

VODIČ

ZA EFIKASNO RADNIČKO UČEŠĆE U
DONOŠENJU ODLUKA U OKVIRU
KOMPANIJA UZ POMOĆ JAČANJA UČEŠĆA I
KONSULTOVANJA RADNIKA NAKON COVID
19 U KOMPANIJAMA KOJE RADE U
SEKTORU TRANSPORTA

Project: "New Normal"- Building Workers' Post COVID19 Involvement and
Consultation Capacity in Transport Undertakings - NeNPIC



Co-funded by
the European Union

SADRŽAJ:

- 1. UVOD U POJAM UKLJUČIVANJA ZAPOSLENIH U UPRAVLJANJE U PREDUZEĆU**
 - 1.1 KONCEPTUALNI OKVIR**
 - 1.2 REGULATORNI OKVIR**
 - 1.3 OSVRT NA ISKUSTVA U SEKTORU TRANSPORTA. PROJEKAT NENPIC.**

- 2. FAKTORI KOJI USLOVAJU UČEŠĆE RADNIKA**
 - 2.1 SITUACIONI FAKTORI.**
 - 2.2 OGRANIČAVAJUĆI FAKTORI**
 - 2.3 FAKTORI UBRZANJA**

- 3. KLJUČ ZA SVESNO UČEŠĆE. AUTO DIJAGNOSTIKA.**
 - 3.1 IZJAVE ZA AUTODIJAGNOSTIKOVANJE STAVA PREMA INFORMISANJU I KONSULTOVANJU.**
 - 3.2 KAKO MOTIVISATI PROCES UČEŠĆA. 5 SAVETA, PRAKTIČNI RESURSI.**

- 4. ITINERAR ZA USPEŠNO PROMOVISANJE INFORMISANJA I KONSULTOVANJA RADNIKA PRILIKOM DONOŠENJA ODLUKA U PREDUZEĆU NAKON KOVIDA 19.**
 - 4.1 REVIZIJA SVRHE INFORMISANJA I KONSULTOVANJA RADNIKA.**
 - 4.2 DIJAGNOSTIKOVANJE U VEZI SA OSTVARIVANJEM PRAVA NA INFORMISANJE I KONSULTOVANJE**
 - 4.3 IZRADA AKCIONOG PLANA KOJI BI GARANTOVAO EFIKASNO INFORMISANJE I KONSULTOVANJE RADNIKA**
 - 4.4 KONTINUIRANO UNAPREĐIVANJE KULTURE SOCIJALNOG DIJALOGA.**

- 5. MODEL DOBRE PRAKSE UKLJUČIVANJA RADNIKA U REŠAVANJE NOVIH IZAZOVA U SEKTORU TRANSPORTA. (ŠEMA).**

- 6. BIBLIOGRAFIJA.**

- 7. ZAHVALNOST PARTNERIMA NA PROJEKTU_NENPIC.**

1. UVOD U POJAM UKLJUČIVANJA ZAPOSLENIH U UPRAVLJANJE U PREDUZEĆU.

Svrha ovog priručnika je da istakne načelo zajedničke odgovornosti u pogledu uspešnosti izgradnje modernog, globalnog, održivog i inkluzivnog društva. Veoma istaknuta grupa u našem društvu je ona koja se odnosi na svet rada i radnih odnosa. Evropske direktive se fokusiraju na uključivanje radnika u upravljanje poslovanjem i to nas dovodi do cilja projekta NENPIC, a to je da otkrijemo kako da ojačamo kapacitete za učešće i konsultovanje radnika u kompanijama u sektoru transporta, nakon COVID-a 19.

1.1_ KONCEPTUALNI OKVIR.

Govoriti o upravljanju poslovanjem danas znači govoriti o **liderstvu i učešću**.

Kompanije koje izgledaju najodrživije na tržištima, bez obzira na njihovu veličinu i lokaciju, zasnivaju se na politici ljudskih resursa i radnih odnosa u kojoj članovi menadžmenta rade u bliskoj saradnji sa ljudima u svojim timovima kako bi donosili važne odluke u svojim sektorima. Ulaže se vreme u aktivno slušanje, ceni se različitost mišljenja i podstiče se kreativnost.

Sve ovo podržavaju **dva osnovna stuba, poštovanje ljudi** i radnog okruženja gde su **transparentnost i međusobno poverenje** objektivni dokazi. Ovi principi aktiviraju osećaj pripadnosti i posvećenosti cilju poslovne organizacije. Tada postaje vidljiv veliki pozitivan uticaj na produktivnost i sposobnost prilagođavanja novim izazovima poslovnog okruženja. To su strateški elementi koji nam omogućavaju da predvidimo krize.

1.2_REGULATORNI OKVIR.

1.2.1_ Definicije i ključni koncepti u EVROPSKIM DIREKTIVAMA:

U nastavku ćemo navesti neke od definicija koje se odnose na uključivanje radnika u skladu sa sledećim direktivama:

Direktiva 2001/86/EZ. Statut Evropskog društva u pogledu informisanja i konsultovanja radnika.

- **Uključivanje radnika:**

informisanje, konsultacije i učešće i svaki drugi mehanizam preko kojeg predstavnici radnika mogu uticati na odluke koje se donose u kompaniji.

- **Informisanje:**

Prenošenje, od strane nadležnog organa Kompanije, predstavničkom telu radnika ili predstavnicima radnika, informacija u vezi sa pitanjima koja utiču na Kompaniju i bilo koju od njenih podružnica ili filijala koje se nalaze u drugoj državi članici ili informacija koje prevazilaze ovlašćenja organa nadležnih za donošenje odluka u jednoj državi članici, u vreme, na način i sa sadržinom koja omogućava predstavnicima radnika da detaljno procene moguće posledice i, ukoliko je potrebno, pripreme konsultacije sa nadležnim organom Kompanije

○ **Konsultovanje:**

Otvaranje dijaloga i razmena mišljenja između predstavničkog tela radnika ili predstavnika radnika i nadležnog organa Kompanije, u vreme, na način i sa sadržinom koja omogućava predstavnicima radnika, da na osnovu dostavljene informacije izraze mišljenje o merama koje planira nadležni organ, kako bi isto moglo da se uzme u obzir u okviru procesa odlučivanja u društvu.

○ **Učešće:**

Uticao predstavničkog tela radnika ili predstavnika radnika u preduzeću kroz:

- Pravo da se biraju ili imenuju određeni članovi upravnog ili kontrolnog organa privrednog društva ili
- Derecho de recomendar u oponerse a la designación de una parte o de todos los miembros de administración o de control de la sociedad. Pravo da se predloži ili izrazi protivljenje imenovanju dela ili svih članova upravnog ili kontrolnog organa privrednog društva

Direktiva 2002/14/EZ. Opšti okvir koji se odnosi na informisanje i konsultovanje radnika u Evropskoj zajednici

○ **Empresa:**

Javna ili privatna preduzeća koja obavljaju privrednu delatnost, bez obzira da li radi da bi ostvarilo dobit ili ne, koja se nalaze na teritoriji država članica

○ **Poslodavac:**

Fizičko ili pravno lice koje je strana ugovora o radu ili radnog odnosa sa radnicima u skladu sa nacionalnim pravom i praksom

○ **Informisanje:**

Prenošenje podataka predstavnicima radnika od strane poslodavca kako bi im se omogućilo upoznavanje s određenom temom i njeno razmatranje.

○ **Konsultovanje:**

Razmena mišljenja i otvaranje dijaloga između predstavnika radnika i poslodavca.

Direktiva 2009/38/EZ. Konstituisanje evropskih saveta zaposlenih ili postupak informisanja i konsultovanja radnika u preduzećima i grupama preduzeća sa komunitarniom dimenzijom

○ **Informisanje:**

Prenošenje podataka od strane poslodavca predstavnicima radnika kako bi im se omogućilo upoznavanje s određenom temom i njeno razmatranje; Informacija se daje u takvo vreme, na takav način i sa takvim sadržajem, koji su odgovarajući da bi predstavnici radnika mogli da izvrše detaljnu procenu mogućeg uticaja i, po potrebi, pripreme konsultacije sa nadležnim organom kompanije ili grupa kompanija sa komunitarnom dimenzijom.

○ **Konsultovanje:**

La apertura de un diálogo e intercambio de opiniones entre los representantes de los trabajadores y la dirección central o cualquier otro nivel de dirección más apropiado en un momento, de una manera y con un contenido que permitan a los representantes de los trabajadores emitir un dictamen sobre la base de la información facilitadas sobre las medidas propuestas a cerca de las cuales se hace la consulta y sin perjuicio de las responsabilidades de la dirección, y en un plazo razonable para que puedan ser tenidas en cuenta en la empresa o

el grupo de empresas de dimensión comunitaria. Uspostavljanje dijaloga i razmena mišljenja između predstavnika radnika i centralnog menadžmenta ili bilo kog drugog prikladnijeg nivoa

uprave u takvo vreme, na takav način i sa takvim sadržajem koji omogućava predstavnicima radnika da izraze mišljenje na osnovu datih informacija o predloženim merama na koje se odnose na konsultacije i bez uticaja na odgovornost menadžmenta, i u razumnom roku, kako bi se mogle uzeti u obzir u preduzećima ili grupi preduzeća sa komunitarnom dimenzijom.

1.2.2_Transport i ZELENI DOGOVOR, novi izazovi:

- **Obezbediti efikasan, siguran i ekološki prihvatljiv transport**

Transport čini oko 5% BDP-a EU i zapošljava više od deset miliona ljudi u Evropi, **što transportni sistem čini ključnim za evropska preduzeća i globalne lance snabdevanja**. Istovremeno, transport stvara određene troškove za naše društvo: emisije gasova staklene bašte i zagađivača, buku, saobraćajne gužve i saobraćajne nezgode.

Trenutno, emisije koje su rezultat transporta čine oko 25% ukupnih emisija gasova staklene bašte u EU, a ove emisije su porasle poslednjih godina. Naš cilj da budemo prvi klimatski neutralan kontinent do 2050. godine zahteva **ambiciozne promene kada je u pitanju transport**. Potreban je jasan put da bi se **do 2050. godine postiglo smanjenje emisije gasova staklene bašte za 90%**.

Evropska komisija usvojila je niz predloga za prilagođavanje klimatskih, energetske, transportnih i poreskih politika EU kako bi se smanjile neto emisije gasova staklene bašte za najmanje 55% do 2030. godine, u poređenju sa nivoima iz 1990. godine.

Izvor: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

- **Učiniti transport robe održivijim i efikasnijim**

Komisija je 11. jula 2023. predložila paket za efikasniji i održiviji transport robe u EU. Ovaj paket će doprineti cilju smanjenja emisija iz transporta za 90% do 2050. godine, kao što je navedeno u Evropskom zelenom dogovoru, istovremeno omogućavajući da jedinstveno tržište EU nastavi da raste. Mere u paketu uključuju unapređenje upravljanja železničkom infrastrukturom, stvaranje novih podsticaja za korišćenje kamiona sa niskim emisijama i zajedničku metodologiju kako bi kompanije u sektoru robnog transporta mogle da izračunaju svoje emisije gasova staklene bašte.

Izvor: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

- **Evropsko zakonodavstvo u pogledu klime**

Evropsko zakonodavstvo o klimi pretvara političku ambiciju da se postigne klimatska neutralnost do 2050. godine u pravno obavezujuću regulativu za EU.

Usvajanjem, EU i njene države članice su se obavezale da **do 2030.** godine smanje neto emisije gasova staklene bašte u EU **za najmanje 55%** u poređenju sa vrednostima iz 1990. godine. Ovaj cilj je pravno obavezujući i zasnovan je na proceni uticaja koju je izvršila Komisija.

Izvor: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

○ **Zelena goriva**

Šta su zelena goriva?

U mobilnosti, postoje efikasni načini za smanjenje emisija bez uticaja na životnu sredinu. Ove alternative (bioetanol, biobutanol, biodizel, organski otpad) se dobijaju iz prirodnih resursa ili organskog otpada, kao što su skrob, šećeri, biljna ulja, masti i loj životinjskog porekla.

Njegova primena u logistici rezultira **smanjenjem ekonomskih troškova i smanjenjem zagađenja, što ga čini omiljenom opcijom mnogih proizvođača i logističkih operatera.**

Jedna od najčešćih upotreba ovih goriva u logistici je za **transport robe** kako **drumskim tako i morskim putem**, jer imaju bolje performanse i nižu cenu od fosilnih goriva.

- Omogućavaju prevoznicima da **uštede na troškovima goriva**
- Pored toga, ovi izvori energije pomažu u **smanjenju štetnih uticaja na životnu sredinu**, zato što ne ispuštaju toliko gasova staklene bašte

Prednosti: Koje su?

A continuación, U nastavku ćemo nabrojati sve **prednosti upotrebe biogoriva.**

- Izvor su **obnovljive i čiste energije**, bez štetnih emisija po životnu sredinu.
- Pored toga, **ova alternativa je ekonomična**, što je čini atraktivnom opcijom za kompanije i organizacije u sektoru transporta i logistike. To je zato što **može pomoći u smanjenju troškova goriva**, što povećava efikasnost transportne flote.
- Mogu se koristiti u **raznim oblastima**. To uključuje **vozila, avione, čamce, poljoprivrednu mehanizaciju, generatore, između ostalog.**
- Imaju **visoke energetske performanse**, očigledno ne toliko kao tradicionalni izvori energije, ali se isplate. Ovo omogućava vozilima da prevoze robu na velike udaljenosti sa istim gorivom.

Iz svih ovih razloga, **upotreba biogoriva je održiva alternativa za savremenu mobilnost**, budući da nude čistu i obnovljivu energiju koja pomaže u smanjenju emisije gasova staklene bašte, doprinoseći tako održivijoj budućnosti.

Izvor: Extracto artículo. www.aupatrans.com

1.3 OSVRT NA ISKUSTVA U SEKTORU TRANSPORTA. PROJEKAT NENPIC.

Želimo da istaknemo analizu izvučenu iz uporednog izveštaja između zemalja partnera projekta NENPIC o iskustvima informisanja i konsultovanja u kontekstu COVID 19 u pogledu dva različita aspekta, u pogledu aktivnosti usmerenih na prevenciji infekcije (zdravstvena kriza) i aktivnosti u cilju održavanja i obezbeđivanja kontinuiteta poslovanja u sektoru trasnporta (ekonomska kriza).

1.3.1_ Ocena procesa INFORMISANJA I KONSULTOVANJA radnika o najboljem načinu da se izbegne i spreči zaraza

NENPIC	INFORMISANJE I KONSULTOVANJE RADNIKA U VEZI PREVENCIJE ZARAZA																	
	Izbor zaštitne opreme kao što su rukavice, maske itd		Informacije o KOVID-u 19; simptomi, oblici zaraze, preventivne navike itd.		Informacije o i merama koje je Vlada uvela za zaštitu stanovništva i koje utiču na sektor usled potpune ili delimične paralize delatnosti u sektoru saobraćaja		Adekvatni kanali da bi informacija brzo i efikasno doprla do svih radnika		Informacije o bezbednom obavljanju svojih zadataka za radnike i klijente		Obuka kako bi se korisnici prevoznih sredstava ubedili da koriste zaštitu i poštuju higijenske standarde		Zadovoljstvo korisnošću dobijenih informacija		Zadovoljstvo korisnošću pružene obuke		Percepcija u pogledu mera koje sprovodi vaša organizacija u cilju bezbednosti i zaštite od zaražavanja	
	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena
HRVATSKA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
POLJSKA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
SRBIJA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
CRNA GORA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
LITVANIJA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
MAKEDONIJA		X		X		X		X		X		X		X		X		X
ITALIJA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
ŠPANIJA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	

Grafikon br._1

1.3.2_ Ocena procesa INFORMISANJA I KONSULTOVANJA radnika o najboljem načinu da se održi i obezbedi kontinuitet poslovanja

NENPIC	INFORMISANJE I KONSULTOVANJE RADNIKA O REORGANIZACIJI RADA ZBOG SMANJENJA AKTIVNOSTI U TRANSPORTNOM SEKTORU															
DRŽAVA	Zatvaranje organizacije. Prestanak aktivnosti.		Smanjenje radne snage. Otpuštanja.		Privremena suspenzija radnog odnosa (na određeno vreme).		Smanjenje plata.		Povećanje radnog vremena.		Smanjenje radnog vremena.		Prelazak na rad na daljinu za određena radna mesta		Nemogućnost da se određena radna mesta prilagode radu na daljinu	
	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena	POZITIVNA ocena	NEGATIVNA ocena
HRVATSKA		X		X	X			X		X		X	X		X	
POLJSKA		X		X		X		X		X		X		X		X
SRBIJA		X		X	X			X		X	X		X		X	
CRNA GORA		X		X	X		X		X		X		X		X	
LITVANIJA		X		X		X		X		X		X		X		X
MAKEDONIJA		X		X		X		X		X		X		X		X
ITALIJA		X		X		X		X		X		X	X			X
ŠPANIJA		X		X		X		X		X		X	X		X	

Grafikon br._2

Treba istaći veliku razliku u ocenama u zavisnosti od slučaja. Vidimo pozitivne ocene o preduzetim akcijama na sprečavanju infekcija i narušavanja zdravlja radnika, ali sa druge strane vidimo negativne ocene u pogledu celokupnog odnosa prema informisanju i konsultovanju u vezi sa radnjama koje je menadžment smatrao neophodnim u cilju postizanja održivosti kompanije u trenucima ekonomske krize, izazvane niskom aktivnošću u sektoru transporta usled pandemije. **Nedostatak informacija i mali broj organizovanih konsultacija, uticali su na negativnu ocenu o iskustvima u ovom periodu** kada je bilo veoma komplikovano postići dogovore u toku restrukturiranja kroz koje su prolazile kompanije u sektoru transporta.

1.4 KLJUČNA KOMUNIKACIJA ZA USPEH RESTRUKTURISANJA SEKTORA.

Kako zbog **zdravstvene i ekonomske krize** izazvane Covid-om 19, tokom perioda 2019-2021, tako i zbog prilagođavanja evropskim politikama konkretizovanim u **Zelenom dogovoru za postizanje klimatske neutralnosti 2050. godine**, poslovno restrukturiranje transportnog sektora može postati složen proces (koji podrazumeva niz promena i prilagođavanja u organizaciji i upravljanju kompanijama u sektoru), **koji je vremenski definisan**.

Zbog toga **učešće radnika** treba da posmatramo kao nešto što je **od esencijalne važnosti** u planiranju **procesa restrukturiranja**, budući da pomenuti proces podrazumeva **kontinuirano vršenje značajnih promena** u organizacionoj, strateškoj i finansijskoj strukturi.

Sve ovo ima za krajnji cilj prevazilaženje krize, prilagođavanje regulatornim i tehnološkim promenama i posledično, postizanje održivosti i tržišne konkurentnosti kompanija.

Ako želimo da izbegnemo, kako interno tako i eksterno, neizvesnost i nepoverenje u pomenute strategije, **jačanje učešća radnika je od suštinskog značaja**. Dotično učešće počinje **ispunjavanjem obaveze poslodavaca u pogledu informisanja i konsultacija**, a sve u okruženju potpune transparentnosti i međusobnog poverenja između radnika i menadžmenta kompanije.

U našem sektoru smo iskusili da je za upravljanje ekonomskom krizom izazvanom uticajem COVID-a 19 neophodna čvrsta strategija smanjenja troškova i interne reorganizacije. Videli smo pojavu diversifikacije poslovnih aktivnosti i doživeli smo nestanak, spajanja i akvizicije između kompanija, čak i između susednih zemalja.

Kao što smo komentarisali u prethodnom odeljku koji se odnosi na zaključke *Evropskog sastanka transportnog sektora 2023. godine*, većina zemalja učesnica je **u pogledu ostvarivanja prava na informisanje i konsultacije sa radnicima prilikom donošenja odluka u vezi sa procesom restrukturiranja izazvani uticajem COVID 19 u sektoru, je imala jako slaba, gotovo nepostojeća ili nikakva iskustva**.

Razumemo da je **komunikacija „KLJUČNI faktor“** za postizanje uspeha u **procesu restrukturiranja nakon krize**. Kao što je to i održavanje poslovanja sektora tokom **procesa pravedne tranzicije koji se približava**, u svakom od administrativnih i tehnoloških propisa **ZELENOG PAKTA**. Usklađivanje ovog sektora sa evropskim politikama dovešće nas, u bliskoj budućnosti, do korišćenja alternativnih goriva i saradnje u modalnom transportu.

Ističemo važnost:

- **Socijalnog dijaloga** između vlada, sindikata i poslovnih organizacija.

- **Dijaloga** između radnika, njihovih predstavnika i predstavnika menadžmenta kompanije
- **Dijaloga** između nacionalnih i evropskih saveta zaposlenih i menadžmenta preduzeća

Radnici su osnovna sredstva svake kompanije. Zato nikada ne bi trebalo da saznaju iz štampe o korporativnim odlukama koje se direktno tiču njih, „kako se navodi u nekim od iskustava radnika koji učestvuju u ovom projektu“.

U kriznoj situaciji i u svetlu kontinuiranih promena koje donosi tehnološka evolucija uokvirena zakonom, **obaveza je da se uspostavi permanentna komunikacija sa radnom snagom** kako bi se izbegao osećaj straha, bespomoćnosti i demotivisanosti. U onoj meri u kojoj radnici imaju jasnu viziju o sopstvenoj budućnosti i budućnosti kompanije, moći će da se posvete naporima koje održivost transportnog sektora iziskuje danas.

2. FAKTORI KOJI USLOVAJU UČEŠĆE RADNIKA.

Kada govorimo o promovisanju učešća radnika u upravljanju poslovanjem, moramo na sebe da preuzmemo obavezu da se u kompanijama uspostave **strategije koje jačaju kapacitete za učešće i konsultacije radnika.**

U nastavku ćemo da istaknemo faktore koji su na ovaj ili onaj način odredili kako su se procesi informisanja i konsultacija odvijali u našim preduzećima.

Preporučljivo je imati na umu ove faktore prilikom dizajniranja gore pomenutih strategija.

2.1 SITUACIONI FAKTORI.

2.2 OGRANIČAVAJUĆI FAKTORI

2.3 FAKTORI UBRZANJA

2.1 SITUACIONI FAKTORI.

To su faktori koji nam omogućavaju da se pozicioniramo, oni nam pomažu da definišemo vrlo konkretno, kontekstualni okvir u koji je uokvirena **Poslovna strategija informisanja i konsultovanja** našeg preduzeća.

Biće dovoljno da odgovorimo na svako od pitanja koja navodimo u nastavku.

Naša motivacija, a samim tim i naši odgovori, mogu se promeniti ako **premise informisanja i konsultovanja doživljavamo kao osnovno pravo radnika ili kao suštinsku dužnost menadžmenta kompanije.** Počinjemo:

Zašto? Ako je odgovor na ovo pitanje zato što je „obavezno“, ovaj odgovor bi nas doveo do drugih pitanja: Šta će se desiti sa mnom ako ne dobijem informacije? Šta ako me ne konsultuju? Šta može da se desi kompaniji? Prednosti i nedostaci i za radnika i za rukovodstvo kompanije u slučaju poštovanja ili nepoštovanja standarda.

Zbog čega? Smatramo da je ovo „**ključno**“ pitanje, osnovni cilj ovog prava, njegova svrha je povezana sa vizijom koju imamo kao kompanija, sa jasnom predstavom o tome kuda želimo da idemo, sa osećajem da smo učesnici i neko ko deli viziju koju ima kompanija. Ona omogućava da rastemo kao ličnosti i daje dostojanstvo našem radu.

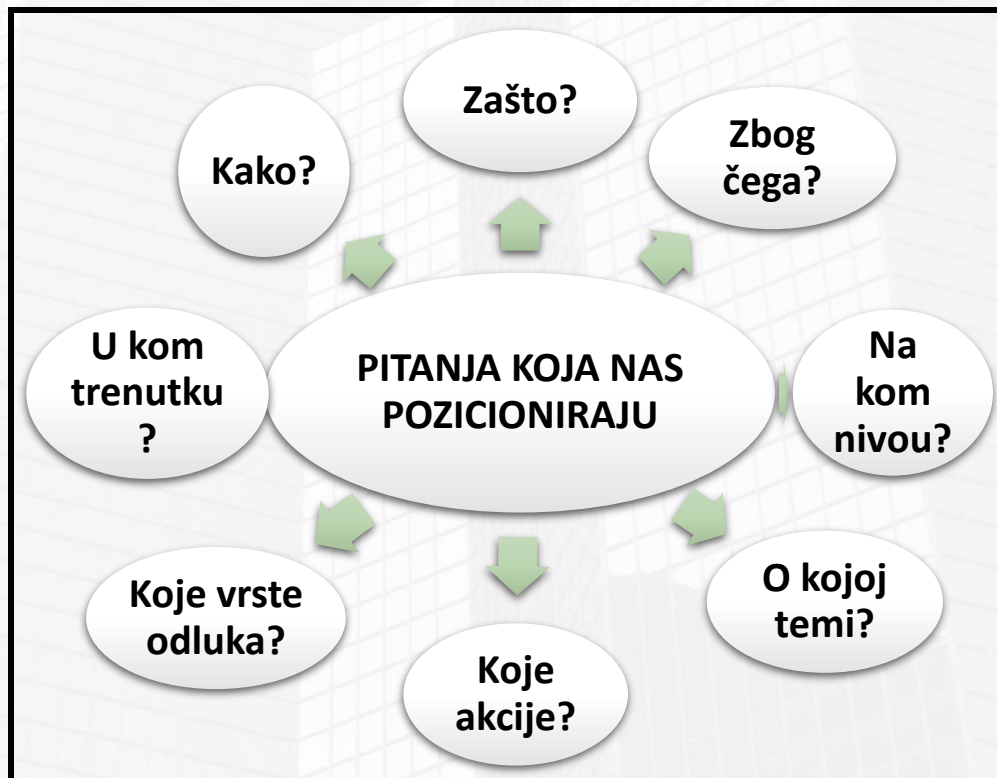
Na kom nivou? Možemo govoriti o 3 nivoa učešća radnika; **1. nivo: Informacija**, ono što znam, uslovljava moje razmišljanje, moje ponašanje, **2. nivo: konsultacije**, imam mišljenje i čuju se moji argumenti, **3. nivo: učešće**; Učestvujem u rešenju, imam svoju ulogu u postizanju rezultata.

Na koje teme? Ovo je predmet najvećih sporenja u vezi ovog prava, o kojim temama sam informisan i konsultovan, **a o kojim NE.** Postoji

blokada kada je reč o informisanju o određenim temama. Pronalaženje uzroka je prvi korak ka uklanjanju ovih barijera.

Za koju vrstu akcija? Za koje vrste odluka? Kada se suočimo sa ovim pitanjima, možemo primetiti da se pojavljuju „crvene linije“ informisanja i konsultovanja u kompaniji.

Kada, u kom trenutku? i Kako, na koji način?, su aspekti koji se obično uvode u pregovore o sporazumima i koji nam omogućavaju da uspostavimo protokol i kalendar interakcija, određuju da li je učešće radnika deo naše politike i da li predstavlja deo vrednosnog sistema naše kompanije kao dobar običaj ili ga naprotiv, poštujemo minimalno samo kada je to obavezno.



Grafikon br._3

2.2 OGRANIČAVAJUĆI FAKTORI

2.2.1 UNUTRAŠNJE BARIJERE.

U nastavku ćemo govoriti o onim faktorima koji nas ograničavaju i koji mogu otežati, zbog idiosinkrazije kompanija, efikasno uključivanje radnika na bilo kom od tri pomenuta nivoa.

Politika; To je deklaracija u kojoj su objedinjeni interesi kompanije, sve akcije i odluke su vođenje dotičnim dekalogom. Ako neki aspekt nije pomenut u politici kompanije, neće se smatrati odlučujućim za upravljanje poslovanjem.

Sistem upravljanja; Uključuje procedure koje regulišu svaki aspekt kojim se treba upravljati. Sistem ograničava oblik i način uključivanja radnika u upravljanje poslovanjem.

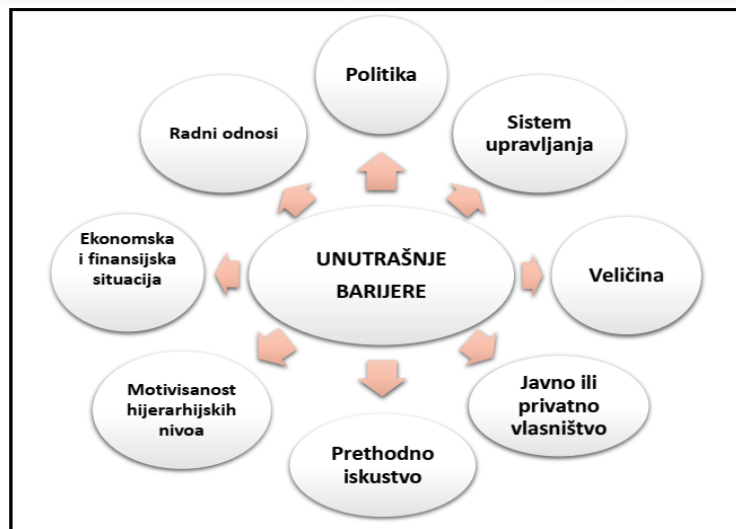
Veličina; to je ključni aspekt, jer će u zavisnosti od veličine kompanije, radnici imati mogućnost da ih predstavljaju druge kolege, koje sami biraju kao validne sagovornike u pregovorima sa menadžmentom.

Vlasništvo nad imovinom; Kao i kada je reč o veličini, ono će odrediti tempo kojim se informacije prenose. Propisi u javnim preduzećima omogućavaju lakše ostvarivanje ova prava, nego što je to slučaj u privatnim kompanijama.

Prethodna iskustva i motivacija različitih hijerarhijskih nivoa, prethodna loša iskustva, uslovljavaju našu motivaciju i samopouzdanje.

Ekonomska i finansijska situacija, u ovim teškim vremenima ekonomske krize i velikih poteškoća u odnosima sa bankama. Potreba za restrukturiranjem poslovanja u transportnom sektoru je sve očiglednija, a dosadašnja iskustva upozoravaju da u ovakvim okolnostima informacije stižu kada su odluke već donete od strane menadžmenta.

Radni odnosi. Ovde ocenjujemo potrebu da se pregovara, da se postigne dogovor unutar kompanije. Posedovanje sposobnosti za medijaciju bez štete po radnike i njihove predstavnike. Kada to ne postoji, to je kočnica slobodnog vršenja pravnog zastupanja.



Grafikon br._4

2.2.2 SPOLJNE BARIJERE

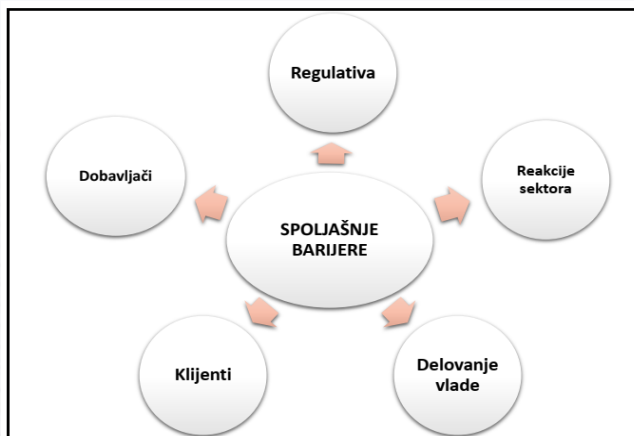
U nastavku ćemo razmotriti one okolnosti koje nam dolaze izvan naše kompanije na koje nemamo uticaja. Iako možemo da upravljamo njihovim impaktom.

Regulativa. Kada propisi nisu dovoljno konkretizovani, šta se podrazumeva pod efikasnim upravljanjem procesom informisanja i konsultovanja, stvar je tumačenja i pregovora u svakoj kompaniji. Nisu precizirane odgovornosti ili sankcije za kompanije koje ne omogućavaju ostvarivanje ovih prava.

Reakcije sektora. Da li kompanija iz naše najbliže konkurencije to radi ili ne, uslovljava naše shvatanje značaja ovih premisa. Niko to ne radi, ne radimo ni mi!

Delovanje vlade. Suočeni sa kriznim situacijama, jako je mali broj vlada u Evropi čije kampanje imaju za cilj da podrže pravo na konsultacije i informacije. Ne postoje jasne politike koje favorizuju ili podstiču kompanije da olakšaju akcije u tom pravcu. Postoje uspešni modeli poput nemačkog, koji nisu moguće za većini vlada u ostatku Evrope.

Klijenti i dobavljači. Oni uslovljavaju i ograničavaju agilnost usluga koje pružamo u našim organizacijama, a samim tim i ritam rada.



Grafikon br._5

2.3 FAKTORI PROMOVISANJA

2.3.1 UNUTRAŠNJI FAKTORI UBRZANJA

Isti faktori koji su prethodno pomenuti kao unutrašnje barijere mogu se smatrati faktorima koji promovišu i ubrzavaju efikasno upravljanje ovim pravima.

Politika. Kada se radi o izjavama u kojima se učešće radnika opisuje kao strateška vrednost preduzeća.

Sistem upravljanja. Kada postoje konsultacije i učešće predviđenje u utvrđenim procedurama upravljanja.

Veličina. Ako je naša kompanija mala, biće olakšan direktan dijalog sa radnicima. A ako je velika, promovisaće se zastupanje radnika, kako bi obučeno osoblje uspostavilo dijalog sa članovima menadžmenta za donošenje ovih odluka.

Vlasništvo nad imovinom. Kao privatna kompanija, mogu postići dogovore na mnogo agilniji i brži način. Ako sam javno preduzeće, prava radnika se smatraju neupitnim vrednostima.

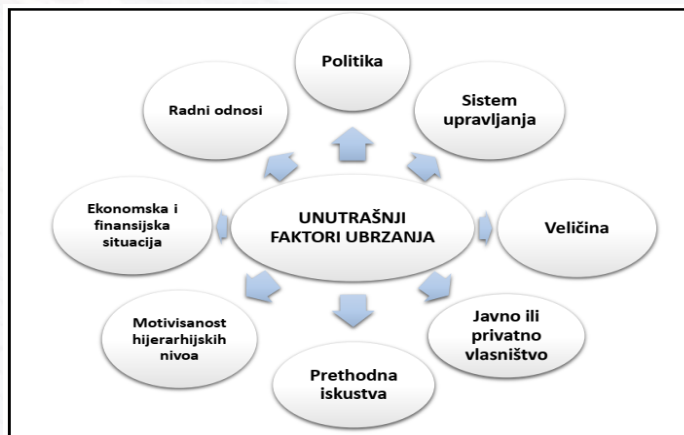
Prethodna iskustva. Veoma smo svesni akcija, načina upravljanja, našeg ponašanja i elemenata koji su doprineli da imamo dobra iskustva u pogledu učešća. Šta se to odigralo u procesu upravljanja zaštitom zdravlja tokom Covid-19 u našoj kompaniji, da ga pamtimo kao naš zajednički uspeh?

Motivacija različitih hijerarhijskih nivoa. Ako su nam jasne naše odgovornosti i zadaci i ako kompanija omogući našu obuku za uspešan rad, uvek ćemo se osećati raspoloženo da sarađujemo i učestvujemo u svakom poboljšanju.

Ekonomsko-finansijska situacija. Posedovanje jasne slike finansijske situacije kompanije nam omogućava da predvidimo i upravljamo svojim ličnim potrebama. Informacije nam omogućavaju da delujemo na vreme.

Radni odnosi. Dostojanstvo zaposlenja, harmonija i jasna svrha pronalaženja zajedničkih interesa među radnicima, u cilju veće konkurentnosti na osnovu angažovanja svih ljudi koji rade u kompaniji, bilo da su radnici iz proizvodnje, menadžment, menadžeri srednjeg nivoa i direktori. To nam omogućava da

vodimo pregovore, sa stanovišta onoga što je **tehnički i ekonomski moguće**, a ne sa **stanovišta onoga što su želje, koje mogu biti nerealne, jer nedostaju potpune informacije**.



Grafikon br._6

2.3.2 SPOLJAŠNJI FAKTORI UBRZANJA

Moramo da budemo pažljivi na spoljašnje okolnosti koje nam mogu koristiti u strategiji koju sledimo da bismo postigli punu realizaciju prava na informisanje i konsultacije, tako da će biti potrebno iscrpno znanje o sledećem:

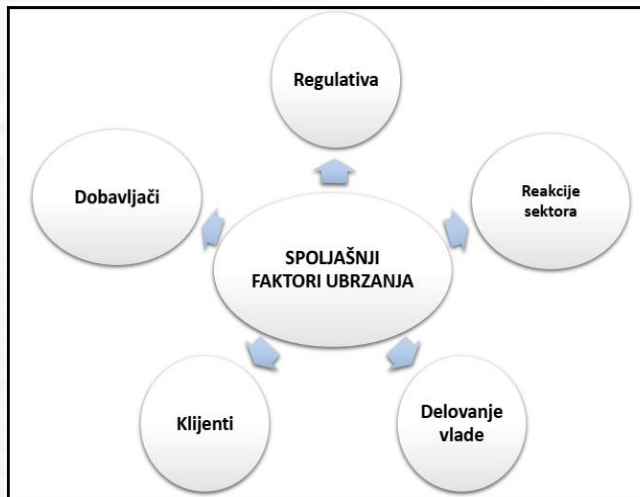
Regulativa. Biti informisan i poznavati terminologiju iz evropskih direktiva i zakona koji su usvojeni u našoj zemlji.

Reakcije sektora. Poslovna i sindikalna udruženja igraju odlučujuću ulogu u savetodavnim aktivnostima i podršci za kompanije i radnike u sektoru. Oni imaju veliki uticaj u promovisanju uspešne strategije od obuke do razmene dobre prakse i uspešnih iskustava.

Akcija vlade. Kada je reč o **socijalnom dijalogu, dijalog sa sindikalnim organizacijama je ključan**, a lokalne i nacionalne vlade na osnovu toga definišu politike i aktivnosti koje favorizuju prava radnika, posebno u trenucima krize i tehnološke tranzicije. Više nego ikada važna je zaštita zvaničnih institucija i organizacija.

Klijenti. Učešće radnika na aktuelnim tržištima je velika konkurentska prednost jer se nivo posvećenosti i ponosa zbog pripadnosti određenoj kompaniji prenose na klijenta načinom na koji pružamo naše usluge.

Dobavljači. Kada u kompaniji postoji zajednički osećaj odgovornost i međusobno poverenje, dobavljači postaju naši strateški partneri i odluke su agilnije, jer cela kompanija onda ima jedan cilj i kriterijum, a to olakšava dijalog.



Grafikon br._7

Kao što vidimo, **uspešno učešće radnika zavisi** od obe strane, i kompanije i radnika, od toga da li **ZNAJU, MOGU I ŽELE**. Odnosno, ako sam radnik i imam **DOZVOLU I ZAŠTITU** da uživam ova prava i sa druge strane ako sam poslodavac i ukoliko sam razumeo **ZNAČENJE I SVRHU** ovih prava tako da ih smatram konkurentskom prednošću mog načina upravljanja kompanijom.

3. KLJUČ ZA SVESNO UČEŠĆE. AUTO DIJAGNOSTIKA.

Moglo bi se protumačiti da efektivno ostvarivanje osnovnih prava na informisanje i konsultovanje radnika, predstavlja zajedničku odgovornost i ono što želimo da istaknemo kao „**Svesno učešće**“, zajedničku odgovornost za informacije sa kojima smo upoznati, ili za one aktivnosti za koje nam se traži odgovor preko konsultovanja, jedno pozicioniranje.

Želimo da istaknemo da je krajnji cilj puna posvećenost opštem dobru, održivosti kompanije, profesionalnom razvoju radnika. Sve to u klimi međusobnog poverenja i maksimalne transparentnosti u pogledu svrhe donetih odluka.

Iz tog razloga mislimo da je vreme da budemo **svesni svojih stavova**, bilo da predstavljamo radnike ili menadžment kompanije, o našim stavovima će svedočiti naše reakcije i ponašanje koje definiše naš nivo učešća u kompaniji u kojoj radimo.

3.1 IZJAVE ZA AUTODIJAGNOSTIKOVANJE STAVA PREMA INFORMISANJU I KONSULTOVANJU

U nastavku predstavljamo zbirnu tabelu izjava, koje predstavljaju moguće reakcije koje mogu imati radnici, predstavnici radnika i predstavnici menadžmenta i vlasnika kompanije. Ovako prikazana tabela ima za cilj da nas pozove da razmislimo o našim ponašanjima i ponašanjima druge strane u segmentaciji kompanije.

Da procenimo, da li se identifikujemo sa bilo kojom od ovih „reakcija“, u vezi sa procesom informisanja, konsultovanja i učešća u donošenju odluka koje se odnose na upravljanje poslovanjem.

Što je veća identifikacija sa reakcijama jednog bloka, to je veća identifikacija sa određenom **VRSTOM STAVA**, zavisnim stavom, nezavisnim stavom, međuzavisnim stavom.

Izjave u vezi STAVOVA	Od strane RADNIKA			Od strane MENADŽMENTA		
	Reakcije	Identifikujem se	Ne identifikujem se	Reakcije	Identifikujem se	Ne identifikujem se
ZAVISAN	Ne moram da dajem mišljenje			Ne moram da pitam jer imamo dovoljno informacija kao menadžment.		
	Radim ono što moj opis posla zahteva.			Oni su plaćeni da rade svoj posao.		
	Plaćen sam da radim svoj posao.			Reći ćemo vam kako da se organizujete i šta morate da uradite ako smatramo da je neko poboljšanje neophodno		
Dokazi o STAVU	Od strane RADNIKA			Od strane MENADŽMENTA		
	Reakcije	Identifikujem se	Ne identifikujem se	Reakcije	Identifikujem se	Ne identifikujem se
NEZAVISAN	Dajem svoje mišljenje samo kada me pitaju			Pitam samo kada su mi potrebne određene informacije.		
	Nije moj posao da se brinem o tuđem poslu, dosta mi je obaveza koje zahteva moje radno mesto.			Ako nešto ne funkcioniše, mora brzo da se pita ko je kriv, jer je to jedini način da se napreduje.		
	Svako treba da unapređuje svoj rad, bez davanja mišljenja o radu drugih.			Stalno moram da pratim kako svaki radnik obavlja svoje zadatke, tako što ih direktno pitam		
Dokazi o STAVU	Od strane RADNIKA			Od strane MENADŽMENTA		
	Reakcije	Identifikujem se	Ne identifikujem se	Reakcije	Identifikujem se	Ne identifikujem se
MEĐUZAVISAN	Nudim rešenja kada vidim prostor za napredak, čak i ako nije u mom delokrugu rada			Sazivam sastanke na kojima učestvuju različiti sektori i razgovaramo o mogućim poboljšanjima koja povećavaju produktivnost u kompaniji		
	Pitam svoje kolege kako misle da mogu da unapredim neke svoje procese/zadatke			Prepoznajem različite doprinose i podstičem nove kanale učešća		
	Razgovaram sa šefovima o tome šta funkcioniše, a šta ne u radu mog odeljenja i kako mislim da to utiče na ostalo.			Na nekim sastancima upravnih odbora, prisustvuju radnici kako bi podelili konkretne podatke iz svojih sektora		

Grafikon br._8

Reakcije i ponašanja u kategorizaciji **MEĐUZAVISNOG STAVA**, kako radnika tako i rukovodstva kompanije, su ono što će nas dovesti do autentičnog i efikasnog ostvarivanja prava na informisanje i konsultovanje i do mogućnosti da zajednički učestvujemo u budućnosti naše kompanije.

3.2 KAKO MOTIVISATI PROCES UČEŠĆA.

SAVETA, PRAKTIČNI RESURSI.

La incorporación de nuevas conductas en el seno de una organización no se produce de forma lineal, por ello, presentamos una serie de **TIPS** que habrán de estar presentes a lo largo de todo el proceso:

Pokretanje i održavanje kulturne promene koja integriše **UČEŠĆE** kao element sopstvene prirode, zahteva vreme.

U okviru Agende 2030. i u svetlu izazova koje Evropa promovise sa stanovišta ciljeva ZELENOG PAKTA i Agende 2050, pred transportnim sektorom je **Pravedna tranzicija** u kojoj će pomenuti sektor postati tržišno održiv i konkurentan, samo ako postoji saradnja i učešće radnika, kao zainteresovanih strana.

Iz tog razloga, za sektor transporta, **od vitalne je važnosti uspešno jačanje osnovnog prava radnika na informisanje i konsultovanje.**

Kao i kod svakog procesa, biće trenutaka koji će biti **dokaz uspeha,** ali i drugih prilika u kojima će se uočiti **izvesna stagnacija, pa i nazadovanje.**

Inkorporacija novih ponašanja unutar posleovne organizacije se ne dešava na linearan način, stoga predstavljamo niz SAVETA koji treba da imamo u vidu tokom celog procesa:

1. **SARADNJA,** pokazivanje volje i predanosti u svakom trenutku, čak i kad su „sivi“ dani.
2. **KONTINUIRANO POBOLJŠANJE,** ukazivanje na to koje „male“ ili „velike“ promene mogu da se primene na mom radnom mestu da bi moj rad bio delotvorniji, efikasniji i efektivniji.
3. **FLEKSIBILNOST.** Kada se inkorporiraju novi postupci i procedure, moraće se izvršiti prilagođavanja. Ovo je prirodno za svaki proces promene i transformacije i moraće da se uzme u obzir.
4. **SMIRENOST ZA UČENJE.** Nervoza nas nikuda neće odvesti. Prvih dana u kojima se sprovode nove procedure, pojaviće se nedoumice dok se ne uhodamo. Primimo to smireno kako bismo pospešili učenje.
5. **TIMSKI RAD.** Svi zavisimo jedni od drugih. Pogled na kolegu pored sebe biće neophodan jer ne radimo sami. „*Ono što ja radim ili ne radim, imaće uticaj na sve.*“

4. ITINERAR ZA USPEŠNO PROMOVISANJE INFORMISANJA I KONSULTOVANJA RADNIKA PRILIKOM DONOŠENJA ODLUKA U PREDUZEĆU NAKON KOVIDA 19.

U nastavku ćemo predstaviti plan puta koji će nam omogućiti da napredujemo u **efikasnom upravljanju procesima uključivanja radnika u poslovno upravljanje**.

Polazimo od cilja projekta **NENPIC**, koji se fokusira na to da se **istakne važnost jačanja osnovnih prava radnika**, konkretno, **prava na informisanje i konsultovanje** o svakom aspektu koji na njih utiče prilikom obavljanja radnih zadataka u preduzeću ili poslovnoj organizaciji kojoj pripadaju.

Ovaj itinerar, koji bismo mogli nazvati **MAPA PUTA**, zasnovan je na iskustvima transportnog sektora u eri nakon Covid-a 19.

Projekat NENPIC želi da istakne ovaj momenat u Evropi, period (2019-2021) kao strateški momenat u kome je još evidentnija potreba za angažovanjem radnika u cilju **opstanka poslovnih aktivnosti u transportnom sektoru**.

Predstavljamo **sažeti grafikon MAPE PUTA**,



Grafikon br._9

4.1 REVIZIJA SVRHE INFORMISANJA I KONSULTOVANJA RADNIKA.

Pregled svrhe, koja ima za cilj informisanje i konsultovanje, od ključnog je značaja u ovom trenutku kada se fokusiramo na jačanje **učesća i kapaciteta za konsultacije radnika nakon Kovida-19 u kompanijama iz transportnog sektora.**

Moći ćemo da procenimo podobnost i efikasnost procesa informisanja i konsultacija u našoj kompaniji samo ako uporedimo ove procese sa značenjem **i svrhom koju ove aktivnosti imaju u pravnom okviru i sa trenutnim ključnim elementima za održivost poslovanja.**

Dakle, u ovom trenutku ćemo razmotriti razloge i svrhu informisanja i konsultacija.

- Zašto?

Prvo, zato što predstavlja **osnovno pravo** radnika koji pružaju usluge u kompaniji budu informisani i konsultovani o svim pitanjima koja ih se tiču u budućnosti, kao i o uslovima u kojima rade i pružaju svoje usluge.

Zbog toga su u okviru radnog odnosa u efikasna osnovna prava radnika, koja ograničavaju upravljačku moć poslodavca, **budući da su poslodavci dužni da poštuju pomenuta prava radnika.**

I drugo, jer je **velika konkurentna prednost u odnosu** na trenutne izazove sektora da se ljudi koji pružaju svoje usluge u kompaniji osećaju motivisano i da ih ta motivacija dovodi do toga **da budu povezani i posvećeniji ciljevima i da suodgovorno učestvuju u prevazilaženju trenutnih izazova u transportnom sektoru nakon Kovida-19.**

Zbog čega?

Da doprinese **uspostavljanju kulture dijaloga** u organizacijama.

Aktuelni propisi Evropske zajednice **promovišu socijalni dijalog između socijalnih partnera** i cilj im je da definišu i sprovode strategiju zapošljavanja zasnovanu na konceptima **predviđanja, prevencije i zapošljivosti**. To su koncepti koji moraju biti ugrađeni kao ključni elementi u politike kompanije, kako bi se omogućilo da procesi promena koje nameću trenutni tržišni izazovi za transportni sektor budu kompatibilni sa očuvanjem prioritetnog cilja zapošljavanja.

Mnogo puta se zakonski regulišu pitanja nakon odigranih promena, što ne pomaže u sprečavanju rizika.

Zbog toga sindikalne i poslovne organizacije kroz **socijalni dijalog moraju postići dogovore o uspostavljanju mehanizama koji podstiču radnike,**

njihove predstavnike i članove rukovodstva kompanije da **zajednički učestvuju** u održivosti kompanije na trenutnom tržištu.

U ovim sporazumima moraju biti prisutni sledeći principi:

Promovisanje **iskrenog dijaloga, uzajamnog poverenja, aktivnog slušanja** druge strane i **usaglašeno delovanje**.

Kada se preispita značenje i svrha informacija i konsultovanja, trebalo bi da se **GENERIŠE participativna vizija kulture dijaloga u našoj kompaniji**.

1



REVIZIJA SVRHA INFORMISANJA I
KONSULTOVANJA ZAPOSLENIH U
TRANSPORTNOM SEKTORU

**ZAŠTO?
ZBOG ČEGA?**

**DA BI SE STVORILA
participativna kultura
dijaloga u našem
preduzeću**

Grafikov br._10

4.2 DIJAGNOSTIKOVANJE U VEZI SA OSTVARIVANJEM PRAVA NA INFORMISANJE I KONSULTOVANJE U NAŠOJ ORGANIZACIJI

U ovom trenutku ćemo se fokusirati na traženje ključnih elemenata koji nam pomažu da procenimo ne samo **nivo posvećenosti informisanju i konsultacijama koje ima organizacija kojoj pripadam**, već i da **otkrijemo koja je moja lična motivacija u vezi sa informisanjem i konsultacijama**.

- ✓ Uradimo sledeću individualnu vežbu, hajde da analiziramo: **Koja je moja lična motivacija za informisanje i konsultacije? Sa kojim stavom se najviše identifikujete?**

Ova motivacija može biti:

- **Unutrašnja:** ono što proizilazi iz sopstvenih faktora ljudi, iz naših sposobnosti. Primeri:
 - **Ukoliko sam radnik moj stav bi bio:** "Želim da učestvujem u uspešnom razvoju naše kompanije".
 - **Ukoliko sam rukovodilac moj stav bi bio:** "Želim da donosim odluke uz doprinos svojih timova kako bi se postigla jedinstvena vizija uspešnog razvoja naše kompanije."
- **Spoljašnja:** ona koja se rađa iz elemenata koji su izvan ljudskog faktora. Primeri:
 - **Ukoliko sam radnik moj stav bi bio:** "Drugi će mi reći šta treba da radim".
 - **Ukoliko sam rukovodilac moj stav bi bio:** "Radnicima će biti pružen minimum informacija koliko je potrebno da bi se poštovali zakonski propisi."

Ne zaboravimo da je **Motivacija** za informisanje i konsultacije koju ima **organizacija** u kojoj radimo **zbir individualnih motiva svakog od nas koji radimo u kompaniji**, uslovljenih istorijom iskustava i aktuelnim stanjem u sektoru, koji trenutno prolazi kroz ekonomsku krizu posle Kovida-19.

- ✓ Prelazimo na sledeću vežbu, kako bismo se upoznali sa **evolucijom ostvarivanja prava na informisanje i konsultovanje u našoj kompaniji**. Hajde da analiziramo: **Na kom nivou je aktivnost informisanja i konsultacija u našoj kompaniji? Kakva je realnost u kojoj danas živimo?**

Establezcamos tres niveles:

Hajde da uspostavimo tri nivoa:

Implikacija 1.0:

Kao organizacija imamo **PASIVAN stav**, informišemo se i konsultujemo jer nemamo drugog izbora, mi smo u stanju **ZAVISNOSTI** od toga šta će drugi reći ili učiniti. **Izbegavam napor koji to podrazumeva ukoliko je to moguće.**

Implikacija 2.0:

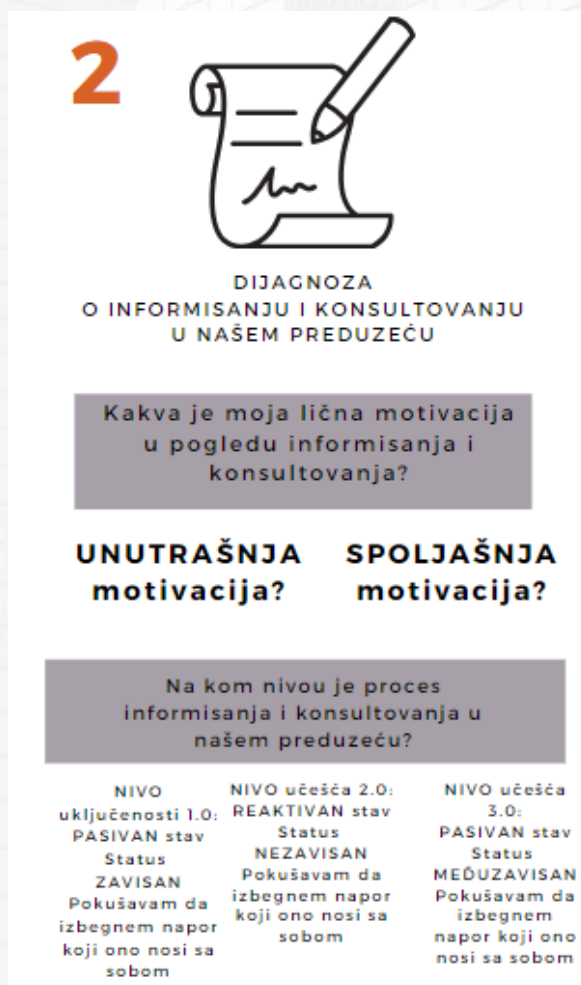
Kao organizacija imamo **REAKTIVAN stav**, informišemo i konsultujemo jer je to naša reakcija na problema, naš stav je NEZAVISAN i delujemo u odnosu na to kakva će biti nagrada ukoliko nešto uradim, ili kazna ukoliko to ne uradim. **Birokratija**.

Implikacija 3.0:

Kao organizacija, imamo **PROAKTIVAN stav**, informisanje i konsultacije su **dokaz naše kulture dijaloga**, Nalazimo se u **MEĐUZAVISNOM** stanju u kome se preduzećem upravlja sa stanovišta međusobnih odnosa i interesa. Vidi se predanost i svesno liderstvo i rukovodilaca i radnika i svi smo ponosni **što smo deo naše kompanije, zahvaljujući mojim doprinosima kao i doprinosima mojih kolega**.

U ovoj Dijagnozi je suštinski važno da budemo realni i samokritični kako bismo **bili jasni u vezi sa našom polaznom tačkom** koja se odnosi na promovisanje uključivanja radnika u upravljanje poslovanjem.

Vreme je da ponovo potvrdimo posvećenost našoj viziji kulture dijaloga, i, ako je tako, moramo da **preduzmemo AKCIJU**.



Grafikon br._11

4.3 IZRADA AKCIONOG PLANA KOJI BI GARANTOVAO EFIKASNO INFORMISANJE I KONSULTOVANJE RADNIKA

Za izradu akcionog plana uzećemo u obzir sledeće prekretnice, koje ćemo u kontekstu projekta identifikovati kao „**NENPIC STANICE**“.

- Formiranje tima VODIČA.
- Obuka tima VODIČA.
- Identifikovanje smetnji, prepreka za informisanje i konsultacije, njihovi mogući uzroci
- Ažuriranje postupka informisanja i konsultacija za radnike u postkovid eri
- Plan komunikacije

1. NeNPIC stanica; Formiranje tima VODIČA. Tim treba da bude raznovrstan i sa ravnopravnim učesnicima **iz reda rukovodstva kompanije kao i iz reda predstavništva radnika.**

- **Sa strane radnika moći se da se izaberu:**
 - Predstavnik radnika.
 - Članovi jednog ili više sindikata.
 - Članovi saveta zaposlenih na nacionalnm nivou.
 - Članovi evropskog saveta zaposlenih.
 - Članovi užeg sastava saveta zaposlenih.
- **Sa strane rukovodstva moći se da se izaberu:**
 - Članovi izvršnog odbora.
 - Članovi upravnog odbora.

Ovaj tim će imati **misiju da izradi Akcioni plan koji garantuje efikasno upravljanje informacijama i konsultacijama.** Može se **poklapati sa bilo kojim od predstavničkih tela koja su već utvrđena zakonom** i koja imaju mandat u vreme izrade i sprovođenja Akcionog plana. Glavna karakteristika ovog tima treba da bude **posvećenost Kulturi dijaloga i stvarna zainteresovanost za uključivanje radnika u upravljanje poslovanjem.** Time će se favorizovati principi transparentnosti, međusobnog poverenja, aktivnog slušanja i marljivosti u koordinaciji, koji us neophodni za dobro funkcionisanje timskog rada.

2. NeNPIC stanica; obuka tima VODIČA.

Da bi se pravilno izvršila ova misija, biće od suštinskog značaja da budete obučeni za nju.

Sadržaj, način sprovođenja i trajanje obuke biće dogovoreni između članova tima vodiča, a kompanija će biti odgovorna za njihovo pružanje, **s tim što pomenuta isporuka neće podrazumevati nikakve troškove ili štetu po radnike koji učestvuju u procesu obuke.**

3. NeNPIC stanica; Identifikovanje smetnji, prepreka za informisanje i konsultacije, njihovi mogući uzroci.

Ajnštajn je govorio da je ludost misliti da ćemo postići različite rezultate radeći uvek istu stvar.

Moramo da učimo iz onoga što smo dobro uradili i što je dalo pozitivan rezultat, možemo iskoristiti priliku da te akcije pretočimo u dobru praksu, ali moramo učiti i iz grešaka i poteškoća.

U ovom trenutku i pre razvijanja zajedničke procedure za postupanje u vezi sa informisanjem i konsultacijama, treba imati u vidu probleme sa kojima smo se susreli na putu, na osnovu stanovišta obe strane. Zato prelazimo na analizu:

- Smetnje/prepreke
- U kojoj radnji, trenutku ili okolnosti su se dogodili.
- Mogući uzroci
- Moguća rešenja

4. NeNPIC stanica; Ažuriranje postupka informisanja i konsultacija za radnike u postkovid eri.

Ovi drugi aspekti u procesu informisanja i konsultacija će uključivati sledeće:

- Predmet:
 - Utvrđiti minimalne uslove za ostvarivanje prava na informisanje i konsultacije radnika u preduzećima ili poslovnim jedinicama.
- Definicije i ključni koncepti koji se pojavljuju u proceduri.
 - Opseg postupka:
 - Geografski.
 - Ciljna populacija.
 - Tematski.
 - Vremenski.
 - Period važenja
- Modaliteti informisanja i konsultacija.
- Komisija za pregovore o sporazumu.
- Ovlašćenja pregovaračke komisije i njenih članova.
- Program obuke
- Vrste sastanaka. Modaliteti održavanja sastanaka. Mesta. Raspodela budžeta. Konkretizacija direktnih troškova.
- Pozivi i dnevni red za sastanke. Model zapisnika.
- Raspored sastanaka. Učestalost.
- Kriterijumi kvaliteta i dobro upravljanje postupkom informisanja i konsultacija.

- Aspekti koje tim VODIČA treba da prođe kroz Internu reviziju. Kalendar.
- Kriterijumi pregleda procedure.
- itd.

5. NeNPIC stanica; Plan komunikacije za postupak informisanja i konsultacija za radnike u postkovid eri.

Kada se uspostave prvi koraci, preporučujemo da **osmislite plan komunikacije** koji podrazumeva minimum:

- **Interesovanje za ovu kulturu dijaloga.**
- Strateške aktivnosti koje će se sprovoditi kako bi se to postiglo.
- Prezentovanje sagovornicima u procesu informisanja i konsultovanja
- Kako, kada i gde će moći da imaju na raspolaganju informacije od interesa.
- Oblici/modaliteti konsultacija koji su vam na raspolaganju.

Isto tako, smatra se preporučljivim da se **navede neki od neposrednih izazova za kompanije** koje trenutno rade u sektoru transporta i **odgovarajuća strategija delovanja u kojoj je prisutno informisanje i konsultovanje.**

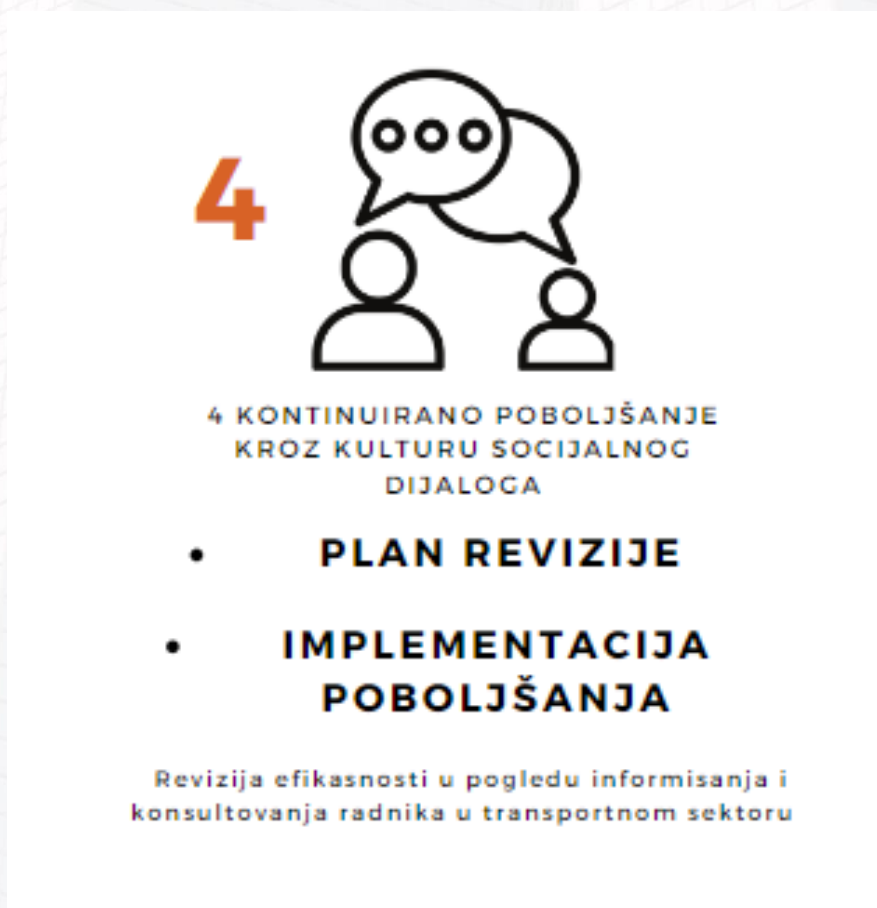


Grafikon br._12

4.4 KONTINUIRANO UNAPREĐIVANJE KULTURE SOCIJALNOG DIJALOGA.

U našem interesu će biti da **preispitamo efikasnost upravljanja pravom na informacije i konsultacije**, kako bismo mogli da identifikujemo moguća odstupanja u našoj svrsi i na taj način ih ispravimo kroz **kontinuirano poboljšavanje**.

U tu svrhu izvršiće se **program interne revizije** utvrđen u proceduri.



Grafikon br._13

5. MODEL DOBRE PRAKSE UKLJUČIVANJA RADNIKA U REŠAVANJE NOVIH IZAZOVA U SEKTORU TRANSPORTA. (ŠEMA)

Sada je povoljan trenutak za saradnju unutar kompanija. Mnogo je tehnoloških izazova, inovacija u logističkim procesima, u infrastrukturi i planovima za razvoj sposobnosti, znanja i veština sa kojima će transportni sektor morati da se suoči, kako bi njegovi radnici bili u skladu sa **evropskim obavezama u pogledu emisija**. Iz svih ovih razloga, **jačanje i garantovanje učešća radnika u razvoju kompanije postaje sve potrebnije**.

U nastavku predlažemo model analize inicijativa i rešenja za rešavanje novih izazova sektora. Predlažemo da sledite ove korake koje preporučuje ovaj „model“ kao vodič za razmišljanje, kao „mapu puta“ za izradu AKCIONOG PLANA. Moći ćete da podelite svoje ideje sa kolegama, da date usaglašen predlog kao tim koji će vam pomoći da imate početno čvrsto stanovište koje ćete moći da predložite menadžmentu vaše kompanije. Počnite tako što ćete **opisati NENPIC_izazov**, navedite faze kroz koje morate proći da biste došli do rešenja, nastavite sa izjavama u sledećoj tabeli i **budite veoma eksplicitni u definisanju uloge** koju želite da ima proces **INFORMISANJA I KONSULTOVANJA**.

NENPIC	HOJA DE RUTA_RETO_NENPIC: _____						
	FASES	¿Cuál es el OBJETIVO de cada Fase?	¿CÓMO se conseguirá? Enumerar Acciones a Realizar	POSIBLES OBSTÁCULOS BARRERAS que nos podemos encontrar en cada acción	¿Qué RECURSOS/ALIADOS se necesitarán?		¿Qué papel DESEMPEÑA LA INFORMACIÓN Y CONSULTA a los TRABAJADORES en cada fase?
					MATERIALES	HUMANOS	
1ª							
2ª							
3ª							
“N”ª							

Grafikon br._14

6. BIBLIOGRAFIJA

Direktiva 2001/86/EZ. Statut Evropskog društva u pogledu informisanja i konsultovanja radnika.

Direktiva 2002/14/EZ. Opšti okvir koji se odnosi na informisanje i konsultovanje radnika u Evropskoj zajednici

Direktiva 2009/38/EZ. Konstituisanje evropskih saveta zaposlenih ili postupak informisanja i konsultovanja radnika u preduzećima i grupama preduzeća sa komunitarniom dimenzijom

Zeleni dogovor. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

Put ka socijalnom dijalogu: Zbornik tekstova MOR-a u sektoru drumskog transporta (1938-2015). https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_730888.pdf

Nove preporuke MOR-a pozivaju na pristup fokusiran na ljude u sektoru vazduhoplovstva. https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_880459/lang-es/index.htm

Tehnički skup o budućnosti dostojanstvenog i održivog rada u uslugama gradskog prevoza. https://www.ilo.org/sector/activities/sectoral-meetings/WCMS_726155/lang-es/index.htm

ZAHVALNOST PARTNERIMA NA PROJEKTU_NENPIC

Želimo da iskažemo zahvalnost partnerima projekta NENPIC koji su velikodušno podelili svoja iskustva, dali svoj doprinos u pripremi ovog vodiča, čija je svrha da doprinese razvoju našeg znanja o ovoj materiji, kako bismo se uspešno pozabavili pitanjima koja utiču na nas u našim kompanijama.



new normal

Building Workers' Post COVID19 Involvement and Consultation Capacity in Transport Undertakings



"Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them."



Co-funded by
the European Union