zsds

združenje svetov delavcev slovenije

PROFESIONALEN SVET DELAVCEV

- minimalni standardi in ukrepi za njihovo uveljavitev v praksi

Standardi, konkretni ukrepi in partnersko sodelovanje v podjetju

Mag. Rajko Bakovnik

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Zakaj minimalni standardi?

Zakonske pristojnosti so nujen pogoj. Za dejanski vpliv pa svet delavcev potrebuje še organizacijo, znanje, postopke in čas.

1 Brez standardov

- odvisnost od posameznikov
- nepredvidljiva kakovost
- izgubljeni roki in vpliv

2 S standardi

- jasna pričakovanja
- ponovljivi postopki
- bolj strokoven dialog

3 Rezultat

- več zaupanja zaposlenih
- manj konfliktov
- večji prispevek k razvoju

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Kaj sploh so minimalni standardi?

Najnižja dogovorjena raven urejenosti, brez katere svet delavcev težko učinkovito uresničuje svoje zakonske pristojnosti.

- nabor osnovnih pravil, procesov in odgovornosti
- minimalni nabor znanj, dokumentov in komunikacijskih navad
- praktičen sistem za vsakdanjo uporabo - ne nadstandard in ne formalizem
- osnova za predvidljiv, strokoven in zaupanja vreden dialog

Pravice obstajajo v zakonu. Standardi določijo, kako jih svet delavcev uporablja v praksi.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Izzivi v praksi, ki jih standardi rešujejo

Nejasne pristojnosti	Neurejena dokumentacija	Odvisnost od predsednika
Zamujeni postopki	Slaba komunikacija	Pomanjkanje časa
Pasivnost članov	Premalo izobraževanja	Slabša legitimnost

Standardi vzpostavijo ponovljiv sistem: odgovornost, roke, dokumente, komunikacijo in učenje.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Najpogostejše pomanjkljivosti v praksi

- nejasne vloge, odgovornosti in notranji postopki
- neredne seje, prepozna gradiva in zamujeni zakonski roki
- preobremenjen predsednik in pasivnost dela članov
- neurejeni zapisniki, register sklepov in arhiv
- premalo pravnega, ekonomskega, komunikacijskega in VZD znanja
- slaba komunikacija z zaposlenimi in vodstvom
- odsotnost merjenja rezultatov in razvojnega načrta

BISTVO: **Profesionalen SD ni »poklicni« SD. Profesionalnost pomeni jasna pravila, znanje, odgovornost, argumentirano komunikacijo in sledljivo izvedbo.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Zakonski okvir prevedemo v operativne obveznosti

Področje	Zakonska opora	Kaj mora nastati v praksi
Participacijski dogovor	ZSDU 5	roki, gradiva, dodatne pravice, materialni pogoji, reševanje sporov
Notranje delo SD	ZSDU 55–61	predsednik, namestnik, poslovnik, odbori, strokovna pomoč
Čas, pogoji, izobraževanje	ZSDU 62–66	ure za seje/posvete, 40 ur izobraževanja, profesionalizacija, sredstva
Obveščanje in posvetovanje	ZSDU 89–94	plan sej/tem, pravočasna gradiva, stališča SD in zapis usklajevanja
Soglasje in zadržanje	ZSDU 95–99	evidenca predlogov odločitev, obrazložene zavrnitve, arbitražna pot
Varnost in zdravje pri delu	ZVZD-1 17, 24, 45–48	vključitev pri oceni tveganja, psihosocialna tveganja, predlogi ukrepov

Sporočilo: **zakon daje pravice, minimalni standardi pa določijo, kdo, kdaj in s katerimi dokumenti jih uresniči.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Od standardov do praktičnega sistema dela

Minimalni standard ni opis želja – je dogovorjen način dela, ki ima nosilca, rok, dokazilo in redno preverjanje.

1 STANDARD
kaj mora obstajati

→

2 UKREP
kaj naredimo

→

3 DOKAZILO
kaj pokaže izvedbo

→

4 NOSILEC
kdo odgovarja

→

5 PREVERJANJE
kdaj in kako merimo

Praktično pravilo
- ne uvajamo vsega hkrati
- najprej nujni minimum
- nato letne izboljšave

Merilo uspeha
- zaposleni vedo, kaj SD dela
- vodstvo prejema jasna stališča
- postopki so dokumentirani

Končni rezultat
- predvidljiv dialog
- manj pravnih tveganj
- več realnega vpliva

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Predlagani paket minimalnih standardov

1. Organiziranost in profesionalno vodenje
2. Materialni in prostorski pogoji
3. Komunikacija z vodstvom in zaposlenimi
4. Ključna strokovna področja
5. Sodelovanje z drugimi deležniki
6. Izobraževanje in profesionalizacija
7. Samopresoja, kazalniki in razvojni načrt

Sedmi standard poveže vseh sedem področij v letni cikel preverjanja in izboljšav.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Standard 1: osnovna organizacijska struktura

- predsednik in namestnik z jasno razmejenimi nalogami
- poslovnik kot dejansko operativno pravilo delovanja
- letni program dela s prioritetami, roki in nosilci
- odbori ali nosilci za ključna področja: VZD, kadri, ekonomika, komunikacija
- redni interni dogovor o vlogi vsakega člana sveta delavcev

- ✓ mesečna seja SD
- ✓ dnevni red + gradiva
- ✓ zapisnik s sklepi
- ✓ arhiv dokumentov
- ✓ sledljivost nalog

Minimum: **vsak član ve, kaj je njegova naloga, kaj se obravnava in kaj je bilo sklenjeno.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Organiziranost in profesionalno vodenje SD

1. Sprejmite ali prenovite poslovnik

- sklic, dnevni red, roki za gradiva
- sklepčnost, glasovanje, zapisnik
- postopek nesoglasij in varovanje zaupnosti

2. Uvedite letni program dela

- 10–12 strateških tem letno
- mesečni plan sej
- nosilci in roki po temah

3. Oblikujte odbore ali nosilce

- VZD, pravni, komunikacija, poslovanje
- vsak član prevzame vsaj eno nalogo
- poročanje odborov na sejah

4. Mesečni terminski plan

- redne seje SD
- redna srečanja z vodstvom
- rezervni termin za nujne teme

5. Standardizirajte zapisnike

- sklep + nosilec + rok + status
- evidenca pobud in odgovorov
- spremljanje izvrševanja sklepov

6. Vzpostavite arhiv

- centralna mapa
- pravila dostopa
- prenos znanja ob menjavi članov

Minimalni dokazi: **aktualen poslovnik, letni program dela, Etični kodeks članov SD, seznam nosilcev / odborov, plan sej, zapisniki in arhiv.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Operativni potek: iz seje mora nastati sledljiv rezultat

1 Pred sejo
dnevni red; gradiva 5–7 dni prej po notranjem dogovoru; predlogi sklepov

→

2 Na seji
odločitev: informacija / stališče / pobuda / zahteva / sklep

→

3 Po seji
zapisnik v 5 dneh; seznam nalog; obveščanje članov

→

4 Med sejami
izvajanje sklepov; komunikacija z vodstvom in zaposlenimi

→

5 Na naslednji seji
pregled odprtih nalog; zapiranje ali nadgradnja ukrepov

Vloga	Minimalna odgovornost	Dokazilo
Predsednik	vodi proces, sklicuje seje, usklajuje z vodstvom	plan sej, dnevni red, zapisniki
Namestnik	zagotovi kontinuiteto in nadomeščanje	pooblastila, evidenca nalog
Član / odbor	pripravi gradiva in predloge na svojem področju	poročilo odbora, predlog sklepa
Administrativna podpora	tehnična priprava, zapisnik, arhiv	urejena mapa in indeks dokumentov

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Poslovnik kot orodje za vsakdanjo uporabo

Vsebina:

- *dejanski opis notranjega delovanja,*
- *orodje za upravljanje sej,*
- *osnova za postopkovno varnost,*
- *dogovorjeni načini odločanja,*
- *dogovorjena priprava gradiv,*
- *pravila o prisotnosti,*
- *postopki ob nesoglasjih.*

Pomembno!

Poslovnik preprečuje nejasnosti, minimizira konflikte in daje profesionalni okvir za stabilno delo!

Dokazila: **veljaven poslovnik, ki ga člani uporabljajo pri pripravi in vodenju sej.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Letni in/ali mandatni program dela (letni načrt sej)

Program dela SD:

I. Vsebinski del
   - Tekoče naloge *(reaktivno)*;
   - Načrtovane naloge *(proaktivno)*.

II. Organizacijski del

Letni načrt sej SD:

V naprej planirajte teme - po ZSDU *obveščanje/posvetovanje/soodločanje*

(npr. letno poročilo, sistemizacija, kriteriji nagrajevanja/inovacije, kadrovski razvoj)

ter redna poročila predstavnikov delavcev v organih družbe.

Dokazila: **veljaven program dela in načrt sej SD.**

Do not edit
How to change the design

Join at slido.com
#4035382

ⓘ The Slido app must be installed on every computer you're presenting from

slido

Do not edit
How to change the design

Ali ima vaš SD veljaven program dela in načrt sej?

ⓘ The Slido app must be installed on every computer you're presenting from

slido

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Etični kodeks v praksi

- **Določa standarde ravnanja**, ki jih zakon (ZSDU) ne ureja podrobno.
- **Krepi zaupanje zaposlenih** v svet delavcev kot legitimno predstavniško telo.
- **Omogoča odgovornost in sankcioniranje**(opomini, odvzem nagrad, pobuda za odpoklic).
- **Je podlaga za presojo dela članov** in za uveljavljanje odpoklica po ZSDU.
- **Če je sprejet kot del poslovnika**, postane pravno zavezujoč interni akt.

Kodeks poveže osebno odgovornost člana z ugledom in verodostojnostjo celotnega SD.

Dokazila: **sprejet kodeks, seznanitev članov/podpis in pošten postopek obravnave odstopanj.**

zsds

združenje svetov delavcev slovenije

LISTINA ZA PODPIS

Moja zaveza etičnemu delovanju

10 zavez pri opravljanju funkcije v svetu delavcev

S podpisom sprejemam spodnje zaveze in se zavezujem, da jih bom spoštoval pri svojem delu. Zaupanje zaposlenih upravičujem z odgovornim zastopanjem njihovih interesov.

1. **Zastopam interese zaposlenih**
   Interese sodelavcev postavljam pred osebne koristi in karierne ambicije. Funkcije ne izkoriščam za pridobivanje privilegijev.
2. **Odločam neodvisno in načelno**
   Pri glasovanju me ne zavezujejo navodila vodstva ali sindikata. Stališča zaposlenih pretehtam in svoje odločitve odgovorno utemeljim.
3. **Z zaposlenimi ohranjam stalen stik**
   Poslušam sodelavce, se z njimi posvetujem ter njihove pobude prenašam v svet delavcev. Sproti jih obveščam o delu in sprejetih odločitvah.
4. **Redno nadgrajujem svoje znanje**
   Izobraževanje in usposabljanje razumem kot dolžnost. Pridobivam znanje za učinkovito soupravljanje in ga po potrebi dopolnjujem s samostojnim učenjem.
5. **Na seje prihajam pripravljen**
   Redno se udeležujem sej, preberem gradiva in oblikujem stališča. Nujno odsotnost vnaprej opravičim predsedniku ter mu sporočim svoja stališča.
6. **Sodelujem dejavno in s konkretnimi predlogi**
   Jasno povem svoje stališče in skladno z njim glasujem tudi ob prisotnosti vodstva. Predlagam rešitve ter prevzamem svoj del dela za njihovo izvedbo.
7. **Prevzamem naloge in uresničujem sklepe**
   Svoje delo nadaljujem tudi po seji. Odgovorno opravim prevzete zadolžitve in si prizadevam za dosledno izvajanje sprejetih sklepov.
8. **Pogovarjam se spoštljivo in z argumenti**
   Nastopam umirjeno, strpno in konstruktivno. Zavzemam se za interese zaposlenih ter prisluhnem tudi argumentom vodstva in predstavnikov lastnikov.
9. **Delujem solidarno in krepim ugled sveta**
   Podprem zaščito članov, ki so zaradi zastopanja zaposlenih izpostavljeni šikaniranju. Ohranjam kolektivni duh ter se izogibam razdorom in škodovanju ugledu sveta.
10. **Sprejmem odgovornost za svoje delo**
    Če funkcije ne zmorem odgovorno opravljati, ponudim odstop. Ob nezadovoljivem delu se odpovem nagradam; kodeks uporabljam tudi za presojo lastnega delovanja.

Zaveze povzemam po Etičnem kodeksu članov svetov delavcev in njegovi avtentični razlagi ter jih sprejemam kot vodilo za delo v okviru soupravljanja po ZSDU.

Naziv sveta delavcev družbe

Ime in priimek člana

Podpis člana

Vir: Industrijska demokracija, št. 6–7, junij–julij 2005, zlasti 2.–13. člen kodeksa. Logotip: zsds.si.

zsds

združenje svetov delavcev slovenije

LISTINA ZA PODPIS

Moja zaveza etičnemu delovanju

10 zavez pri opravljanju funkcije v svetu delavcev

S podpisom sprejemam spodnje zaveze in se zavezujem, da jih bom spoštoval pri svojem delu. Zaupanje zaposlenih upravičujem z odgovornim zastopanjem njihovih interesov.

1 **Zastopam interese zaposlenih**

Interese sodelavcev postavljam pred osebne koristi in karierne ambicije. Funkcije ne izkoriščam za pridobivanje privilegijev.

2 **Odločam neodvisno in načelno**

Pri glasovanju me ne zavezujejo navodila vodstva ali sindikata. Stališča zaposlenih pretehtam in svoje odločitve odgovorno utemeljim.

3

Z zaposlenimi ohranjam stalen stik

Poslušam sodelavce, se z njimi posvetujem ter njihove pobude prenašam v svet delavcev. Sproti jih obveščam o delu in sprejetih odločitvah.

4

Redno nadgrajujem svoje znanje

Izobraževanje in usposabljanje razumem kot dolžnost. Pridobivam znanje za učinkovito soupravljanje in ga po potrebi dopolnjujem s samostojnim učenjem.

5

Na seje prihajam pripravljen

Redno se udeležujem sej, preberem gradiva in oblikujem stališča. Nujno odsotnost vnaprej opravičim predsedniku ter mu sporočim svoja stališča.

6

Sodelujem dejavno in s konkretnimi predlogi

Jasno povem svoje stališče in skladno z njim glasujem tudi ob prisotnosti vodstva. Predlagam rešitve ter prevzamem svoj del dela za njihovo izvedbo.

7

Prevzamem naloge in uresničujem sklepe

Svoje delo nadaljujem tudi po seji. Odgovorno opravim prevzete zadolžitve in si prizadevam za dosledno izvajanje sprejetih sklepov.

8

Pogovarjam se spoštljivo in z argumenti

Nastopam umirjeno, strpno in konstruktivno. Zavzemam se za interese zaposlenih ter prisluhnem tudi argumentom vodstva in predstavnikov lastnikov.

9 Delujem solidarno in krepim ugled sveta

Podprem zaščito članov, ki so zaradi zastopanja zaposlenih izpostavljeni šikaniranju. Ohranjam kolektivni duh ter se izogibam razdorom in škodovanju ugledu sveta.

10 Sprejmem odgovornost za svoje delo

Če funkcije ne zmorem odgovorno opravljati, ponudim odstop. Ob nezadovoljivem delu se odpovem nagradam; kodeks uporabljam tudi za presojo lastnega delovanja.

Zaveze povzemam po Etičnem kodeksu članov svetov delavcev in njegovi avtentični razlagi ter jih sprejemam kot vodilo za delo v okviru soupravljanja po ZSDU.

Naziv sveta delavcev družbe

Ime in priimek člana

Podpis člana

Vir: Industrijska demokracija, št. 6–7, junij–julij 2005, zlasti 2.–13. člen kodeksa. Logotip: zsds.si.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Standard 2: nujna infrastruktura SD

1 Prostor in oprema

- prostor za seje in razgovore
- računalnik, tiskanje, varna e-pošta
- dostop do intraneta in arhiva

2 Čas za funkcijo

- 5 ur mesečno za seje
- 3 ure mesečno za posvete z delavci
- 40 ur letno za izobraževanje

3 Strokovna podpora

- administrativna pomoč
- strokovnjaki po potrebi
- lastna sredstva za delo SD

Pogoji niso privilegij. So pravna in organizacijska infrastruktura za učinkovito zastopanje zaposlenih.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Materialni in prostorski pogoji: izvedbeni dogovor z vodstvom

Prostor in zaupnost

- stalna sejna soba ali rezerviran termin
- možnost zaupnih razgovorov
- pravila uporabe prostora

Digitalna infrastruktura

- e-poštni predal SD
- Teams/SharePoint ali varen arhiv
- orodje za ankete in hibridne seje

Administrativna podpora

- zapisniki, vabila, gradiva
- indeks dokumentov
- tehnična podpora pri obvestilih

Čas za delo članov

- uporaba zakonskih ur za seje, posvete in izobraževanje
- letni plan odsotnosti in priprave na seje
- pisni postopek najave odsotnosti

Finančna sredstva in strokovna pomoč

- stroški izobraževanja kot nujni stroški
- postopek angažiranja zunanjih strokovnjakov
- samostojno stroškovno mesto ali evidenca porabe

Ukrep: **pogoje zapišite v participacijski dogovor ali poseben sporazum, nato jih preverjajte vsako leto.**

Do not edit
How to change the design

Kako bi z največ tremi besedami opisali komunikacijo med SD in vodstvom v vašem podjetju *(pomislite na pogostost, odprtost in vsebinsko kakovost pogovorov)***?**

ⓘ The Slido app must be installed on every computer you're presenting from

slido

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Standard 3: Komunikacija z vodstvom - protokol sodelovanja

- redno mesečno srečanje poslovodstva in SD zaradi uresničevanja pravic in obveznosti
- vnaprej dogovorjen dnevni red, gradiva in rok za pripravo stališč
- pisna vprašanja, predlogi in obrazloženi odgovori vodstva
- ločen postopek za nujne teme: reorganizacije, kadri, VZD, nadzor, podatki
- spoštljiva, argumentirana in na rešitve usmerjena komunikacija

- ✓ vprašanje
- ✓ podatek
- ✓ pravna podlaga
- ✓ predlog rešitve
- ✓ rok za odgovor

Standard: **brez gradiv ni kakovostnega posvetovanja; brez odgovora ni zaupanja.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Komunikacijski protokol SD – vodstvo

- dogovorite stalni mesečni termin koordinacije SD – poslovodstvo
- določite rok za gradiva in minimalno vsebino gradiva: razlogi, podatki, posledice za zaposlene, predlog odločitve
- za vsako točko določite status: obveščanje, skupno posvetovanje, soglasje ali zadržanje
- pred skupnim posvetovanjem naj se SD sestane samostojno in oblikuje pisna stališča
- vodstvo naj na stališča SD odgovori pisno ali v zapisniku z rokom in odgovorno osebo

Obrazec za točko dnevnega reda

1. Kaj je predlog odločitve?
2. Kateri člen ZSDU/ZVZD-1 je relevanten?
3. Kakšni so učinki za zaposlene?
4. Kateri podatki še manjkajo?
5. Predlog SD in rok za odgovor

91. člen ZSDU: informacije vsaj 30 dni, posvetovanje vsaj 15 dni pred odločitvijo.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Kako zgraditi partnerski model sodelovanja z vodstvom?

- zgodnje vključevanje sveta delavcev v procese odločanja,
- jasni protokoli sodelovanja: **SD – uprava** *(struktura, procesi, roki)* in redne koordinacije *(mesečno, kvartalno, tematsko)*,
- medsebojno zaupanje, predvidljivost in spoštovanje vlog,
- skupni projekti – npr.:

  (1) Sistem za zbiranje koristnih predlogov zaposlenih

  (2) Vzpostavitev in izvajanje mentorskega sistema pod okriljem SD

  …

Ključni dokument:

- **Participacijski dogovor med svetom delavcev in delodajalcem.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Pomen PARTICIPACIJSKEGA DOGOVORA za uspešnost SD

- **Konkretizira ZSDU** – *podrobno ureja načine uresničevanja zakonskih pravic sveta delavcev (obveščanje, posvetovanje, soodločanje) ter preprečuje njihovo razvodenitev v praksi.*
- **Vzpostavlja nadstandard** – *omogoča razširitev participacijskih pravic nad zakonski minimum (5. člen ZSDU), zlasti pri ključnih poslovnih in kadrovskih odločitvah.*
- **Jasno določa postopke** – *opredeljuje roke, oblike gradiv, prisotnost poslovodstva in posledice kršitev, kar krepi dejanski vpliv sveta delavcev.*
- **Krepi proaktivno vlogo SD** – *priznava pravico sveta delavcev do samoiniciativnih pobud in obveznost poslovodstva, da nanje odgovori.*
- **Zagotavlja materialne in kadrovske pogoje** – *natančno ureja čas, sredstva, izobraževanje, strokovno pomoč in varstvo članov sveta delavcev kot pogoj učinkovitega delovanja.*
- **Ureja reševanje sporov** – *vzpostavlja stalno arbitražo in mehanizme zadržanja nezakonitih odločitev delodajalca.*
- **Spodbuja kooperativno upravljanje** – *temelji na načelu sodelovanja zaposlenih, lastnikov in menedžmenta za poslovno uspešnost in kakovost delovnega življenja.*

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Standard 3: Komunikacija z zaposlenimi - legitimnost SD

1 Obveščanje

- kratki mesečni ali kvartalni povzetki
- kaj je bilo obravnavano
- kaj je bilo doseženo

2 Vključevanje

- vprašanja, pobude, ankete
- posveti po enotah
- zbor delavcev ob pomembnih temah

3 Zaupnost

- varovanje osebnih podatkov
- ločitev osebnih zadev od sistemskih tem
- jasna pravila povratnih informacij

Svet delavcev ne more zastopati zaposlenih, če z njimi nima stalnega in urejenega stika.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Komunikacija z zaposlenimi: legitimnost, pobude in povratne informacije

1 ZBERI

vprašanja, pobude, opozorila, predloge izboljšav

2 PREVERI

pravna podlaga, podatki, pristojnost SD ali drugega organa

3 OBRAVNAVAJ

seja SD, odbor, razgovor z vodstvom ali delovno skupino

4 ODGOVORI

kratek, razumljiv in pravočasen odgovor zaposlenim

5 POROČAJ

mesečni/kvartalni povzetek dela brez osebnih podatkov

Kanali

- intranet / oglasna tabla
- e-poštni predal SD
- zbori ali srečanja po enotah
- anonimne ankete za občutljive teme

Pravila

- brez osebnih podatkov v javnih objavah
- jasen rok za odgovor
- ločitev med informacijami in stališči
- zaupnost pri individualnih primerih

Merilo

- št. prejetih pobud
- št. rešenih zadev
- odzivnost SD
- ocena zaupanja zaposlenih

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Standard 4: Ključna strokovna področja

Kadrovske spremembe
reorganizacije, sistemizacija, presežni delavci

VZD in psihosocialna tveganja
ocena tveganja, preventiva, ergonomija

Varstvo podatkov in nadzor
videonadzor, GPS, digitalna orodja, AI

Poslovanje in uspeh
letno poročilo, produktivnost, delitev uspeha

Delovni čas in pogoji dela
urniki, izmene, nadure, delo na daljavo

Ranljive skupine
invalidi, starejši, mladi, starši, noseče delavke

Standard: **SD mora vsako leto načrtno obravnavati vsaj ta področja – ni dovolj samo odzivanje na incidente!**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Postopek ob pomembni odločitvi delodajalca

1 Klasifikacija

Ali gre za obveščanje, posvetovanje, soglasje ali možnost zadržanja?

2 Popolnost gradiva

Ali so podatki razumljivi, pravočasni in dovolj konkretni za stališče SD?

3 Učinek na zaposlene

Kdo je prizadet, kakšna so tveganja, stroški, varnost in pravice?

4 Stališče SD

Pisna pripomba, predlog rešitve, zahteva za dopolnitev ali soglasje/zavrnitev.

5 Spremljanje

Rok za odgovor, evidenca izvedbe, povratna informacija zaposlenim.

Praktična varovalka
Zahtevajte dopolnitev in zabeležite manjkajoče podatke. Zahteva sama ne ustavi zakonskih rokov za odziv SD.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Kadri, reorganizacije in statusne spremembe

- zahtevati pravočasno in popolno gradivo pred odločitvijo
- preveriti vpliv na delovna mesta, obremenitve, lokacije, znanja in pogodbe
- ločiti pravna vprašanja od poslovne smiselnosti in socialnih posledic
- oblikovati pisna stališča, predloge varoval in alternativne rešitve
- spremljati izvedbo po sprejeti odločitvi

Vprašanje	Minimalni odziv SD
Kaj se spreminja?	opis spremembe + razlogi
Koga prizadene?	število in skupine zaposlenih
Kakšna so tveganja?	VZD, obremenitve, pravice
Kaj predlagamo?	varovala, roki, spremljanje

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Ukrep: pisno stališče ob reorganizaciji

Primer za obravnavo

Delodajalec predlaga združitev dveh oddelkov. SD zahteva opis spremembe in seznam posledic za zaposlene.

Pregled posledic

Nosilec kadrovskih vprašanj preveri delovna mesta, lokacije, izmene, obremenitve, potrebna znanja in varovala.

Predlog SD

Predlagamo usposabljanje, prehodno obdobje, spremljanje obremenitev in rešitve za posebej prizadete skupine.

Spremljanje izvedbe

Po dogovorjenem obdobju, npr. 60 dneh, odbor preveri učinke ter SD predlaga potrebne popravke.

Dokazila: **kontrolni seznam, pisno stališče SD, odgovor vodstva in poročilo o učinkih.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Varnost in zdravje pri delu

VZD ni stranska tema SD - je eno od področij z najmočnejšim vplivom na kakovost delovnega življenja.

- posvetovanje o oceni tveganja in vseh ukrepih, ki vplivajo na varnost in zdravje
- spremljanje psihosocialnih tveganj: stres, nasilje, trpinčenje, preobremenitve
- pravica zahtevati ukrepe za odpravo ali zmanjšanje tveganj
- pravica zahtevati inšpekcijski nadzor in prisostvovati nadzoru
- obvezno usposabljanje predstavnikov za VZD naloge

Minimalni standard: **odbor ali odgovorni član za VZD + letni pregled ocene tveganja in ukrepov.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Ukrep: obvladovanje preobremenitev in stresa

Zbiranje opozoril

Nosilec VZD zbere opozorila po enotah ter razpoložljive zbirne podatke o nadurah, odsotnostih in fluktuaciji.

Preverjanje ocene tveganja

S službo VZD in medicino dela preverimo, ali ocena zajema dejanske obremenitve in psihosocialna tveganja.

Predlog organizacijskih ukrepov

SD predlaga ustrezno kadrovsko zasedbo, jasne naloge, odmore ter postopke ob nasilju in trpinčenju.

Pregled učinka

Dogovorimo nosilce in roke. SD preveri izvedbo in po potrebi zahteva dodatne ukrepe ali inšpekcijski nadzor.

Dokazila: **zapis posvetovanja, predlogi ukrepov in pregled njihove izvedbe.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Varstvo podatkov, nadzor in digitalizacija

- sodelovanje pri uvajanju videonadzora, GPS, biometrije in digitalnih orodij
- preverjanje sorazmernosti, nujnosti, zakonitega namena in obveščenosti zaposlenih
- posebna previdnost pri orodjih za spremljanje delovne uspešnosti in vedenja
- vključevanje pooblaščene osebe za varstvo podatkov in zunanjih strokovnjakov
- pisna stališča SD pred uvedbo tehnologije

- ✓ namen
- ✓ pravna podlaga
- ✓ sorazmernost
- ✓ rok hrambe
- ✓ dostop do podatkov

Dodaten standard: **SD mora imeti možnost neodvisne strokovne presoje pri kompleksnih tehnologijah.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Ukrep: presoja novega digitalnega nadzora

Opis predloga
Pred uvedbo GPS, videonadzora ali orodja AI zahtevamo opis namena, podatkov in vpliva na delo.

Strokovna vprašanja
S pooblaščeno osebo za varstvo podatkov preverimo nujnost, sorazmernost, dostop, hrambo in obveščanje.

Pisno stališče SD
Opišemo tveganja in manj invazivne možnosti. Pri zahtevnih rešitvah predlagamo neodvisno strokovno presojo.

Preverjanje uporabe
Po uvedbi preverimo, ali dejanska uporaba ostaja v dogovorjenem in zakonitem okviru ter kako zaposleni uveljavljajo pravice.

Dokazila: **kontrolni seznam, strokovno mnenje in pisno stališče pred uvedbo.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Poslovanje, letno poročilo in delitev uspeha

1 Razumeti podatke

- letno poročilo
- prodaja, stroški, produktivnost
- fluktuacija, absentizem

2 Presoditi vpliv

- kaj pomeni za zaposlene
- kje so poslovna tveganja
- kje so razvojne priložnosti

3 Predlagati rešitve

- nagrajevanje in motivacija
- udeležba pri dobičku
- naložbe v znanje in pogoje dela

Svet delavcev je strateški sogovornik le, če razume tudi ekonomsko realnost podjetja.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Ukrep: obravnava poslovanja in nagrajevanja

Priprava na letno poročilo
Nosilec ekonomike primerja rezultate z načrtom in preteklim letom ter pripravi vprašanja o vzrokih odstopanj.

Vpliv na zaposlene
SD obravnava naložbe v znanje, zaposlovanje, pogoje dela ter povezavo med produktivnostjo in nagrajevanjem.

Pregled meril
Preverimo razumljivost in preverljivost meril za ocenjevanje uspešnosti in nagrajevanje. Upoštevamo pristojnosti SD in sindikata.

Predlog in odziv
SD oblikuje obrazložen predlog izboljšave ter zahteva odgovor. Plačna pogajanja vodi pristojni sindikat.

Dokazila: **vprašanja vodstvu, pregled meril, predlog izboljšav in povzetek za zaposlene.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Ukrep: pogoji dela in varstvo pravic

Letni tematski pregled
SD izbere obremenjeno področje, npr. izmene, nadure ali delo na daljavo, ter zbere pobude zaposlenih.

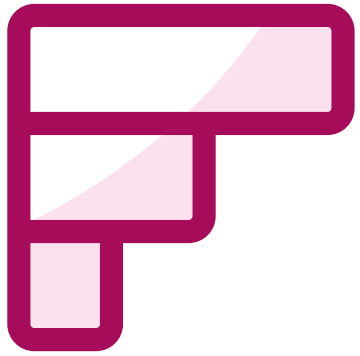
Posebej prizadete skupine
Preveri učinke na invalide, starejše, mlade, starše in noseče delavke ter predlaga prilagoditve.

Individualni primer
Ob soglasju zaposlenega zaupno razjasni problem in ga usmeri k sindikatu ali ustrezni strokovni pomoči.

Sistemska rešitev
Ponavljajoče se primere brez osebnih podatkov obravnava kot predlog spremembe pravil ali organizacije dela.

Dokazila: **zaupna evidenca primerov in ločen pregled sistemskih ukrepov.**

Do not edit
How to change the design



Kaj bi v vašem podjetju najbolj izboljšalo sodelovanje med SD in sindikatom (izberite tri in razvrstite po pomembnosti)?

ⓘ The Slido app must be installed on every computer you're presenting from

slido

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Standard 5: Sodelovanje z (notranjimi) deležniki

Akter	Primarna vloga	Minimalni dogovor
Svet delavcev	soupravljanje: obveščanje, posvetovanje, soglasje	mesečno usklajevanje in skupne pobude
Sindikat	pravice iz delovnih razmerij, kolektivno dogovarjanje	redna izmenjava informacij brez poseganja v pristojnosti
Predstavniki delavcev v organih	delavski vidik v nadzoru/vodenju	poročanje v dopustnem obsegu in usklajevanje strateških tem
Strokovne službe	kadri, VZD, finance, pravna služba, …	vnaprej določen način vključevanja na seje in dostop do gradiva

Cilj ni podvajanje pristojnosti, ampak enoten, usklajen in verodostojen delavski glas.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Sodelovanje z deležniki: razmejitev vlog in skupni projekti

Ukrep: **določite redne kontaktne osebe, področja sodelovanja, roke odziva in način zapisovanja dogovorov.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Skupni projekti SD in delodajalca

Sistem koristnih predlogov
Dogovorimo oddajo, merila obravnave, odgovorne osebe in povratni odgovor vsakemu predlagatelju.

Mentorski sistem
SD s kadrovsko službo predlaga način izbire mentorjev, čas za mentorstvo in spremljanje uvajanja.

Razmejitev odgovornosti
Vodstvo zagotovi izvedbo in sredstva. SD zastopa potrebe zaposlenih ter spremlja pravičnost in učinke.

Pilotna izvedba
Izberemo eno enoto ali področje, določimo trajanje preizkusa in merila za odločitev o nadaljevanju.

Dokazila: **dogovor o projektu, imenovani nosilci in poročilo o rezultatih preizkusa.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Partnerski poudarek: usklajeno zastopanje

SD in sindikat

Redno izmenjujeta informacije in uskladita skupne teme ob ohranjanju samostojnih pristojnosti.

Predstavniki v organih družbe

S SD obravnavajo strateške teme in poročajo v dopustnem obsegu ob varovanju zaupnosti.

Strokovne službe in ZSDS

Pomagajo razjasniti zahtevna vprašanja. SD na podlagi strokovnih podlag sam oblikuje svoja stališča.

Merilo: **zaposleni vedo, na koga se obrnejo, njihova zadeva pa dobi jasnega nosilca.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Standard 6: Izobraževanje kot temelj profesionalizacije SD

(minimalni program izobraževanja)

Kompetence	Minimalna vsebina	Termin
Pravo soupravljanja	ZSDU, postopki, pristojnosti, arbitraža	uvodno + letno obnavljanje
Delovno pravo	ZDR-1, kolektivne pogodbe, varstvo predstavnikov	letno
VZD	ocena tveganja, psihosocialna tveganja, inšpekcija	letno + ob spremembah
Finance in poslovanje	letno poročilo, produktivnost, nagrajevanje	letno
Komunikacija	vodenje sej, pogajanja, mediacija, pisna stališča	stalno
Digitalna pismenost	podatki, nadzor, AI, varnost informacij	ob uvajanju tehnologij

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Ukrep: priprava letnega načrta izobraževanj

Korak	Kaj naredimo	Nosilec	Predlagani rok
Ocena potreb	zberemo potrebe članov po področjih dela	vsi člani	november
Predlog načrta	izberemo vsebine, izvajalce in termine	nosilec izobraževanj	december
Pogoji izvedbe	ocenimo stroške in uredimo odsotnosti	predsednik in vodstvo	pred sprejemom
Sprejem načrta	SD potrdi udeležence in predvidene ure	svet delavcev	do konca leta
Specializacije	nosilci poglobijo znanje za svoje področje	odbori in nosilci	med letom
Pregled izvedbe	primerjamo načrt in dejansko udeležbo	predsednik SD	četrtletno

Minimalno pravilo

ZSDU: 40 plačanih ur letno za izobraževanje. Predlog: vsaj 5 dni in dodatno usposabljanje za vodenje.

Izvedba

Letni načrt izobraževanj, zapis udeležb, prenos znanja na naslednji seji SD.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Ukrep: prenos znanja v delo celotnega SD

Načrt po članih
Za vsakega člana opredelimo potrebno znanje, usposabljanje, termin in predvideno uporabo.

Uvajanje novih članov
V prvih 30 dneh predlagamo pregled pristojnosti, poslovnika in odprtih zadev ob podpori mentorja.

Prenos po usposabljanju
Udeleženec na naslednji seji predstavi ključne ugotovitve in predlaga vsaj eno izboljšavo postopka ali dokumenta.

Letna presoja znanja
SD preveri opravljena usposabljanja, uporabnost novega znanja in potrebe glede na tveganja podjetja.

Dokazila: **načrt, evidenca udeležb in konkretna izboljšava pri delu SD.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Partnerski poudarek: znanje za odgovorno presojo

Strokovnjak pri delu in član SD

Poznavanje lastnega delovnega mesta dopolnimo s pravnimi, poslovnimi in komunikacijskimi znanji.

Specializacija in skupna osnova

Vsi člani poznajo pristojnosti SD. Nosilci področij poglobijo znanje za kadre, VZD, finance in podatke.

Uporaba v dejanskem primeru

Pridobljeno znanje se pokaže v boljšem vprašanju, utemeljenem stališču in pravočasnem odzivu.

Izobraževanje omogoča strokovno izvajanje vseh drugih standardov.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Standard 7: samopresoja in razvojni načrt

- enkrat letno SD oceni izpolnjevanje minimalnih standardov
- rezultat ni sankcija, ampak akcijski načrt izboljšav
- ocena vključuje organiziranost, pogoje, komunikacijo, znanje in učinke
- poročilo se obravnava na seji SD in predstavi vodstvu
- ključni povzetek se na razumljiv način predstavi zaposlenim

Kazalnik	Primer cilja
Seje	najmanj 10 letno
Zapisniki	100 % sej
Izobraže-vanje	40 ur/člana
Pobude	sledljivost odgovorov
Obveščanje	kvartalni povzetki

Kar se ne meri, se praviloma ne razvija.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Samopresoja, kazalniki in razvojni načrt

1. Samopresoja
- DA / DELNO / NE po vseh standardih
- pomanjkljivost, razlog, ovira
- predlagan ukrep

2. Kazalniki
- seje in udeležba
- obravnavana gradiva in roki
- pobude zaposlenih
- izobraževanja in realizacija sklepov

3. Razvojni načrt
- 3 glavne pomanjkljivosti
- 3 prioritetni ukrepi
- rok in nosilec
- pregled na vsaki četrtletni seji

Kazalnik	Predlagani cilj	Vir podatka	Pregled
Redne seje SD	10–12 letno	koledar + zapisniki	mesečno
Pravočasna gradiva	100 % gradiv v zakonskem roku	evidenca prejetih gradiv	četrtletno
Odgovori vodstva	pisni ali zapisniški odgovor na vsako pobudo	arhiv pobud	četrtletno
Izobraževanje članov	vsaj 5 dni/leto/član	evidenca udeležb	letno
Obveščanje zaposlenih	vsaj 4 objave letno	intranet/bilten/zbor delavcev/ankete	četrtletno

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Primer razvojnega načrta SD

Pomanjkljivost: zamujena gradiva

Predsednik v 30 dneh pripravi predlog protokola. Dokazilo je usklajen protokol in evidenca prejemov.

Pomanjkljivost: pobude brez odgovora

Nosilec komunikacije v 15 dneh vzpostavi evidenco pobud. Na vsaki seji SD pregleda nerešene zadeve.

Pomanjkljivost: premalo poslovnih znanj

Nosilec ekonomike v 60 dneh organizira delavnico z letnim poročilom podjetja.

Četrtletni pregled

SD za vsak ukrep zapiše: izvedeno, delno izvedeno ali neizvedeno. Ob oviri določi popravek in nov rok.

Primer: **roke in ciljne vrednosti SD prilagodi svojim pomanjkljivostim ter razpoložljivemu času.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Participacijski dogovor kot izvedbeni temelj standardov

- konkretizira ZSDU: roki, oblike gradiv, prisotnost poslovodstva, odgovori in dokazila
- določi nadstandard: dodatne teme za posvetovanje ali soglasje, dodatne ure, širše informiranje
- uredi pogoje za delo SD: prostor, oprema, administracija, stroški, strokovna pomoč
- uredi izobraževanje: kdo odloča, kako se najavi odsotnost, kdo krije stroške
- uredi reševanje sporov: dopolnitev gradiv, zadržanje odločitev, arbitraža, roki

Minimalni ukrep za učinkovitost standardov

"Svet delavcev se zavezuje letno preverjati izpolnjevanje minimalnih standardov delovanja SD in sprejeti razvojni načrt izboljšav."

Izvedbena priloga

Koledar/načrt sej, seznam obveznih gradiv, obrazec pobude, obrazec zapisnika, načrt izobraževanj, matrika kazalnikov.

Zakonske pravice veljajo neposredno. Dogovor določi izvedbo in morebitni nadstandard.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Participacijski dogovor: izvedbeni predlogi

Postopki in gradiva

Priloga določi vrste gradiv, kontaktne osebe, način dostave in roke ob spoštovanju zakonskih minimumov.

Pobude in odgovori

Dogovor opredeli način obravnave pobud SD, obrazložen odgovor vodstva in spremljanje sprejetih zavez.

Pogoji in nadstandard

Stranki konkretizirata prostor, čas, sredstva, strokovno pomoč in izobraževanje ter morebitne dodatne soupravljalske pravice.

Letni pregled in spori

Določita pregled izvajanja dogovora in postopek reševanja sporov. Zadržanje odločitve se uporabi le ob ustrezni pravni podlagi.

Zakonske pravice veljajo neposredno. Dogovor podrobneje uredi njihovo izvajanje in lahko določi več pravic.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Minimalni dokumentacijski paket za takojšnjo uporabo

Poslovnik SD
notranja pravila dela, odločanja in vodenja sej

Koledar/načrt sej
redne seje SD, koordinacije z vodstvom, poročila odborov

Zapisnik s sklepi
sklep, nosilec, rok, status, dokazilo

Načrt izobraževanj
moduli, udeleženci, stroški, prenos znanja

Letni program dela
reaktivne in proaktivne naloge, nosilci, roki

Obrazec zahteve za informacije
kaj potrebujemo, pravna podlaga, rok, namen

Arhiv pobud in odgovorov
sledljivost dialoga z vodstvom in zaposlenimi

Letno poročilo SD
kaj je bilo obravnavano, doseženo, odprto, načrtovano

Pravilo arhiva: **vsak dokument mora biti dosegljiv, razumljiv in uporaben tudi po menjavi mandata.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Kaj storiti, ko standardi niso spoštovani?

Težava v praksi	Prvi odziv SD	Stopnjevanje
Ni pravočasnih gradiv	pisna zahteva za dopolnitev in nov rok za stališče	zahteva za skupno posvetovanje / zadržanje, če so izpolnjeni pogoji
Ni pogojev za delo	sklep SD in pogovor z vodstvom o minimalnem paketu	participacijski dogovor ali arbitraža po ZSDU
Člani so pasivni	razdelitev nalog, odbori, evidenca udeležbe, etični kodeks – 10 ključnih zavez	notranja odgovornost, sprememba funkcij, pobuda za odpoklic v skrajnih primerih
Slaba komunikacija	dogovor o protokolu, pisna stališča, obrazloženi odgovori	vključitev mediatorja/strokovnjaka ali ZSDS
Neobravnavana VZD tveganja	zahteva za posvetovanje in ukrepe, vključitev odbora VZD	inšpekcijska pot / strokovno mnenje
Neizvajanje sklepov	seznam odprtih nalog na vsaki seji	poročanje zaposlenim in vodstvu, revizija načrta

Stopnjevanje naj bo vedno dokumentirano, argumentirano in sorazmerno.
Cilj ni konflikt, temveč izvršljiv dogovor.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

90-dnevni načrt uvedbe standardov

1 0–15 dni
sklep SD o uvedbi standardov; imenovanje nosilcev za vseh 7 področij

2 15–30 dni
samopresoja: kaj že obstaja, kaj manjka, kje so največja tveganja

3 30–45 dni
pregled poslovnika, programa dela, zapisnikov, arhiva in kanalov obveščanja

4 45–70 dni
uskladitev z vodstvom: prostor, čas, gradiva, koordinacije, izobraževanje

5 70–90 dni
sprejem akcijskega načrta; objava povzetka zaposlenim; začetek spremljanja

Vodenje projekta

- predsednik SD vodi celoten potek
- vsak standard ima nosilca
- na vsaki seji 10-minutni pregled napredka

Praktična omejitev

- standard mora biti izvedljiv v realnem času mandata članov
- vsak ukrep ima največ enega glavnega nosilca

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Prvih 10 sklepov SD za začetek uvedbe standardov

- sprejmemo sklep o uvedbi standardov
- imenujemo nosilce za vseh 7 področij
- izvedemo samopresojo po vprašalniku
- prenovimo poslovnik in letni program dela
- določimo koledar/načrt sej in koordinacij
- vzpostavimo digitalni arhiv in zapisnik
- pripravimo predlog dogovora o pogojih
- sprejmemo letni načrt izobraževanj
- uvedemo redno obveščanje zaposlenih
- sprejmemo razvojni načrt s 3 ukrepi

Standardi zaživijo z redno prakso, jasnimi roki, odgovornimi nosilci in preverljivimi rezultati.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Koristi, posledice in vloga ZSDS

1 Če standardov ni

- več pasivnosti in konfliktov
- slabša pravna varnost
- manjši vpliv zaposlenih

2 Če standardi delujejo

- predvidljiv dialog
- boljši podatki in odločitve
- več zaupanja zaposlenih

3 Vloga ZSDS

- oblikovanje priporočil
- izobraževanje in strokovna pomoč
- izmenjava dobrih praks

ZSDS lahko standarde razvija kot skupni strokovni okvir in/ali model samopresoje ter pripravlja izobraževalni program za svete delavcev.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Kako deluje sodoben-profesionalen svet delavcev?

- jasno opredeljen **letni program dela**
  (cilji, prioritete, povezava z razvojnim ciklom podjetja, kazalniki, odgovorne osebe),
- strokovna priprava sej in pobud
  (priprava gradiv, dnevni red, zapisniki, arhiv),
- stalna komunikacija z zaposlenimi
  (redna poročila, info točke, organizirano zbiranje pobud),
- vloga predsednika SD kot koordinatorja, **ne „vodja opozicije“**,
- odgovornost za strokovnost:
  kontinuirano izobraževanje članov,
- oblikovanje odborov *(VZD, pravna vprašanja, organizacija dela, komunikacija)*,
- sodelovanje s sindikati *(dogovor)*.

Ključni dokument(i):

- **Letni in/ali mandatni program dela** (letni načrt sej SD),
- **Poslovnik sveta delavcev**,
- **Participacijski dogovor,**
- **Etični kodeks članov SD**.

Profesionalno soupravljanje je proces stalnega učenja, sodelovanja in odgovornega soustvarjanja.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

MINIMALNI STANDARDI DELOVANJA SVETA DELAVCEV (1/7)

MS1: Organiziranost in profesionalno vodenje SD

- ***jasna struktura in notranja organizacija,***
- ***poslovnik,***
- ***program dela kot strateški dokument,***
- ***rednost sej in profesionalno vodenje,***
- ***zapisniki, arhiv, kontinuiteta.***

Vsak SD mora imeti:

- ***predsednika*** *kot odgovornega za vodenje procesa,*
- ***namestnika predsednika****,*
- ***odbor(e)*** *za posamezna področja (VZD, pravna vprašanja, organizacija dela, komunikacija),*
- ***opredeljene odgovornosti*** *vsakega člana,*
- ***notranja pravila odločanja*** *in sprejemanja sklepov.*

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

MINIMALNI STANDARDI DELOVANJA SVETA DELAVCEV (2/7)

MS2: Materialni in prostorski pogoji za delo SD

- ***prostor za delovanje in zasebnost dela,***
- ***dostop do dokumentov, informacij, gradiv,***
- ***administrativna podpora,***
- ***digitalna orodja.***

„Kakovostni pogoji = kakovostno soupravljanje!“

Vsak SD mora imeti dostop do:

- *aktov podjetja (pravilniki, sistemizacije, kadrovske politike),*
- *letnih poročil in podatkov o poslovanju,*
- *dokumentacije za posvetovanje (87. člen ZSDU),*
- *dokumentacije o reorganizacijah in statusnih spremembah,*
- *dokumentacije o varnosti in zdravju pri delu,*
- *evidenc in informacij o zaposlenih (v obsegu, ki ga dopušča zakon),*
- *poročil in analiz (finančnih, kadrovskih, VZD).*

Dokazila: **Participacijski dogovor ali poseben sporazum; popis opreme; pravila dostopa; evidenca ur; finančni načrt; stroškovno mesto.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

MINIMALNI STANDARDI DELOVANJA SVETA DELAVCEV (3/7)

MS3: Komunikacija z vodstvom in zaposlenimi

- ***komunikacija z vodstvom kot partnerski proces,***
- ***temelj komunikacije na argumentih – ne na mnenjih,***
- ***komunikacija z zaposlenimi kot temelj legitimnosti SD,***
- ***notranja komunikacija med člani SD,***
- ***spoštljiva komunikacija kot temeljna vrednota,***
- ***komunikacija kot preprečevanje konfliktov.***

Komunikacija z vodstvom:

- *profesionalen odnos,*
- *predvidljivi postopki,*
- *argumentirana razprava,*
- *spoštljiva komunikacija,*
- *fokus na rešitvah.*

Dokazila: **Letni koledar koordinacij; komunikacijski protokol; obrazec za točke dnevnega reda; mesečni ali četrtletni povzetki poslovnih poročil; evidenca pobud in odgovorov.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

MINIMALNI STANDARDI DELOVANJA SVETA DELAVCEV (4/7)

MS4: Ključna strokovna področja, ki jih obravnava SD

- ***kadrovske in statusne spremembe ter reorganizacije,***
- ***varnost in zdravje pri delu ter psihosocialna tveganja,***
- ***varstvo osebnih podatkov in nadzor nad delom zaposlenih,***
- ***poslovanje podjetja, letno poročilo, in ekonomika delitve uspeha,***
- ***delovna uspešnost in pravičnost sistemov plač,***
- ***sodelovanje v postopkih varstva pravic zaposlenih.***

Dober svet delavcev je:

- *strateški sogovornik,*
- *zagovornik zaposlenih,*
- *partner vodstvu,*
- *element organizacijske stabilnosti,*
- *tisti, ki pomaga preprečevati tveganja,*
- *in ustvarja pogoje za boljše delovno okolje.*

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

MINIMALNI STANDARDI DELOVANJA SVETA DELAVCEV (5/7)

MS5: Sodelovanje z drugimi déležniki

- ***razmejitev vlog in sodelovanje s sindikati,***
- ***sodelovanje s kadrovsko službo,***
- ***sodelovanje s službo za varnost in zdravje pri delu,***
- ***sodelovanje z nadzornim svetom,***
- ***sodelovanje z drugimi strokovnimi institucijami: notranjimi in zunanjimi,***
- ***...***

Sodelovanje je **kakovostna koordinacija**, ki zagotavlja:

- *manj konfliktov,*
- *večjo pravno varnost,*
- *boljše informacije,*
- *hitrejše reševanje težav,*
- *boljšo zaščito zaposlenih,*
- *večjo stabilnost podjetja,*
- *bolj profesionalno soupravljanje.*

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

MINIMALNI STANDARDI DELOVANJA SVETA DELAVCEV (6/7)

MS6: Izobraževanje – temelj profesionalizacije SD

- ***pristojnosti SD so obsežne in zahtevajo specifična znanja;***
- ***ključna znanja/kompetence: pravna, finančno-poslovna, komunikacijska, organizacijska, področje VZD, digitalna;***
- ***najmanj 5 dni strokovnega izobraževanja letno za vsakega člana;***
- ***izobraževanje je poslovno orodje, ki dviguje kredibilnost SD;***
- ***izobraževanje je temelj, ki omogoča uresničitev vseh drugih standardov!!***

*„**Zaposleni, ki prevzamejo mandat**, so strokovnjaki na svojih delovnih področjih, a **redko poznajo zakonodajo, psihosocialne dejavnike, procese posvetovanja, organizacijske teorije ali finančne osnove poslovanja.** Zato **je izobraževanje edini način, da lahko svet delavcev svojo funkcijo sploh izvaja** na kakovostni ravni!“*

Do not edit
How to change the design

Kaj najbolje opisuje profesionalen svet delavcev?

ⓘ The Slido app must be installed on every computer you're presenting from

slido

Do not edit
How to change the design

Svet delavcev sprejme sklep: "Izboljšali bomo obveščanje zaposlenih." Kaj mu manjka za izvedbo?

ⓘ The Slido app must be installed on every computer you're presenting from

slido

Do not edit
How to change the design

Zaposleni poda pobudo svetu delavcev. Kdaj je komunikacijski krog sklenjen?

ⓘ The Slido app must be installed on every computer you're presenting from

slido

Do not edit
How to change the design

Vodstvo predstavi reorganizacijo. Kaj je najbolj strokoven pristop sveta delavcev?

ⓘ The Slido app must be installed on every computer you're presenting from

slido

Do not edit
How to change the design

Kaj je najboljši dokaz koristnosti izobraževanja člana sveta delavcev?

ⓘ The Slido app must be installed on every computer you're presenting from

slido

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Viri in strokovne podlage

- ZSDS: Profesionalen svet delavcev – minimalni standardi in ukrepi; delovna gradiva za oktobrski posvet 2026.
- Gostiša, Mitja: Svet delavcev kot strateški potencial podjetja, koncept za celovito izobraževanje, maj 2025; Partnerski model soupravljanja v podjetju, november 2025 – delovno gradivo.
- Hodej, Rok (2020): Kaj se zgodi, ko vrata odprejo tako menedžerji kot predstavniki delavcev? Ekonomska demokracija, št. 1, str. 21–22.
- ZSDU: Uradni list RS, št. 42/07 – uradno prečiščeno besedilo in 45/08; zlasti 5., 7., 55.–68. in 85.–99. člen. Uradni vir: https://pisrs.si/.
- ZVZD-1: Uradni list RS, št. 43/11; zlasti 24. in 45.–48. člen. Uradni vir: https://pisrs.si/.

Pred odločanjem v konkretnem primeru preverimo veljavno pravno podlago in predpisane roke.