnom sviješću o njihovoj važnosti u upravljanju kriznim situacijama.



Co-funded by
the European Union