



# BASE

**ЕВОЛУЦИЈАТА НА ПРОЦЕСИТЕ НА  
ИНФОРМИРАЊЕ И КОНСУЛТИРАЊЕ:  
КАКО ДА СЕ СПРАВИ СО ТОА?**



# Еволуцијата на процесите на информации и консултации: како да се управува со нив?

Финален извештај на Европскиот Проект BASE

---

Изготвено од СиндНова (SindNova)

Европски проект реализиран од

**SindNova**

во соработка со



со финансиски придонес на Европската комисија



и учеството на



Графика и дизајн: Џанлука Инноченци

јануари 2024

## Научен и координативен комитет

Франческа Станжани  
Паола Андреани  
Марианџела Сито  
СиндНова, Италија

Валерио Д'Ало  
Барбара Арсиени  
Фим Сисл, Италија

Џовани Рицучо  
Алесандра Толентино  
Фемка Сисл, Италија

Јесус Крусес Агуилера  
Луис Де Ла Фуенте  
Алисија Мартинез  
Фондација 1 Мај, Шпанија

Јоанис Партениотис  
Јордан Јорданов  
Пламена Патерниотис  
ФЦИВ Подкрепа, Бугарија

Миле Бошков  
Бојан Тодоровски  
БКМ, Северна Македонија

Златко Цветковски  
Слободан Трентафилов  
ССМ, Северна Македонија

Борјана Белчева  
Емил Рогов  
Сојуз на стопанска  
иницијатива, Бугарија

Останати придонеси од: Клара Лоренс Серано, професор на Автономниот универзитет во Барселона, Даниел Фолгадо Рисуено, ЕРС на „АХА“, Бруно Сера, Раководител на меѓународни и национални индустриски односи за енергија и други сектори во „ЕНИ“, Марчела Сцилиери, Раководител за меѓународни индустриски односи во „ЕНИ“, Франко Фериа, ЕРС во „Фереро“

Посебна благодарност до претставниците на синдикатот, делегатите на ЕРС (Европскиот работнички совет), претставниците на компаниите и менаџерите на мултинационалните компании кои се согласија да бидат интервјуирани во текот на истражувањето и кои активно учествуваа во настаните и активностите организирани како дел од проектот.



# Содржина

Извршно резиме

Права на информации и консултации во мултинационални компании: ажурирани прегледи Алиша Мартинез Поза (Alicia Martínez Poza), Луис де ла Фуенте Санз, Luis de la Fuente Sanz

Како работи ЕРС на транснационално ниво: упатства за членовите на ЕРС Алиша Мартинез Поза (Alicia Martínez Poza), Луис де ла фуенте Санз, Luis de la Fuente Sanz.

Како функционираа ЕРС на транснационално ниво: упатства за менаџерите за човечки ресурси и индустриски односи Марианцела Зито.

ЕРС се соочуваат со предизвикот на дигиталната трансформација на транснационалните компании Алиша Мартинез Поза, Луис де ла Фуенте Санз.

Психосоцијални ризици и организација на работата Клара Лоренс Серано.

Здравје, безбедност и животна средина: од пандемијата на Ковид-19 до добри практики на учество Валерио Д'Ало.

Здравје и безбедност при работа. Фокус на Бугарското национално здравје и програма за безбедност при работа 2022-2024 година - Емил Рогов.

Нови практики по пандемијата во однос на безбедноста при работа и здравствени мерки. Случајот со Северно Македонски компании -Миле Бошков.

Како Европските политики и законодавства за одржливост и циркуларноста влијаат на правата за информирање и консултирање во ЕРС -Луис де ла Фуенте Санз, Хесус Крусес Агилера.

Зелена агенда за Западен Балкан - Бојан Тодоровски

„АХАЗ и процесите на размена на информации помеѓу групата и ЕРС за време на пандемија COVID-19 - Даниел Фолгадо Рисуењо

Моделот за индустриски односи на „ЕНИ“ за поддршка на енергетската транзиција -Бруно Сера, Марсела Скилиери.

ЕРС при „ФЕРЕРО“: долгогодишно искуство - Франко Фериа



## Извршно Резиме

Проектот *BASE*. Од основно знаење до напредни вештини за членовите на европските работнички совети и специјалисти за човечки ресурси и индустриски односи беше наменет со главна цел да се развие вклучување на “вработените” во претпријатијата [...] преку подигање на свеста и придонес во примената на правото и политиките на ЕУ во оваа област, како што е според приоритетите наведени во Повикот за предлози SOCPL-2021-INFO-REPR. За да се гарантира целосна вклученост на работниците во претпријатијата, исто така е важно, освен опремувањето со соодветни вештини, членовите/преставниците на работниците ЕРС да можат да водат плоден дијалог со нивните соработници: Мултинационалните Компаниии.

Правта на работниците на информации и консултации претставуваат фундаментални европски социјални права кои помагаат да се решат конфликтите, да се создадат повеќе кооперативни атмосфери на работното место, па дури и да се зајакне конкурентноста на компанијата. За таа цел, фокусот на проектот *BASE* е да даде клучни информации за актуелното законодавство и специфичните надлежности за консолдирање на правата за информирање и консултирање на работниците, како и членовите на Одделот за човечки ресурси и членовите на Одделот за индустриски односи во мултинационалните компании. Вработувањето и индустриските односи ги претрпеа последици од пандемијата Ковид-19. Ова сценарио, се карактеризира со промени во светот на работа (далечина/паметна работа и други нови форми на работа, прашањата поврзани со заштитата на здравјето и безбедноста на работните места и психосоцијалните ризици, важноста да се инвестира во организациската благосостојба), како и промени во улогата на специјалистите за човечки ресурси и индустриски односи. Клучот е всушност, тие треба да создадат доверба со работниците и нивниот претставник за воспоставување на долгорочна соработка и подобрување на остварувањето на информациите, консултациите и учеството на работничките права.

Три цели треба да се постигнат:

- Унапредување на транснационалната соработка помеѓу социјалните партнери давајќи им алатки и вештина за промовирање и реализација на вистинско вклучување на работниците во очекувањето и управувањето со промените, како и развојот во контекст на новите форми на работа и во дизајнирањето и спроведувањето на акции за решавање на влијанието на мерките Ковид-19 врз работната сила; оваа цел може да се постигне само доколку двете страни во социјалниот дијалог имаат исти алатки и клучеви за толкување. Транснационалната соработка е гаранција со вклучување на четири земји со различни системи на индустриски односи, за прекугранични анализи и акции кои имаат за цел размена на најдобри практики и поттикнување на имплементацијата на нивната правна рамка и процедури. Наодите од проектот ќе се шират на европско ниво а секако и надвор од границите преку Завршната конференција која ќе се одржи во Рим;
- поттикнување на разбирањето меѓу членовите на ЕРС’ и специјалистите за човечки ресурси и индустриски односи и надлежноста на европското законодавство за правата за информирање и консултирање, особено европските стандарди и последователните национални правила во врска со функционирањето на ЕРС и подобрување на членовите на ЕРС и членовите на одделите за човечки ресурси и



индустриски односи со знаење за олеснување на дискусиите за следниве теми: еволуција на процесите на реструктурирање и стратешко позиционирање на мултинационалните компании, преку анализа на економските и финансиските резултати на компаниите и мултинационалните компании; здравје и безбедност во однос на ризиците поврзани со пандемијата Ковид-19; предизвиците поврзани со новите форми на работа (на пр. дигитализација, телеработа) и новите форми на организациска благосостојба. Оваа цел може да се постигне со зајакнување на улогата на членовите на ЕРС што ќе им овозможи активно учество во одлучувањето на компанијата и создавање на иста и цврста основа за да се овозможи плоден дијалог со специјалистите за човечки ресурси и индустриски односи. Вклучувањето на работниците во мултинационалните компании преку ЕРС е од примарна важност кога станува збор за предвидување промени на општествено одговорен начин. Оваа цел е загарантирана со спроведување на трите обуки каде учесници се членовите/претставници на работниците на ЕРС и специјалистите за човечки ресурси и индустриски односи од различни националности и индустрии. Овие настани се важни за создавање Европска мрежа која го поттикнува Европскиот социјален дијалог и ја олеснува соработката и односите во ерата на Ковид-19 пандемијата;

- промовирање на размена, пошироко ширење на знаење и добри практики меѓу земјите на ЕУ (како Италија, Шпанија и Бугарија) и земјите кандидати (како Република Северна Македонија), вклучени во проектот BASE, преку заеднички дејствувања и обуки во кои се вклучени претставници во овие земји да се промовира транснационална соработка помеѓу социјалните партнери и да се подобри вклученоста на работниците во компаниите од различни сектори (текстилна, хемиска, енергетска, градежништво и метална индустрија). По трите обуки, благодарение на Завршната конференција одржана во Рим и објавувањето на Конечниот извештај, конзорциумот може да ги шири резултатите од проектот BASE, споделувајќи го искуството од заедничките обуки, програми и активности кои ги вклучуваат и членовите/ претставници на работниците на ЕРС и специјалистите за човечки ресурси и индустриски односи. Благодарение на анализата на практиките во однос на социјалниот дијалог на ниво на претпријатие и процедурата за индустриски односи претставени од работниците и работодавачите, земјите вклучени во проектот ги избраа најдобрите практики за да ги споредат практичните ефекти од вклученоста на работниците во МНК, процедурите и алатките/знаењето кои се однесуваат на правата за информирање и консултирање, со вклучување на страната на работодавачите и на национално и на транснационално ниво.

За време на обуките, беа истражени три главни макро-теми: i) еволуцијата на процесите на реструктурирање и стратешкото позиционирање на мултинационалните компании; ii) нови форми на организација на работата; iii) еколошката и социјалната одржливост и новите форми на производство. Беа избрани најдобри практики од земјите вклучени во проектот, нагласувајќи ги националните правни рамки во врска со вклученоста на работниците во претпријатијата и синдикатите/претставници на работниците/членови на ЕРС и специјалистите за човечки ресурси и индустриски односи за информирање и консултирање, како и релевантни практики од мултинационалните компании вклучени во проектот. Резултатите од фазата на проучување и информациите собрани, развиени, споделени и споредени за време на трите меѓународни настани се фокусирани на Конечниот извештај,

достапен на пет јазици и во дигитален формат лесен за користење што треба да се дистрибуира меѓу засегнатите страни во земјите учеснички во проектот, со цел да се споредат практичните ефекти од вклученоста на МНК на национално и на транснационално ниво.

Транснационалната димензија на проектот BASE е загарантирана со транснационалниот состав на конзорциумот кој доаѓа од Италија, Шпанија, Бугарија и Северна Македонија. Земјите беа избрани поради нивните различни системи за индустриски односи за длабинска анализа на различните практики на системите за индустриски односи и работничкото учество преку остварување на правата за информирање и консултирање. Транснационалната димензија е загарантирана и со вклучување на мултинационални компании со седиште во овие земји и дислоцирани на глобално ниво, со вклучување на избор на членови на ЕРС кои доаѓаат од различни земји и со избор на специјалисти за човечки ресурси и индустриски односи кои доаѓаат од седиштата на засегнатите компании. Главниот резултат на транснационалната природа на проектот BASE е проширување и збогатување на постојаната европска мрежа која ќе продолжи да ги одразува и споделува најдобрите практики.

Конечно, покрај заедничкото учество на работодавачот и синдикалната страна, уште една додадена вредност на проектот BASE е учеството на земјата кандидат за ЕУ Северна Македонија како проектен партнер. На овој начин, имаше за цел да им даде можност на претставниците на синдикатот и работодавачот да стекнат знаење за европското законодавство и различните национални системи за правата на работниците за информации и консултации во мултинационалните компании, кои имаат корист од можноста за размена и дискусија за теми релевантни за социјалните партнери и, како резултат на тоа, да бидат ставени во позиција да формулираат предлози за зајакнување на овие права и нивната содржина, вклучувајќи ги сите засегнати актери на различни нивоа.



# Информации и права за консултации во мултинационални компании: ажуриран преглед

Алисиа Мартинез Поза, Луис де ла Фуенте Санз

Овој текст дава преглед на правата за информирање и консултирање во мултинационалните компании и Европските работни совети (ЕРС), како што е наведено во Европската директива (2009/38/ЕС), како и некои елементи кои се сметаат за интересни за идна ревизија на оваа директива.

## Правата за информации и консултации во ЕУ

Правата за информации и консултации се законски и регулаторни одредби кои им гарантираат на вработените право да бидат информирани и консултирани. Овие права се однесуваат на различни прашања: економската и финансиската состојба на компанијата или одлуките кои можат да имаат влијание врз вработувањето.

Овие права се вградени во различни повелби, договори и директиви. Прво, тие се признати во Договорот за функционирање на Европската унија од 1957 година, член 154, како и во Повелбата за фундаментални права на ЕУ (2000), член 27. Исто така, постојат специфични референци за овие права во Повелбата на заедницата за фундаментални социјални права (1989), членовите 17 и 18, кои вклучуваат посебни критериуми и како тие треба да се применат.

Во Европската социјална повелба, ревидирана во 1996 година, се споменуваат и правата на информации и консултации и нивната примена во процедурите за колективен отказ (членови 21 и 29). Во него се наведува дека информациите мора да се обезбедуваат редовно или навремено и разбирливо. Исто така, се наведува дека работниците и нивните претставници имаат право да бидат консултирани за одлуки кои би можеле да влијаат на нивните интереси, особено одлуките за избегнување или намалување на влијанието на колективните отпуштања. Во овој случај, информациите мора да се обезбедат пред спроведувањето на мерките.

Во 2022 година Комисијата ја усвои Директивата за информации и консултации (2002/14/ЕУ). Таа ги дефинира "информациите" како "пренос на информации од страна на работодавачот на претставниците на вработените, податоците со цел да им се овозможи да се запознаат со предметот и да го испитаат", кои треба да се обезбедат во соодветно време, на соодветен начин и со соодветна содржина, за да им се овозможи на претставниците на вработените да извршат соодветен преглед и, доколку е потребно, да се подготват за консултации. Консултациите се дефинирани како „размена на мислења и воспоставување дијалог меѓу претставниците на вработените и работодавачот.

## Правата за информирање и консултирање во ЕРС

Во 1994 година, Европската комисија ја објави Директивата 94/95/ЕУ за воспоставување на ЕРС и процедури за информирање и консултирање со вработените во претпријатијата и групи на претпријатија од заедницата, која е заменета со Директивата 2009/38/ЕУ за истото

прашање, со цел да се модернизира законодавството на Заедницата за информации и консултации и да се направат овие права ефективни.

Оваа обновена директива, меѓу другото, прецизира дека остварувањето на правата на информации овозможува да се предвидат промените во организациите и дека формирањето на Европски работнички совети е еден од инструментите што овозможуваат остварување на информации и права за консултации од страна на вработените во компаниите или групи на компании кои работат во повеќе држави. Според директивата, треба да зависи од самите земји-членки да одредат како се избираат претставниците на овие вработени на европско ниво и да поттикнат избалансирана застапеност на различните категории работници доколку сметаат дека е соодветно.

Во оваа директива информациите се дефинираат како „*пренос на податоци од страна на работодавачот до претставниците на вработените со цел да им се овозможи да се запознаат со предметот и да го испитаат; информациите ќе бидат дадени во тој момент, на таков начин и со таква содржина што е соодветна за да им се овозможи на претставниците на вработените да преземат длабинска проценка на можното влијание и, каде што е соодветно, да се подготват за консултации со надлежниот орган на претпријатието во заеднички размери или група на претпријатија во заеднички размери*“.

Консултациите се дефинирани како „*воспоставување дијалог и размена на ставови меѓу претставниците на вработените и централното раководство или кое било посоодветно ниво на управување, во тој момент, на таков начин и со таква содржина што им овозможува на претставниците на вработените да изразат мислење врз основа на дадените информации за предложените мерки со кои е поврзана консултацијата, без предрасуди за одговорностите на раководството и во разумен рок, што може да се земе предвид во рамките на претпријатието во обем на заедницата или групата на претпријатија во обем на заедницата*“.

Директивата вклучува низа процедури за правата за информации и консултации за нивна примена и тоа:

- правото да се одржи **годишен состанок** со централното раководство на компанијата или група на компании кои треба да бидат информирани и консултирани за развојот и изгледите на активностите на компанијата или групата компании, оваа консултација мора да се заснова на извештај изготвен од централното раководство;
- **избраниот комитет** или, во негово отсуство, ЕРС како целина, мора да биде информиран во случај на исклучителни околности или одлуки кои значително влијаат на интересите на вработените, особено во случај на преместување или затворање на претпријатија, како и колективни отпуштања;
- правото на ЕРС да може да се состане пред каква било средба со централното раководство, без да биде присутно засегнатото раководство;
- правото на ЕРС да биде советувано од експерти избрани од ЕРС;
- на преземањето на **трошоците** од страна на компанијата за оперативните трошоци (организирање состаноци, толкување, сместување или патување) на овој ЕРС, како и на избраната комисија.

Членовите на ЕРС мора да ги информираат локалните претставниците на работниците или, доколку тоа не се случи, работната сила како целина за содржината и резултатите од воспоставените процедури за информирање и консултирање.

На членовите на ЕРС НЕ им е дозволено да им ги откриваат на трети лица информациите што компанијата им ги соопштила на доверлива основа. Слично на тоа, компанијата не е обврзана да открива информации кои, според објективни критериуми, најверојатно ќе создадат големи пречки за функционирањето на претпријатието.

Еден од релевантните аспекти при одредувањето дали ЕРС мора да биде информиран и/или консултиран за некое прашање е дека ЕРС мора да биде информиран и консултиран за прашања од **транснационална природа**. За да се утврди што претставува транснационално прашање, мора да се повикаат на приказот на Директивата 2009/38/ЕУ, каде што се утврдени различни факти кои даваат транснационално значење. Прашањето ќе се смета за транснационално секогаш кога одлуките донесени во една земја-членка влијаат и имаат влијание врз работниците во друга земја-членка. Во оваа смисла, неопходно е да се процени опсегот на потенцијалните ефекти од одлуките, како и нивоата на управување и синдикално претставување кои се вклучени во зависност од опсегот. Прашањата кои влијаат на целата компанија или група или најмалку две земји-членки исто така се сметаат за транснационални. Прашањата кои се од важност за европските работници се сметаат и за транснационални по обем, без оглед на бројот на вклучени земји-членки. Конечно, одлуките кои вклучуваат пренос на активности меѓу земјите-членки исто така се сметаат за транснационални.

Постојат **различни прашања** опфатени со Европската директива за кои постои обврска да се обезбедат информации. Мора да се обезбедат информации за структурата на компанијата или групата, економската и финансиската состојба на компанијата или групата и развојот на производството и продажбата. Покрај тоа, постои збир на прашања за кои постои обврска за информации и консултации, како што се промени во организацијата, ситуацијата и трендовите на вработување, инвестиции, нови методи на производство, преместување, колективни отпуштања или намалувања и затворања. Накратко, правата на информации и консултации утврдени во директивата за формирање и развој на Европските работнички совети (2009/38/ЕУ) се повеќекратни и сложени. Оваа директива е транспонирана од земјите на ЕУ, што ја прави задолжителна за сите компании ширум ЕУ во Европската унија. Сепак, транспонирањето спроведено од секоја од земјите можеби беше различно, па затоа се препорачува да се повикаат на националните прописи за транспозиција на секоја од земјите.

### **Предлози за подобрување на правата и процедурите**

Поради сложеноста и опсегот на правата признати со оваа директива, постојат бројни иницијативи и публикации кои промовираат подобро разбирање на информациите и правата за консултации признати за членовите на ЕРС (ETUI, Syndex, EFBWW). Овие иницијативи и публикации имаат за цел да разјаснат кога треба да се обезбедат информации (во разумно време, секогаш пред состанокот на ЕРС), како треба да се обезбедат овие информации (на комплетен и разбирлив начин, преведен на мајчин јазик на секој член, по утврдување на критериуми за доверливост), со стратешка, релевантна и дефинирана содржина (според меѓународните стандарди, како што е Глобална иницијатива за известување), со соодветна фреквенција (во текот на годината, во зависност од модалитетите дефинирани во договорот), временскиот период опфатен со усвоените информации (обично годишни) или географскиот опсег (глобален, европски или локален/национален).

Исто така, се предлага да се отвори процес на информации и консултации за дополнителни прашања за оние утврдени со директивата, како што се здравјето и безбедноста на работа, заштита на податоци, обука, рамнотежа помеѓу работата и животот, работно време,

еднаквост, корпоративна одговорност, синџирот на вредност, правата на синдикатот, истражувањето и развојот и животната средина.

Од друга страна, Европската комисија и Европскиот парламент идентификуваа голем број подобрувања во директивата и иницираа процедури за консултации со европските социјални партнери со цел да се продолжи со реформа на директивата.

Целите се да се зајакнат ЕРС и нивниот капацитет да ги остварат правата за информирање и консултирање на ефективен начин, како и да се зголеми бројот на ЕРС, земајќи ги предвид различните системи за индустриски односи во земјите-членки.

## **Референци**

Консолидирана верзија на Договорот за функционирање на Европската унија (2016 година).

Повелба за основните права на Европската Унија (2016).

Европска социјална повелба (ревидирана) (1996).

Директива 2002/14/ЕУ на Европскиот парламент и на Советот од 11 март 2002 година со која се воспоставува општа рамка за информирање и консултирање на вработените во Европската заедница.

Директива на Советот 94/45/ЕУ од 22 септември 1994 година за формирање на Европски работнички совет или постапка во претпријатија во обем на Заедницата и групи на претпријатија во обем на Заедницата за целите на информирање и консултирање на вработените. (Не е во сила).

Директива 2009/38/ЕУ на Европскиот парламент и на Советот од 6 мај 2009 година за формирање на Европски работнички совет или постапка во претпријатија во обем на Заедницата и групи на претпријатија во обем на Заедницата за целите на информирање и консултирање на вработените. (Преобликување).

# Како ЕРС работат на транснационално ниво

Алисиа Мартинез Поза, Луис де ла Фуенте Санз

Следниот текст го покажува нивото на развој на ЕРС во Европа, функционирањето на ЕРС, подобрувањето на разбирањето и очекувањето на промените во ЕРС и мерките за справување со промените на ефективен начин, врз основа на европската директива за европските работни совети (2009/38/ЕУ) и разни публикации и водичи за членовите на ЕРС.

## Нивото на развој на ЕРС во Европа

Нивото на развој и имплементација на ЕРС се разликува во зависност од секторите и земјите каде што се наоѓа седиштето. Така, според статистиката развиена од ЕТУИ за ЕРС, ЕРС се повеќе воспоставени во металургијата, услугите и хемиската индустрија, со повеќе од 200 ЕРС во секој од овие сектори. Сепак, тој е многу помал во другите сектори како што се транспортот, текстилната индустрија или јавните услуги, со помалку од 50 ЕРС основани во секој од овие сектори. Слично на тоа, постојат разлики во земјите каде што се наоѓа седиштето на компаниите: Германија, а потоа следат САД, Франција и Обединетото Кралство се земјите каде што се формираат најголем број ЕРС. Во секој случај, оваа реалност е одраз на земјите каде што се наоѓаат седиштата на мултинационалните компании.

## Создавање на ЕРС

Според европското законодавство (Директива 2009/38/ЕУ) ЕРС може да се формира во т.н. „компани на ниво на заедницата“. Компаниите на ниво на заедницата се сметаат за оние кои вработуваат 1.000 вработени или повеќе во земјите-членки, лоцирани во најмалку две различни земји-членки и вработуваат најмалку 150 вработени на секоја од нивните локации.

ЕРС е составен од вработени во претпријатија во обем на заедницата или групи на претпријатија. Нејзините членови се лица избрани или именувани од и од редот на претставниците на вработените или, доколку тоа не успее, од вработените во целина.

Раководството на претпријатието во обем на заедницата или група на претпријатија од обем на заедницата мора да иницира преговори за формирање на ЕРС на сопствена иницијатива или на писмено барање на најмалку 100 вработени или нивни претставници од две претпријатија или претпријатија лоцирани во две различни држави.

За таа цел се формира посебно **преговарачко тело**, чии членови се избираат или именуваат пропорционално на бројот на вработени во секоја земја-членка. Така, ќе има по еден член за секоја земја-членка чија работна сила претставува 10% од бројот на вработени вработени во сите земји-членки или дел од тој процент. Членовите на специјалното преговарачко тело се избираат на начин избран од секоја земја-членка.

Централното раководство и специјалното преговарачко тело мора да преговараат во духот на соработката со стремешот за постигнување договор. Резултатот треба да биде писмен договор со кој се утврдува опсегот, составот, овластувањата и времетраењето на мандатот на ЕРС или модалитетите за спроведување на постапка за информирање и консултации со работниците.



Меѓу минималните содржини што треба да ги содржи добиениот договор, Директивата 2009/38/ЕУ вели:

- компаниите или претпријатијата на компанијата погодени од договорот;
- оставот на ЕРС, бројот на членови и нивната дистрибуција, земајќи ја предвид, колку што е можно, балансирана застапеност на работниците според нивните активности, категории, пол и маңдат;
- функциите и постапката за информации и консултации, како и аранжмани за поврзување на информации и консултации на Европскиот совет за работи и националните тела за застапување на вработените;
- местото на одржување, зачестеноста и времетраењето на состаноците;
- составот на избраниот комитет во рамките на ЕРС, неговите функции, постапката на неговото назначување, доколку ги има;
- финансиски и материјални ресурси кои треба да се распределат на ЕРС;
- датумот на стапување во сила на договорот, неговото времетраење, аранжманите за измена и раскинување, како и процедурите за повторно преговарање, вклучително и кога има промени во структурата на компанијата или групата компании.

Изборот на членките на СОК се врши во согласност со националните закони и/или практики. Членовите на ЕРС се избираат врз основа на бројот на вработени во секоја земја-членка, така што по еден член ќе се избира од земја-членка за секоја група вработени од таа држава што претставува 10% од вкупниот број вработени во сите Земјите-членки, или дел од нив. Ќе има и **избрана комисија** од 5 члена одбрана од редот на членовите на ЕРС.

### **Функционирање на ЕРС**

ЕРС има право да одржува **најмалку еден состанок годишно** со централното раководство со цел да биде информиран и консултиран, врз основа на извештај изготвен од централното раководство, за развојот и изгледите на активностите на Заедницата -зафат или група на претпријатија во обем на заедницата, и да ги информира локалните раководства за тоа.

Дополнително, во **исклучителни околности** кои влијаат на работната сила, особено во случај на трансфери на претпријатија, затворање на претпријатија или колективни отпуштања, избраниот комитет или ако тоа не го стори ЕРС, ќе има право да се сретне со раководството, или централното раководство или најсоодветното ниво на управување во претпријатието кое е надлежно да носи свои одлуки. На овие состаноци ЕРС има право на информации и консултации.

ЕРС или, каде што е соодветно, избраниот комитет има право да се состане пред каква било средба со централното раководство без да биде присутно засегнатото раководство.

Во случај на состанок помеѓу Избраниот комитет и централното раководство, право на учество имаат и оние членови на ЕРС кои ги претставуваат претпријатијата/компаниите директно засегнати од одлуките за кои треба да се разговара на состанокот.

Информациите и консултациите на таквите состаноци, исто така, имплицираат дека раководството подготвува извештај во разумно време, така што Избраната комисија, или ЕРС како што може да биде случајот, може да даде мислење на крајот од состанокот или во разумен временски период. Слично на тоа, избраната комисија редовно поднесува

извештај до ЕРС за своите активности и резултатите од состаноците со централното раководство.

## **ЕРС ресурси**

Директивата 2009/38/ЕС предвидува дека централното раководство е одговорно за **тековните трошоци** на ЕРС. Централното раководство е тоа што им обезбедува на членовите на ЕРС финансиските и материјалните ресурси потребни за тие правилно да ги исполнат своите задачи.

Конкретно, централното раководство ќе ги сноси, освен ако не е поинаку договорено, трошоците за организирање состаноци и толкување, како и трошоците за сместување и патување на членовите на ЕРС и неговата избрана комисија.

ЕРС или избраниот комитет може, секогаш кога е потребно за извршување на своите задачи, да побара совет од експерти избрани од него. Земјите-членки можат да постават правила за финансирање на работењето на ЕРС, а особено може да го ограничат финансирањето на еден експерт.

За да можат целосно да ја остварат својата улога и да го направат ЕРС корисен, претставниците на вработените мора да бидат одговорни пред вработените што ги претставуваат и да можат да ја добијат потребната обука.

Членовите на ЕРС, во извршувањето на своите должности, уживаат заштита и гаранции слични на оние предвидени за застапување на работниците според националното право или практика во нивната земја на вработување. Каде што е потребно за извршување на нивната претставничка функција во меѓународна средина, ЕРС и ЕРС членовите ќе добијат обука без губење на платата.

## **Стратегии за подобрување на разбирањето и исчекувањето**

ЕРС има право да добива информации за структурата, економската и финансиската состојба, идниот развој на активностите, производството и продажбата на претпријатието на ниво на заедницата или групата на претпријатија на ниво на заедницата. Понатаму, има право да биде информиран и консултиран за состојбата и веројатниот развој на вработувањето, инвестициите, значителните промени кои влијаат на организацијата, воведувањето на нови методи на работа или нови методи на производство, преместувањето на производството, спојувањата, намалувањето на големината или затворањето на претпријатијата, или негови важни делови и колективните отпуштања.

Со цел да се подобри разбирањето и исчекувањето на овие прашања, Европската федерација на здруженија на работници од градежната и дрвната индустрија (2019) разви збир на прашања за членовите на ЕРС при планирањето на собирањето и приемот на информации од компанијата.

Во однос на структурата на групата, би било корисно да се знае на кого припаѓа компанијата, како е организирана, кои се нејзините занимања или активности или кој е нејзиниот меѓународен развој? Во однос на активноста, производството и продажбата, важно е да се знае како се развива активноста, како се врши производството и како се снабдуваат пазарите. Во однос на економската и финансиската состојба, членките на ЕРС треба да знаат како се развиваат резултатите на Групацијата и нејзините субјекти или дали

континуитетот на Групаацијата или на одредени единици е во опасност. За да се разбере ситуацијата и развојот на вработувањето, тие треба да бидат свесни за тоа како се развива вработувањето, што е социјалната политика или кои се предизвиците поврзани со аутсорсингот. Во однос на здравјето и безбедноста при работа и работните услови, тие би можеле да бидат свесни за работното време, стапките на несреќи, анализата на ризикот или процентот на работници опфатени со колективно договарање (EFBW, 2019).

### **Совети за состаноци**

Европскиот синдикален институт (ЕТУИ, 2012) изработи прирачник за тоа како да се направат состаноците поуспешни. Овој водич покренува голем број прашања што треба да се земат предвид пред состаноците, во подготовката на агендата, во подготовката и спроведувањето на состаноците и во следењето на состаноците. Пред состаноците, се препорачува да се запамети дека секоја земја-членка има свои права за информации и консултации, па затоа е важно да се оди подалеку од националната рамка и да се земат предвид заедничките точки со другите членки на ЕРС. Покрај тоа, кога барате информации за компанијата, може да се разгледаат различни извори на информации, како што се локални работнички претставници, специјализиран печатени изданија или дури и пребарувања за компанијата на интернет пребарувачите. Конечно, се препорачува да се има течна и континуирана комуникација со другите членки на ЕРС.

Во однос на воспоставувањето на дневниот ред, се предлага да се консултира и да се користи уставниот договор на ЕРС за да се провери можниот предлог на точките од дневниот ред или периодот што треба да биде опфатен со дадените информации. Исто така, се предлага преземањето иницијатива во случај на транснационално прашање да биде вклучено на состанокот како точка на дневниот ред. При подготовката и спроведувањето на состаноците, се предлага ЕРС да ги назначи портпаролите така што членовите на ЕРС да зборуваат со уникатен глас и важно е да се избегнуваат внатрешни спорови на пленарните состаноци со раководството. Понатаму, важно е однапред да се подготват интервенции, така што прашањата што треба да се покренат имаат поддршка од мнозинството претставници на ЕРС, треба да се бараат цврсти аргументи и да се изнесат алтернативи на мерките, со поддршка на експерти и лица за контакт во синдикатите и секторските европски федерации.

За време на последователното следење на состаноците, важно е да се разгледаат добиените одговори и дали сè уште има отворени прашања. Може да се формираат работни групи за подетално да разговараат за најважните или итните прашања и доколку е потребно да бараат вонредни состаноци. Важно е резултатите од состаноците со раководството да се пренесат на националните претставништва на соодветен начин. Може да се бараат различни канали на комуникација во однос на националните претставништва или персоналот, или независна или заедничка комуникација со менаџментот, простор за објавување на интранетот, собранијата или социјалните мрежи, но најдобро е да се постигне договор со менаџментот на европско ниво каде што пристапот до информации може да се гарантира за различните центри.

### **Важноста на комуникациските текови**

Европскиот синдикален институт (ЕТУИ, 2015) изработи водич за тоа како да се организира комуникациската мрежа. Овој водич наведува дека одржувањето активна комуникациска мрежа помеѓу годишните состаноци е од клучно значење за активното одржување на ЕРС.

Важно е одредени права на членовите на ЕРС да бидат загарантирани во договорот за создавање на ЕРС, како што е достапноста на потребните средства за комуникација, вклучувајќи алатки (е-пошта, телефон итн.), мобилност (пристап до работни места) и временска посветеност, меѓу други прашања.

Меѓу различните постоечки комуникациски текови, може да се направи разлика помеѓу тековите од европски размери и тековите на информации од национален размер. Во анализата на овие текови на информации, важно е да се провери дали информативните канали се одржуваат отворени и се ефективно организирани, или ако не, да се бараат начини за подобрување на нивната ефикасност.

Тековите на информации на европско ниво се оние помеѓу членовите во рамките на ЕРС или помеѓу ЕРС и другите засегнати страни на европско ниво, како што се работната сила, централниот менаџмент, Избраниот комитет, претставниците на вработените во раководните тела на компаниите (во оние земји каде тоа е дозволено со закон), релевантната секторска Европска синдикална федерација или Европската конфедерација на синдикати (ЕТУК). Тековите на информации на национално ниво го вклучуваат односот помеѓу членовите на ЕРС во истата земја, односот помеѓу членовите на ЕРС во земја и застапеност на вработените на локално ниво, со национални синдикати или со локално управување.

### **Улогата на ЕРС во реструктурирањето**

Европскиот синдикален институт изработи водич (ЕТУИ, 2018) за тоа како да се справи со промените во компанијата од страна на ЕРС. Водичот дефинира типични форми на реструктурирање на компанијата, вклучувајќи преместување, аутсорсинг на активности, затворање на локални локации, спојувања, преземања или внатрешни реорганизации. Треба да се напомене дека клучен аспект е дали реструктурирањето се смета за транснационално прашање. Рестриктивно размислување е дека тоа мора да влијае на целата компанија или барем повеќе од една земја. Меѓутоа, прашањата што произлегуваат од одлуките донесени во друга земја-членка или од ниво на раководство над националното ниво, исто така, треба да се сметаат за транснационални.

Пред реструктурирањето, ЕРС треба да бидат свесни за улогата што ЕРС може да ја играат во реструктурирањето. Во водичот развиен од ЕТУИ се истакнати следниве улоги на ЕРС во процесите на реструктурирање:

- треба да помогне да се координираат одговорите на работниците за реструктурирањето и да дејствува како катализатор за создавање европска стратегија или акција;
- треба да се користи за да се добијат повеќе информации и да се добие време, што може да биде корисно на локално ниво каде што може да се преговара за социјалните планови;
- може да се потпира на потребната експертиза за да помогне во проценката на плановите на компанијата и да предложи алтернативи;
- може да поддржува и локални стратегии со влијание врз менаџментот на европско ниво.

Слично на тоа, постојат голем број прашања што ЕРС може да ги развијат пред реструктурирањето, како што се запознавање со корпоративната култура на компанијата, разбирање на транснационалниот процес на донесување одлуки во компанијата, да се

биде свесен за силните страни на ЕРС во процесите на социјален дијалог на ниво на компанија, како и за слабостите, кои треба да се подобрат или да им се посвети поголемо внимание. Исто така, важно е да се биде свесен за фактот дека ефектите од реструктурирањето се секогаш локални по обем, бидејќи реструктурирањето првенствено влијае на работните места и условите за работа на луѓето на погодените работни места, така што стратегиите на ЕРС и локалното претставување мора да се надополнуваат една со друга.

За да се справи со **промените на проактивен начин**, ЕРС треба да ја разбере ситуацијата во која се наоѓа компанијата со добивање информации за економската ситуација и прашањата што ја мотивираат промената, како и целите и мотивите на раководството за овие промени. За да се подобри разбирањето на оваа ситуација, ЕРС може да побара од раководството детално објаснување за причините и целите што го оправдуваат планираниот проект и зошто планираните мерки се соодветни за постигнување на дефинираните цели. Слично на тоа, ЕРС може да игра активна улога во дефинирањето на агендата за состаноци со раководството и да биде јасен за тоа какви информации се очекува да обезбеди.

Информациите треба да бидат дадени во доволно детали, во врска со претходните години за споредби и трендови, како и со комплементарни информации за тековните случувања и планови и намери за иднината.

Покрај тоа, ЕРС може да користи алтернативни канали за да добие информации надвор од оние што ги дава раководството. Така, ЕТУИ предлага креативно собирање информации и вкрстена проверка. На пример, се предлага да се собираат информации обезбедени од корпоративни годишни извештаи, соопштенија за печатот или интервјуа со високи претставници на раководството. Исто така, се предлага да се дознае кои информации компанијата треба да ги објави според законските барања во случај на котација или реструктурирање на берзата. Важно е да се знае дали планот за реструктурирање е убедлива стратегија и придонесува за стабилизирање на работните места, приходите и континуитетот на компанијата.

При изготвувањето на патоказот за справување со промените, важно е да се вклучи застапеноста на локалните вработени во изработката на планот за реструктурирање, надминувајќи го само преносот на информации, оваа вклученост е неопходна за прифаќање на активностите на ЕРС од страна на персоналот. Ова е причината зошто треба да се развие заедничка акциона стратегија, вклучувајќи преглед на улогите и одговорностите на главните вклучени актери: ЕРС, Избрана комисија, претставници на локални вработени, синдикати, Европска синдикална федерација и експерти.

По реструктурирањето, ЕРС треба да ја оцени улогата одиграна во реструктурирањето и да размисли за лекциите научени од процесот, идентификувајќи што би можело да се направи во иднина за да се подобри нејзината вклученост во реструктурирањето и да се избегнат направените грешки.

### **Стратегии за управување со конфликти**

Академската литература опширно го анализираше управувањето со индустриските спорови. Една статија (Де Дреу, 2001) се одрази на различни улоги во управувањето со индустриските конфликти. Врз основа на овие улоги, претставен е модел од пет стратегии во кои може да се вградат различните улоги на Европските работни совети. Треба да се

забележи дека се опишани пет стратегии за улоги на моделот и дека ЕРС може да вршат активности кои спаѓаат во неколку улоги во исто време.

- Стратегија за решавање проблеми: ова се состои од земање предвид на аспирациите на другата страна со цел да се најде заемно задоволително решение.
- Yielding (само-сместување) стратегија: вклучува поднесување на желбите на другата страна. Може да се појави во ЕРС кој прифаќа клаузула за доверливост наметната (со право или погрешно) од централното раководство. Во повеќето случаи, едната страна очекува другата да понуди нешто за возврат.
- Избегнување стратегија: Ова вклучува оддалечување од прашањето што предизвикува конфликт и вклучување во дискусија фокусирана на други прашања. Ова може да значи дека ЕРС одлучува да го исклучи прашањето од идните дискусии.
- Стратегија за форсирање: вклучува директна конфронтација или обид да се наметне гледна точка. При користењето на оваа стратегија, ЕРС може да ја доведе во прашање доверливоста на информациите и да побара тие слободно да се пренесат.
- Compromise (компромис) стратегија: вклучува правење отстапки за да се најде заедничка основа на средината на патот. На пример, претставниците на раководството и вработените можат да одлучат кои информации повеќе нема да бидат доверливи и кои информации ќе останат доверливи.

## Референци

Де Дреу, Ц; Еверсм А.; Берсма, Б.; Kluwer, E & Nata, A. (2001). Теорија базирана мерка за стратегии за управување со конфликти на работното место. Весник за организациско однесување. 22. 645-668.

Директива 2009/38/ЕЗ на европскиот парламент и совет од 6 мај 2009 година за формирање на Европски работнички совет или постапка во претпријатија на ниво на Заедницата и групи на претпријатија на ниво на Заедницата за целите на информирање и консултирање на вработените ( Преобликување). Онлајн.

EFBWW (2019): Практичен водич за ЕРС за информации и консултации. Онлајн.

ETUI (2012). Како да ги направите вашите состаноци поуспешни. Онлајн.

ETUI (2015): Како да ја организирате вашата комуникациска мрежа. Онлајн.

ETUI (2018): Како да се подготвите за промена на компанијата. Онлајн



# Како функционираат ЕРС на транснационално ниво: упатства за менаџери за човечки ресурси и индустриски односи

Марианцела Зито

За разлика од другите фази на управување со човечки ресурси, кои обично полесно се имплементираат во корпоративното управување, индустриските односи тешко можат да се интегрираат во структурата на една таква голема група. Многу често бизнисот на мултинационалните групи ги има истите карактеристики во однос на индустриските процеси: во инженерскиот сектор, или во хемискиот, фармацевтскиот и енергетскиот сектор, технолошкиот дел од индустрискиот процес е хомоген или има тенденција да биде униформен. Во однос на колективното договарање и регулирањето на работните односи, законодавството е специфично по земја. Ова имплицира дека и специјалистите на единиците за човечки ресурси и индустриски односи, како и претставниците на работниците се повикани да најдат решенија и инструменти за управување со компанијата, во национална, а исто така и транснационална перспектива.

Во овој контекст, ЕРС се многу значајни во однос на европските индустриски односи бидејќи тие го претставуваат првото вистинско и институционализирано европско тело за застапување на интересите на вработените на ниво на претпријатие, регулирано со ЕРС Директивите (Директивата 2009/38/ЕС за ЕРС, Директивите 2001/86/ЕС и 2003/72/ЕС за вклучување на вработените во Европската компанија и Европското кооперативно друштво, а исто така и Директивата 2002/14/ЕС за воспоставување општа рамка за правата на вработените во Европска Унија за информации и консултации). Тоа е силен поттик за локалните раководства да работат заедно, да се запознаат едни со други и да изградат европски социјален дијалог преку меѓусебно запознавање меѓу земјите каде што работи истата компанија и за кои е неопходно да се создадат фактори за интеграција, врз основа на привилегиите на ЕРС.

Практиките што се применуваат во различни компании покажуваат дека управувањето со корпоративните политики на ниво на транснационална група или управувањето со процесите кои бараат адаптивни активности, како што се оние неопходни за справување со кризи - без разлика дали се економски, геополитички или поврзани со здравјето - е производливо доколку ЕРС и раководството имаат континуиран дијалог и ефикасна соработка, не ограничувајќи се на годишните состаноци наведени во договорот. Иако е од суштинско значење како формално назначување, уште поважно е да постои ефективна континуирана размена, помеѓу раководството и, барем, избраната комисија и претседателот на ЕРС. Тоа се тела кои имаат можност побрзо да ги сознаат намерите на менаџментот, а со тоа имаат можност однапред да ги знаат корпоративните одлуки, да изразат свое мислење, а потоа и да дистрибуираат информации до другите членови на ЕРС и претставниците на работниците. Во оваа ситуација, станува изводливо да се има итна повратна информација, дури и ако тоа не е секогаш добредојдено, како на пример за време на процесите на реструктурирање. Тоа е затоа што стабилната и воспоставена врска помага да се намалат најпредизвикувачките последици и осигурува дека сите страни се на иста страна во однос на свесноста. Навистина, заедничката свест за тековните настани е уште еден клучен елемент. За да се постигне ова, од суштинско значење е поседувањето соодветни алатки и вештини, заедно со способноста да се применат ефективно. Во овој контекст, заедничка обука е уште еден клучен фактор.



Заедничката обука служи како посебна и дополнителна можност каде засегнатите страни се собираат надвор од дискусиите за преговарање и договарање или стандардните процедури за информации и консултации. Конкретно се фокусира на обука и активности за соработка во врска со теми кои меѓусебно се сметаат за важни и од претставниците на компанијата и на работниците.

Во контекст на обуката обезбедена за менаџерите на одделот за човечки ресурси и индустриски односи, кои дејствуваат како претставници на компаниите во дијалог со претставниците на трудот, се издвојуваат одредени клучни области. Тие ја вклучуваат способноста за читање и толкување на финансиски податоци или извештаи за одржливост. Клучно е да се разбере како се подготвува билансот на состојба, да се толкуваат резултатите за да се забележат трендовите и перформансите на компанијата, да се проценат нејзината финансиска стабилност и ефективно да се презентираат овие информации на колегите кои можеби немаат исто ниво на разбирање.

За менаџерите, ажурирањето е исто така од витално значење за продлабочување и воспоставување заеднички јазик со колегите, особено во областа на зелените и дигиталните транзиции поврзани со процесите на индустриска трансформација. Со оглед на сложеноста на овие појави, стандардизираниот пристап е често недоволен. Наместо тоа, акцентот лежи во негувањето заедничко разбирање за навигација на нови и тековни околности, обезбедувајќи додадена вредност и за претставниците на компаниите и на работниците.

Затоа, способноста за интеграција, поттикнување раст и зајакнување на заедничката свест е од клучно значење. Дополнително, постои потреба од способност за воспоставување мрежи не само меѓу претставниците на работниците, туку и на ниво на компанија, вклучувајќи ги и врските со здруженијата на работодавачи. Ова ги надминува редовните состаноци наведени во договорот за ЕРС или официјалните состаноци на компанијата. Тоа вклучува искористување на различни организациски врски и мрежи на сите нивоа.

Постоењето на такви мрежи е од суштинско значење за компаниите кои се обидуваат да се справат со предизвиците на правичната транзиција, особено кога потпирањето единствено на претставниците на работниците е недовољно. Поддршката на институциите и локалните заедници е од витално значење, честопати олеснета од синдикалните федерации и здруженијата на работодавачи преку нивните проекти, кои можеби не секогаш се широко познати или распространети.

Проектите и активностите за обука играат клучна улога поради нивното влијание во различни земји и, следствено, во различни компании. Тие придонесуваат да се разбере како да се пристапи кон обуката на компанијата, да се идентификуваат идните професионални вештини и да се преквалификуваат работниците, вклучувајќи ги и оние кои можеби се постари и навикнати на застарени технологии и процеси.

Предизвикот со кој се соочуваат социјалните партнери е суштински. Наместо да се прибегнува кон кратења на работни места, отпуштања или да се охрабруваат поединците над 50 години да дадат отказ, фокусот треба да се префрли на одржување на нивната вработливост. Клучните димензии овде вклучуваат подобрување на вработливоста и воспоставување услови за поефективно управување со вештините во секој сектор. Дополнително, управувањето со транзициите станува клучно.

Овој пристап треба да ја води насоката на социјалниот дијалог, правејќи ги вработливоста и управувањето со вештините централни точки на колективното договарање на национално ниво. Наместо да се спроведуваат мерки кои водат до намалување на работната сила,

акцентот е ставен на поттикнување на поодржлива и поадаптивна работна сила преку заеднички напори во областа на социјалниот дијалог.

Да се биде во тек е од клучно значење на ниво на компанија, без разлика дали некој е вработен, претставник на вработените, менаџер или претставник на компанијата. Сесиите за обука се од витално значење, особено за оние кои се на нови улоги или преминуваат од застарени позиции во рамките на воспоставените механизми за информации и консултации на ниво на компанија. Овие сесии служат за повторна проценка и стекнување на нови вештини врз основа на регулаторни ажурирања.

Затоа, обезбедувањето ефективно функционирање на националното, европското и глобалното ниво на социјален дијалог е најважно. Ова ги вклучува локалните ограноци во однос на централниот менаџмент на мултинационалните компании, како и локалното ниво во однос на централното управување на мултинационалните и координацијата помеѓу националните синдикални федерации и европските федерации. Клучна цел за социјалните партнери е да постигнат беспрекорна интеграција, континуирана комуникација и проток на информации на овие нивоа, надминувајќи ги рутинските состаноци или одредени собири на одбрани комитети.

Европскиот работнички совет (EPC) игра клучна улога како тело кое униформно ги застапува сите вработени во групата на европско ниво. Како што се развива системот на интеграција, континуирана комуникација и проток на информации, EWC служи како координативен, синтетизирачки, па дури и обединувачки ентитет, исполнувајќи ја улогата што може да им недостига на националните претставници на работниците.

Друг значаен механизам во интеграцијата на различни нивоа на социјален дијалог е формирањето на заеднички комитети, кои претставуваат форма на учество на работниците што ги надминува вообичаените процедури за информирање и консултации. Овие заеднички комитети имаат важност на национално, растително и европско ниво, функционирајќи како работни групи за соработка кои се занимаваат со различни релевантни теми. Тие предлагаат подобрувања на постоечките политики или го финализираат усвојувањето на поефикасни инструменти.

Заедничките комисии работат со различни тематски работни групи, кои ги вклучуваат не само оние кои се занимаваат со индустриски односи, туку и експерти од компаниите за дискутираните прашања. Кога заедничкиот комитет предлага препорака до централното раководство, таа го одразува придонесот од различни перспективи во рамките на компанијата, вклучувајќи ги и позициите на претставниците на вработените. Доколку централното раководство ја одобри таквата заедничка препорака, таа може да се интегрира во политиките на компанијата или да ги подобри постоечките, при што ќе има корист од значајниот придонес и соработка на претставниците на вработените.

Во случаи кога мултинационалните компании немаат колективни тела на застапување на работниците на наднационално ниво, одделите за одржливост понекогаш иницираат иницијативи за ангажман. Првично, тие вклучуваат одделенија за човечки ресурси и индустриски односи, а подоцна се прошируваат и на претставниците на работниците. Целта е да се експериментира со кооперативни пристапи при развивање, прегледување и спроведување на корпоративните политики и практики за одржливост. Овој напор има за цел да го продлабочи дијалогот помеѓу раководствата на компаниите, да воспостави соодветни механизми во согласност со националните, европските регулативи и да се усогласат со меѓународните изјави.

Како заклучок, правата за информирање и консултации на европско ниво служат како парадигма за тоа како функционираат претпријатијата. Според регулаторната рамка на правото на Европската унија, претпријатијата се обврзани да се ангажираат и со синдикатите и со избраните претставници на работното место. Овој ангажман вклучува претходно информирање за какви било промени во претпријатието. Европскиот социјален модел ги нагласува демократските односи меѓу вработените и претставниците на компаниите и напредува на конструктивната интеграција на национално, европско и глобално ниво.

За транснационалните групи со деловни операции, инвестиции и индустриски планови кои се протегаат надвор од Европа, интеграцијата на овие три нивоа на социјален дијалог станува клучна. Работењето во Европа за мултинационалните групи повлекува значителни економски обврски, особено во однос на трошоците за работна сила. Сепак, фокусирањето само на непосредните трошоци за компанијата може да го намали поттикот за инвестирање во робусни индустриски односи и да воспостави трајни односи со страната на синдикатот.

Во овој контекст, социјалните партнери, и на национално и на европско ниво, играат уште една витална улога: поттикнување на менаџмент етос кој ги гледа трошоците за работни односи не само како трошоци, туку како долгорочни инвестиции неопходни за ефикасно функционирање на целото претпријатие. Оваа перспектива ја нагласува важноста од препознавање на вредноста на овие инвестиции за одржлив успех и хармонија во организацијата.

# Пресрет на Европските работнички совети со предизвикот на дигиталната трансформација на мултинационални компании

Алисија Мартинез Поза, Луис де ла Фуенте Санз

## Што е дигитализација?

Во широка смисла, применета на општествени системи или организации, дигитализацијата се однесува на трансформациите предизвикани од широката употреба на дигитални технологии.

Процесот на дигитална трансформација на компаниите е исто така, во реалноста, донекаде опширен концепт: тој е процес на адаптација и организација, кој комбинира различни дигитални технолошки процеси во компаниите и кој има за цел да ја зголеми продуктивноста, да ја организира работата ефикасно и да воведи нови деловни формули.

Ова подразбира, од една страна, дека аналогните податоци и процеси и физичките објекти се претвораат во информации читливи од машини или уреди. Од друга страна, се користат дигитални технологии и податоци. Со меѓусебното поврзување што тоа го овозможува, има релевантни промени во постоечките економски активности и би се создале нови економски активности.

Развојот на дигитализацијата е хетероген. Тоа значи дека во некои сектори е многу поразвиен отколку во други. Сепак, може да се каже дека дигиталната трансформација не познава граници и дека многу задачи во различни сектори се дигитализираат. Ова има влијание врз производството и вработувањето. Покрај тоа, со воведувањето на вештачката интелигенција, ова влијание има опсег што сè уште не можеме да го процениме.

## Кои нови технологии ја променија реалноста на производните процеси?

Дигитализацијата вклучува воведување на различни технологии во производните процеси. Овие процеси вклучуваат роботика и автоматизација на процесите. Овие технологии вклучуваат замена на човечкиот труд со машини напојувани од големи податоци. Овие нови машини главно се користат за извршување на рутински задачи, без разлика дали се физички или интелектуални. Друга технологија што се развива е вмрежувањето во кое се воспоставуваат постојани врски помеѓу различни уреди кои воспоставуваат агилни односи за размена помеѓу машините или помеѓу машините и луѓето. Во оваа смисла, се воведуваат работи, или колаборативни работи, кои работат со луѓе, или автоматизирани работи, кои користат алгоритми за да ги „копираат“ дејствата на човечко суштество, на пример кога се извршуваат административни или управувачки активности.

Дополнително, се развива и „интернет на нештата“, базиран на вмрежување на физички и виртуелни објекти, кои комуницираат преку информациско-комуникациските технологии. Пример за ова е вградувањето на сензори во физички производи кои овозможуваат континуирано следење на процесите.

Друго поле на развој на дигитализацијата е имплементацијата на дигитални работни платформи. Овие платформи се точка на средба помеѓу работниците кои нудат услуги и клиентите кои ги бараат овие услуги. Така, работниците извршуваат задачи за клиентите

во замена за пари, а дигиталните платформи за труд користат алгоритамски системи за да ги организираат и управуваат луѓето кои ја вршат работата преку нивните апликации или веб-страници. Дигиталните работни платформи може да се најдат во различни сектори: такси, услуги за испорака, домашни услуги, сметководствени услуги, креативна хонорарна работа итн.

Накратко, начинот на кој произведуваме стоки и услуги и средината во која работиме се менуваат. И ова има економски и социјални ефекти: го менува начинот на кој се поврзуваме едни со други и живееме заедно во поврзано и компјутерски контролирано општество.

### **Што подразбира дигитализацијата?**

Воведувањето на овие технологии подразбира висока поврзаност, со големо влијание врз работата, со различен интензитет и опсег и со социјални, економски и еколошки влијанија. Тие вклучуваат висока поврзаност бидејќи овозможуваат брза и агилна комуникација помеѓу луѓето и машините преку инфраструктурата и опремата за да се поврзат и постојано да се ажурираат. Тие исто така имаат големо влијание врз вработувањето, работните процеси, занимањата и условите за работа.

Овие процеси не се ниту избалансирани ниту хомогени; тие имаат различни интензитети и опфати кои се условени од деловните стратегии, од продуктивни инвестиции, од позицијата на компанијата во синџирот на вредност, но и од улогата на социјалните партнери и тука улогата што може да ја има социјалниот дијалог и колективното договарање е важно.

Конечно, процесот вклучува општествени реалности кои често се занемаруваат, но имаат влијание врз животите и екосистемите што ги населуваме. Овие промени се поврзани со растечките економски и социјални нееднаквости, глобалните демографски промени, кризите за нега, многу интензивно користење на природните ресурси и нивните ефекти врз климатските промени.

### **Какви промени носи дигитализацијата на работното место?**

Автоматизацијата на задачите става во опасност некои работни места поради можното исчезнување на работните места. Вистина е дека некои работни места се поподложни на автоматизација, но расте акцентот на фактот дека, наместо работни места, ова се задачи што може да се автоматизираат. Ова имплицира дека содржината на работните места се менува и дека повторното оспособување на луѓето е клучно.

Второ, има јасно влијание врз работните услови. Треба да се има на ум дека ефектите често се спротиставени и се разликуваат кај работничката класа како целина. Вклучени се многу елементи, од занимање, професионална категорија, социо-професионални профили, квалификација итн. но и капацитетот на колективното договарање за искористување на придобивките од новите технологии и ограничувањето на негативните влијанија.

Конечно, новите ризици кои се отвораат со употребата на алгоритамско управување за автоматско одлучување во човечките ресурси. Ова имплицира дека програмираните машини ќе бидат задолжени за селекција и регрутирање на персонал, за следење и надзор на работата или за организација на работата, земајќи ги како референца многу податоци за професионални профили, перформанси на работа или дури и биометриски мерења.

## **Влијанија врз работните услови**

Бројни студии укажуваат на влијанијата на дигитализацијата врз работните услови, вклучувајќи ги влијанијата врз: времето и местото на работа, професионалното здравје, вештините и потребите за стручна обука, мобилноста на работната сила и преквалификувањето, промените во структурата на платите, празнините во користењето на технологијата, еднаквост и недискриминација, заштита на податоците и права на приватност.

## **Работата од далечина како нова форма на организирање на работата**

Работата од далечина беше една од главните алатки на организирањето на работата за да може да се продолжи со давање услуги за време на Ковид-19 пандемијата и ограничувањата на движењето што следеа. Оваа форма на организација на работата оттогаш процентуално опаѓа, и во случај на работа исклучиво од далечина и во случај на мешани или хибридни работни места.

На европско ниво беа спроведени голем број истражувања и студии за работа од далечина. Посебно вреди да се забележи онаа што ја спроведе Европската фондација за подобрување на условите за живеење и работа (EUROFOUND), која ги одразува искуствата на работниците за работењето од далечина, проценувајќи ги ризиците и предностите. Меѓу предностите што ги посочуваат работниците, може да се истакне подобрувањето на рамнотежата помеѓу работата и животот или намалувањето на времето за патување до канцеларијата. Од друга страна, недостатоците вклучуваат изолација, подолго работно време или оштетување на здравјето предизвикано од несоодветни работни места, или поради ергономски проблеми или поради недостаток на услови за оптимална работна средина како што се бучава, осветлување или климатизација.

## **Импликации на алгоритамско управување со работата**

Извештајот на Меѓународната организација на трудот (МОТ, 2022) го дефинира алгоритамското управување со работата како „употреба на компјутерски програмирани процедури за координација на вложениот труд во една организација“. Врз основа на оваа дефиниција, алгоритмите се збир на однапред одредени правила кои, кога се следат на доследен начин, овозможуваат да се реши проблемот. Овој сет на автоматизирани правила за решавање на проблем се повеќе се применува во деловниот менаџмент, при што управувањето со човечки ресурси е една од областите каде што се одвива оваа имплементација.

Имплементацијата на алгоритамското управување со работата, т.е. донесување одлуки за управување со работната сила врз основа на збир на автоматизирани правила, се проширува на сè повеќе сектори и на веќе постоечки форми на организација на работата. Сепак, дигиталните работни платформи се областа каде што е најразвиена нејзината имплементација. Областите каде што се користи алгоритамското управување вклучуваат регрутирање, евалуација и унапредување на персоналот.

Алгоритамските практики на управување, во секој случај, се комбинираат со претходните практики и со претходните организациски карактеристики на компаниите, така што претходната деловна култура проникнува во опсегот и карактеристиките на менаџментот во компанијата кога се инкорпорирани алгоритми и вештачка интелигенција.

Оваа промена во управувањето подразбира промени во организацијата на работата, како што се централизација на контролата, редефинирање на задачите и улогите или замаглување на организациските граници. Тоа подразбира и ефекти врз квалитетот на работата како што се интензивирање на работата, влошување на квалитетот на работното време, оштетување на социјалната средина, како последица на губење на меѓусебните односи меѓу луѓето и зголемена несигурност на работното место како последица на континуирано оценување и следење.

### **Која е улогата на социјалниот дијалог и колективното договарање во дигиталната трансформација?**

Со цел да се балансираат влијанијата на дигитализацијата на работните места, социјалните партнери на европско ниво постигнаа рамковен договор за дигитализација (Business Europe et al, 2020), со цел да го прилагодат на колективното договарање и социјалниот дијалог на пониските нивоа. Целта на овој рамковен договор е да ги постави основите за заеднички процес на дигитализација помеѓу различните страни.

Меѓу обврските преземени од страна на социјалните партнери на европско ниво, може да се забележи дека е потребна соработка за организација на работата, содржината и вештините на работата, индустриските односи и работните услови. Меѓу прашањата што треба да се решат се: дигитални вештини и можност за вработување, модалитети за поврзување и исклучување, вештачка интелигенција и гаранција на принципот на човечка контрола или почитување на човечкото достоинство и надзор.

Во рамковниот договор за дигитализација, се предлага оваа соработка да се одвива во низа последователни фази: Првата фаза е поврзана со истражување, подигање на свеста и создавање средина на взаемна доверба со цел да се разговара за дигитализацијата и влијанијата. Втората вклучува заедничка вежба за спроведување која ги испитува придобивките и можностите на мерките, како и ризиците и предизвиците. Третата фаза, наречена набљудување на ситуацијата и усвојување стратегија, е резултат на претходните и има за цел да обезбеди заедничко разбирање за можностите, предизвиците и ризиците од мерките за дигитализација. Четвртата фаза е усвојување соодветни мерки и активности, врз основа на тест или пилот имплементација, со цел да се постават приоритети, да се синхронизираат мерките што треба да се преземат, да се дефинираат улогите и одговорностите на раководството, вработените и нивните претставници, како и ресурси кои треба да се посветат на овие мерки за дигитализација и други дополнителни мерки како што е експертска поддршка. Петтата и последна фаза е онаа на редовно заедничко следење, засновано на взаемно учење од утврдените мерки.

### **Учество на ЕРС во дигитализацијата: добрите и лошите страни**

Дали европските работнички совети треба да бидат вклучени во процесите на промена кон дигитализација во мултинационалните компании? Социјалните партнери (претставници на компаниите и вработените) можат да бидат двигатели или кочници за дигитализацијата на компаниите, поради што ефектите од дигитализацијата не се однапред одредени, туку зависат од вклученоста на партнерите. Сепак, постојат одредени несигурности во врска со релевантноста или спротивното на вклученоста на ЕРС во овој процес. Во продолжение ќе укажеме на некои елементи, за и против.

Меѓу позитивните точки, може да се истакне транснационалната природа на дигиталната трансформација, што ја прави елемент на кој може да се посвети ЕРС. Дополнително, ЕРС може да се гледа како многу корисна алатка за пристап до стратешки информации во рамките на транснационалната групација, играјќи клучна улога, која може да се развие заедно со застапеноста на вработените во одборите на директори, во оние компании каде што таквото застапување е законски задолжително. Од друга страна, дигиталните трансформации се постојани процеси и затоа треба да бидат управувани од тековен транснационален социјален дијалог.

Меѓу аргументите против вклученоста на ЕРС во овие процеси, главниот е дека дигиталната трансформација би се сметала за составен дел од стратегијата на компанијата и затоа е привилегија на менаџментот да ја развие. Дополнително, постои недостиг од воспоставена јасна врска помеѓу ЕРС и внатрешните и/или надворешните тимови задолжени за иновативните процеси. Може да се додаде и дека членовите на ЕРС не можат да бидат доволно обучени за дигитални иновации. Дополнително, ЕРС, како централно претставничко тело, често е далеку од полето каде што се појавуваат ефектите и може да има лош однос со националните претставници. Понекогаш, дигиталната трансформација е само едно прашање меѓу многуте на агендата или е во сенка на други поитни прашања. Конечно, може да има недоволна кохезија меѓу европските членови на ЕК за да се реши процесот на унифициран начин.

Сите овие се елементи за оценување на добрите и лошите страни на усогласеното управување со очекување на промените, и секогаш е препорачливо ова управување да се спроведува во хармонија и учество на локалното претставување.

Меѓу темите и начините што можат да се усвојат во ова заедничко управување се темите што треба да се решат од долгорочна перспектива, кои можат да се ориентираат кон изнаоѓање решенија за прашања како што се: како да се организира односот помеѓу вештачката интелигенција и човечките суштества во рамките на компанијата ; како можеме да гарантираме конкурентна предност за луѓето во однос на машините во интерес на компанијата и нејзините вработени; како можеме да обезбедиме конкурентна предност за луѓето во однос на машините во интерес на компанијата и нејзините вработени; Дополнително, мора да се земат предвид широк опсег на прашања кои се засегнати од процесот на дигитални промени: обука, можност за вработување, работно време, рамнотежа помеѓу работата и животот, обратен трансфер на знаење помеѓу генерации (од помлади до постари) или управување со обемот на работа. Начинот на кој е организиран пристапот кон овие работи може да се пристапи во неколку фази. Најпрво треба да се договори кој презема иницијатива за учество, дали е тоа раководство, застапеност на вработените или и двете. Исто така, важно е да се постави основа за дијалог, со заеднички работни сесии и размена на информации, како и обука на членовите на ЕРС. Треба да се процени соодветноста на ресурсите доделени на ЕРС или дали треба да се бараат нови ресурси. Заедничка дијагноза може да се спроведе со анкети во рамките на работната група и со вклучување на вработените во заедничкото управување.

Очекуваните резултати од ова управување може да вклучуваат заедничко водење на трансформацијата (во форма на заеднички иницијативи, транснационални договори или насоки), следење на спроведувањето на дигиталната трансформација од страна на вклучените актери и стимулирање и поддршка на социјалниот дијалог на локално ниво.



## Што може ЕРС да направи?

Прво, неопходно е да се разберат процесите на дигитализација кои се случуваат или се очекуваат да се случат во иднина. За да се направи ова, треба да се соберат информации за распоредувањето на новите технологии, на пр. со спроведување на анкета. Во рамките на ЕРС може да се одржат работни групи за да се стекне заедничко разбирање за промените. Второ, може да се побара специјализирана обука за предизвиците и влијанијата на дигитализацијата врз компанијата. Дополнително, позитивно е да се следи започнувањето на проектот за трансформација, со процеси на информации и консултации доволно богати за да се добие вистинска вклученост на ЕРС со текот на времето. ЕРС може да го поддржи и надгледува локалниот социјален дијалог, одржувајќи редовна размена на информации со раководството на групата за случувањата што ја засегаат транснационалната група и пренесувајќи ги овие информации до локалното претставништво колку што е можно повеќе. Може да се поттикне и развојот на социјалниот дијалог на децентрализирано ниво. Конечно, препораките на европските социјални партнери може да се користат за развој на заеднички иницијативи или транснационални договори за дигитализација за да се дефинираат и формулираат збир на клучни принципи поврзани со различни области, особено поврзани со дигитализацијата.

Сумирајќи, ЕРС може да игра голема улога во процесите на дигитализација. Имајќи предвид дека дигитализацијата е опширен концепт кој се идентификува со различни реалности, консензус за нејзиниот интензитет и опсег може да се воспостави преку дијалог. Освен тоа, не може да се занемари дека процесот на дигитализација во мултинационалните компании има очигледни влијанија врз работните услови, автоматизацијата на производните процеси и алгоритамското управување со работата, ефекти со јасна транснационална компонента. Дополнително, постои рамковен договор меѓу европските социјални партнери што може да послужи како лост за насочување на преговорите на пониските нивоа. ЕРС може да го води и поддржи локалниот социјален дијалог за дигитализација, бидејќи прашањето за дигитализација може да се решава на различни нивоа.

## Референци

ASTREES (2019): Европските работнички совети и предизвикот на дигиталната трансформација во рамките на мултинационалните компании. Прирачник за актери вклучени во европскиот социјален дијалог на ниво на компанија. Онлајн

Business Europe, SME United, CEEP & ETUC (2020): Договор за европски социјални партнери за дигитализација Онлајн.

MOT (2022): Алгоритамското управување на работата и неговите импликации во различни контексти Онлајн.

# Промена на практиките за управување со трудот за да се намалат менталните и кардиоваскуларните здравствени проблеми на работното место

Клара Лоренс Серано

## Вработувањето како социјален решавачки фактор на здравјето: психосоцијални ризици поврзани со работата

Вработувањето може да биде заштитен фактор за менталното здравје, но може да придонесе и за развој на болести. Нарушувањата на менталното здравје или кардиоваскуларните заболувања имаат повеќекратно потекло, тие се мултифакторни, што значи дека може да се преземе акција во повеќе области за нивно спречување. Еден од нив е работата. Овој придонес се фокусира на укажување само на дел од она што е познато за тоа како вработувањето влијае на менталните и кардиоваскуларните нарушувања, фокусирајќи се на психосоцијалните ризици од платената работа.

Научните докази кои ги поддржуваат психосоцијалните ризици како карактеристики на работната организација кои можат да бидат штетни за здравјето се обилни и со висок квалитет. Тоа се или долги студии (следејќи ги првично здравите работници во текот на дел од нивниот работен век) или истражувања засновани на големи бази на податоци (на повеќе од 100.000 работници, од европските земји, САД или Јапонија) и чии техники на анализа овозможуваат веродостојно исклучување шанса и други познати детерминанти на проучуваните здравствени нарушувања. Од истражувањето на Selye во 1930-тите, беа формулирани различни објаснувачки модели на врската помеѓу овие ризици и здравјето.

Сепак, димензиите кои најчесто се користат за истражување на оваа врска, оние со најмногу научни докази и со највисок квалитет, се оние на моделот „побарувачка-контрола-социјална поддршка“ на Карасек, Џонсон и Хол и оној модел на Сигрис т.н. „напор-награда“. Следејќи се на овој тип докази, според Нидхамер, Бертраис и Вит, одговорни за најновиот преглед на литература со мета-анализа објавен во 2021 година, изложени на високи квантитативни барања (повеќе обем на работа отколку што може да се преземе во текот на работниот ден) и ниска контрола (неможност да се применат сопствените вештини и знаења при вршење на работата или да се научат нови или да се влијае на тоа како се прави) ги зголемува шансите за развој на депресија за 77%; да се биде изложен на висока несигурност (грижа за губење на работата и наоѓање друга) ги зголемува шансите за анксиозност за 61%. Слично на тоа, ниската контрола и малата поддршка од колегите и претпоставените се поврзани со самоубиство и психотропна употреба. Во 2022 година, тимот на Jean-François Chastang процени дека, од сите дијагнози на депресија во Европската унија (35 земји), делот што се припишува на изложеноста на психосоцијални ризици поврзани со работата е 17% за работа во услови на висок напор (со висока квантитативни барања и мала контрола), 9% за висока несигурност на работното место и 6% за нерамнотежа на труд-награда (со високи барања и ниско признавање).

Врз основа на овој вид докази, може со сигурност да се утврди дека изложеноста на психосоцијални ризици на работа, како што се социјалните (т.е. променливи) причини за ментални и кардиоваскуларни болести и смртни случаи. Оттука, СЗО, надминувајќи ја биолошката парадигма, ги смета овие ризици како социјални детерминанти на здравјето од 2008 година. Оваа позиција е задржана во нејзиниот последен глобален извештај за менталното здравје во 2022 година, во кој дејствувањето на работното место се смета за

еден од трите приоритети за интервенција за подобрување на менталното здравје, посочувајќи на промени во работните услови преку организациски интервенции кои ги намалуваат психосоцијалните ризици поврзани со работата.

"Пиеме апчиња кога имаме анксиозност. Тоа доаѓа од стравот од санкции за секакви глупости" (Асистент на геријатрија, 2023).

### **Променете ја организацијата на работата за да ги минимизирате здравствените проблеми во компанијата**

Покрај тоа, целото ова истражување укажува на широк опсег на цели за организациски интервенции насочени кон минимизирање на здравствените проблеми на работното место: намалување на квантитативните барања, зголемување на влијанието и можностите за примена на вештини и знаења и учење нови, зголемување на инструменталната поддршка од колегите и претпоставените, или зголемување на безбедноста и признанието на работното место. Ова истражување потврдува дека овие здравствени проблеми може да се минимизираат на нивниот извор, на работното место, со намалување на изложеноста, врз основа на промените во практиките за управување со трудот. Во европски контекст, ова е право засновано на европската директива од 1984 година (член 6.2), која е транспонирана и е на сила во земјите на ЕУ. Оваа законска рамка дава приоритет на превентивните дејствија на изворот за намалување на професионалните опасности, така што промените во организацијата на работата за оваа намена стануваат право на работниците што треба да се остварат во компанијата и кое не може да се абдицира доколку се ограничат здравствените проблеми. Фокусот е преиспитување од перспектива на професионално здравје на практиките на компаниите кои ги прават работните и работните услови несигурни и нездрави. Постојат многу други законски обврски кои ги обврзуваат работодавачите да постапуваат на овој начин, на пример, членовите 3 и 31 од Повелбата за основните права на ЕУ кои се однесуваат на правото на физички и ментален интегритет на лицата и правото на пристojна и безбедна работа, соодветно. Исто така, начелото 5 од Европскиот столб за социјални права што се однесува на потребата да се избегнат несигурни работни односи и работни услови или Осмата цел за одржлив развој за пристojна работа и економски раст вклучени во Агендата на Обединетите нации 2030 година.

Оваа акција би овозможила и намалување на нееднаквостите, бидејќи изложеноста на овие ризици е нееднаква, во согласност со сегментираниот пазар на труд што произлегува од нееднаквото спроведување на практиките за управување со трудот. Платените мажи и жени на извршни позиции (оператори, собарки, касиерки, итн.) имаат поголема преваленца на изложеност на психосоцијални ризици од оние на технички и професионални позиции (консултанти, компјутерски специјалисти, наставници итн.), нееднаквост што опстојува за последните 20 години, според објавувањето на тимот на Сигрист во 2021 година со податоци од ЕУ. И иако доказите во врска со родовите нееднаквости во изложеноста на овие ризици се неконзистентни бидејќи се недоволно проучени, може да се потврди дека жените се повеќе изложени на ниска контрола и висока несигурност, а мажите на ниска поддршка и нерамнотежа на наградување на трудот. Покрај тоа, преваленцата на изложеност не е ниска во ЕУ. Според податоците добиени во Европското истражување за работните услови (EWCS-2015), најновото достапно пред пандемијата, меѓу платеното население во ЕУ-28, преваленцата на изложеност на високи квантитативни барања и ниска контрола (мали можности за влијание, за примена вештини и знаења и за стекнување нови во извршувањето на задачите) изнесува 25,16%, до висока несигурност на работното место

е 15,71% и до високи квантитативни барања и ниски награди е 9,7%. Овие бројки за Шпанија се повисоки 33,68%, 25,51% и 13,86%, соодветно, за разлика од Данска, чии податоци се релативно ниски 19,19%, 11,8% и 6,07% (Niedhammer et al. 2022).

Во однос на враќањето на работа, неопходна е и примарна превенција. Штом работникот се излечи, ако се врати во работна средина во која не се променети работните услови поради кои се разболел, тој или таа повторно ќе се разболи. Така, главното прашање за работното место е да се обезбедат здрави работни услови. Деловната обврска е да се променат практиките за управување со трудот за да се намали изложеноста на психосоцијални ризици поврзани со работата и, со избегнување или намалување на психосоцијалниот ризик, да се елиминира можноста да се разболите на работното место.

Како што беше наведено во септември 2022 година од страна на СЗО и МОТ во нивниот заеднички документ „Политика за ментално здравје“, првиот чекор во решавањето на менталното здравје на работното место е да се спречат психосоцијалните ризици на работа: проценка на ризиците и нивно намалување на изворот, преку организациони интервенции кои директно го менуваат вработување и услови за работа. Целите се:

- да се намали обемот на работа преку зголемување на нивото на персонал и подобрување на процесите и технологијата;
- да се ограничи несигурноста преку зголемување на стабилноста на работните места;
- подемократски да се управува со работните места за да се избегне мало влијание и ограничени можности за примена на вештини и знаења;
- да се намали конфликтот помеѓу работата и семејството преку минимизирање на ненајавените промени во работното време, продолжување на работното време или асоцијалното работно време и зголемување на стабилното полно работно време и социјалниот распоред;
- да се избегне непризнавање со исплата на плати кои ги покриваат потребите на семејствата и нивните непредвидени трошоци.

### **Фундаментални регулаторни промени за намалување на изложеноста на психосоцијални професионални опасности**

За да се спроведат овие конкретни мерки во компаниите, потребна е колективна работа на повеќе фронтови, надвор од работното место. Од една страна, од суштинско значење е да се продолжи со напредокот на патот на социјалниот дијалог кој треба да стане регулаторна рамка во државите, или преку законски измени или преку колективни договори за промена на практиките за управување со трудот што доведуваат до овие ризици, намалувајќи ја изложеноста а со тоа и намалување на придружните нарушувања на менталното здравје.

Во овој поглед, европското ниво е исто така од огромно значење, како што веќе беше споменато во однос на Директивата за безбедност и здравје при работа. Сепак, според овие линии, неодамнешниот одговор на мислењето на Европскиот економски и социјален комитет SOC/745-EESC-2023 (<https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions%20/precarious-work-and-mental-health>), изготвен на барање на шпанската влада, ја препознава несигурната работа како социјална детерминанта на менталното здравје, како што е утврдено од Светската здравствена организација (СЗО), и ги идентификува работниците на извршни позиции, жените, младите и имигрантите како оние кои најмногу го трпат. Мислењето исто така признава дека научните докази на кои се

заснова врската помеѓу несигурноста на работата и менталното здравје се цврсти. Според мислењето, несигурната работа вклучува форми на вработување кои не се во согласност со националните, меѓународните и ЕУ стандардите и законите или кои не обезбедуваат доволно ресурси за достоинствен живот или соодветна социјална заштита. Мислењето на ЕЕСС ги повикува компаниите и институциите да ги проценат психосоцијалните ризици поврзани со работата и да воспостават механизми за нивно спречување на изворот преку менување на несигурните работни услови. Тој, исто така, предлага да се спроведат различни активности од страна на европските и националните институции, како што е развојот на специфична европска директива за психосоцијални ризици поврзани со работата - која е промовирана од Европската конфедерација на синдикати и поддржана од Европскиот парламент - или дизајнирање на европска и национална индустриска политика со цел создавање квалитетни работни места со пристојни и здрави работни услови. Исто така, бара да се гарантира примената на европското и националното законодавство кое го утврдува условот за квалитетни и здрави практики за управување со трудот што овозможуваат пристоен живот; да обезбеди доволно ресурси на надлежниот јавен орган за да го надгледува; да применува соодветни економски санкции во случај на непочитување на овие закони; и да им забрани на компаниите и организациите кои не обезбедуваат гаранции за усогласеност со овие прописи да лицитираат за јавни тендери и јавна помош.

Поточно, што се однесува до содржините што би можеле да се развијат во евентуална директива за примарна превенција на психосоцијални ризици поврзани со работата со организациски и колективен пристап, мислењето предлага вклучување а) Барања за квалитет за методите на проценка (потврдени со здравствени податоци, мерење на работата - поврзани психосоцијални ризици утврдени со научни докази, визуелизирање на нееднаквости итн.); б) Онаму каде што е потребно, воспоставување, планирање и спроведување на превентивни мерки за елиминирање или минимизирање на овие ризици: 1) одговор на резултатите од проценката на психосоцијалните ризици поврзани со работата; 2) менување на изворот на условите за работа кои се дијагностицирани како штетни, користејќи организациски интервенции, за да се избегнат превентивни мерки кои се фокусираат само на обука и рехабилитација. Примерите вклучуваат: подобрување на технологијата и процесите и зголемување на нивото на персонал за да се намалат барањата; обезбедување дека организацијата на работниот ден е компатибилна со работата за семејна грижа; поттикнување на употреба на партиципативни и кооперативни работни методи за да се избегне недостаток на влијание и да се зголеми функционалната поддршка меѓу колегите и претпоставените; воспоставување правични процедури за регрутирање, доделување задачи, обука и унапредување со цел да се подобри квалитетот на лидерството; дизајнирање на збогатени задачи за да се овозможи примена на вештини и знаења и учење нови; промовирање на стабилност во вработувањето и работните услови и предвидливост во промените, кои треба да бидат образложени и разумни, за да се избегне несигурноста на работата; и соодветна плата која мора да овозможи пристоен живот во согласност со важечката легислатива, социјалниот дијалог и колективните договори. Сите овие мерки би придонеле за намалување на несигурната работа и заштита на менталното здравје; г) да се промовира ефективно управување со овие ризици, избегнувајќи само бирократски реevaluации; д) Да се заснова на учеството на работниците и нивните претставници на работното место во текот на целиот превентивен процес. Во овој поглед, треба да се потсети дека европската директива од 1984 година за здравје и безбедност при работа веќе ги признава нивните права на консултации и учество (чл. 11.1. и 11.3).

Потребата да се зајакне усогласеноста со и да се развие телото на законодавството како што е најавено досега, сведочи фактот дека во ЕУ трите главни причини кои ја мотивираат

деловната страна да се занимава со здравјето и безбедноста при работа во нивните претпријатија се: усогласување со законодавството ( 89,2 %), казни дејствија од надлежниот орган за труд (79,4 %) и барањата на работниците и нивните претставници (81,8 %), според различните изданија на предпандемското истражување на EU-OSHA ESENER (<https://visualisation.osha.europa.eu/esener/en/survey/datavisualisation/2019> )

Овие промени би ги намалиле штетните практики за управување со трудот, а со тоа и психосоцијалните ризици поврзани со работата, а со тоа и веројатноста за развој на болести поврзани со нив, како што се кардиоваскуларни болести и ментални болести. Накратко, конфигурирањето на практиките за управување со трудот што водат до пристojно вработување и работни услови овозможува да се избегнат и намалат патологиите што произлегуваат од работата.

## Референци

Donkin, A., Allen, M., Allen, J., Bell, R., & Marmot, M. (2014). Социјални детерминанти на здравјето и работоспособното население. Во С. Лека и Р. <https://doi.org/10.1002/9781118713860.CH1>Karasek

Niedhammer, I., Bertrais, S., & Witt, K. (2021). Изложеност на психосоцијална работа и здравствени резултати: мета-преглед на 72 прегледи на литература со мета-анализа. Скандинавски весник за работа, животна средина и здравје, 47 (7), 489-508. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3968>

Niedhammer, I., Sultan-Taïeb, H., Parent-Thirion, A., & Chastang, J. F. (2022). Ажурирање на фракциите на кардиоваскуларни болести и ментални нарушувања кои се припишуваат на факторите на психосоцијална работа во Европа. Меѓународни архиви за професионално и еколошки здравје, 95 (1), 233-247. <https://doi.org/10.1007/S00420-021-01737-4>

Rigó, M., Dragano, N., Wahrendorf, M., Siegrist, J., & Lunau, T. (2021). Работниот стрес расте? Компаративна анализа на трендовите на работните стресори со користење на европското истражување за работните услови. Меѓународни архиви за професионално и здравје на животната средина, 94 (3), 459-474. <https://doi.org/10.1007/S00420-020-01593-8>



# Здравје, безбедност и средина: од пандемија на Ковид-19 до добри практики на учество

Валерио Д'Ало

Ако има нешто добро што ни остави драматичното искуство на пандемијата, тоа беше доказ за поволните исходи што произлегуваат од учеството на работното место помеѓу компаниите и претставниците на работниците. Топло потсетуваме на стравот, нагло одлучување, на регулаторната рамка која постојано се развива и на императивот светот на работата да се прилагоди на реалноста без преседан.

Како синдикати, побаравме, во одредени случаи, затворање на несуштинските производствени активности (со приоритет на здравјето). Сепак, бевме во првите редови и во спроведувањето на протоколите за COVID за да се осигураме дека овие компании би можеле безбедно да се рестартираат, со минимални ризици за работниците.

Ова доведе до формирање на Комитети на компанијата за КОВИД, во кои претставниците на работниците (RLS, RSU/RSA) и компаниите соработуваа на партиципативен и колаборативен начин за идентификување и спроведување на различни индивидуални безбедносни мерки. Овие мерки опфаќаа употреба на ОЛЗ/маски, управување со работните простори, распределба на време во фабриките и погоните, вклучително и спроведување на работа на далечина.

Комитетите одиграа клучна улога во развојот на протоколи за управување со кантините на компаниите, обезбедувајќи дека се одржуваат минималните стандарди за достоинство на работниците, особено за време на оброците.

Така, учеството во здравјето и безбедноста стана приоритет што треба да се продолжи, а искуството на Комитетите за Ковид исто така беше искористено во одлуките донесени за време на обновувањето на Националниот колективен договор за труд, каде што вклучувањето на претставници на синдикатот беше зајакната, не само на претставниците за безбедност на работниците.

Заедничките обуки помеѓу претставници на синдикатите и оние за безбедност на работниците (кои послужија за служби за превенција и заштита), паузите за обука и партиципативни моменти каде што се анализираат заедно „блиску промашувања“ служат како примери за тоа како синдикатот нагласува и се фокусира на споделување на фазите од животот на компаниите и работниците кои можат да се решаваат колективно.

Ние признаваме дека од пандемијата, синдикалната акција значително се фокусираше на транзициите. Енергетските транзиции, дигиталните транзиции, го принудија синдикатот да размислува за нови потреби, барања и заштита во променливиот свет на работа.

Одредени аспекти на овие транзиции, според наше мислење, незаменливо мора да се решат во соработка од страна на работниците, претпријатијата и институциите и само преку совршена синергија можеме да ја постигнеме целта за праведната транзиција што никој не остава зад себе.

Заедничката цел, пред сè, меѓу работниците и претпријатијата е да се реализираат процесите на „надградување“ и „повторно оспособување“ што ќе ги бараат вклучените работници. Преместувањето на производот (како од производство на мотори до производство на е-велосипеди) или промената во производните циклуси (како што е



дигитализацијата на производните процеси) бара нови вештини за да се премости „јазот“ што произлегува. Оваа потреба не може рамномерно да се реши бидејќи фактори како возраста на работниците и нивните искуства во текот на нивниот работен век, исто така, ќе влијаат и ќе бараат прилагодени решенија. Во овој поглед, активните политики ќе треба да ги вклучат локалните институции.

Заложбата на Италијанската федерација на рабтници од металопреработувачката иднустрија е да ги промовира вештините токму така што нашите синдикални делегати се првите што ќе бидат обучени и ќе ги поседуваат вистинските вештини за да се вклучат во нови процеси на преговарање.

Ние се трудиме да го промовираме создавањето на Комисии за транзиција во рамките на преговорите на компанијата, каде работниците, преку нивните претставници, можат да разговараат за инвестициите, стратегиите и целите, притоа одржувајќи целокупен поглед на потребите на компанијата.

Директивата на ЕУ за изготвување извештаи за одржливост, која наложува вклучување на синдикатите во нејзиното спроведување, несомнено ќе даде позитивен поттик за нашата цел. Сфаќаме дека заштитата на животната средина преку секојдневните активности на работа, зачувувањето на енергијата и циркуларната економија се вредности и цели кои можат да се постигнат преку партиципативни пристапи.

Во договорите на компаниите, нашите делегати веќе почнаа да вградуваат индикатори кои ги земаат предвид целите за екологија, социјални работи и управување (ESG-Environmental, Social and Governance) во пресметката на бонусите за успешност. Значајни компании и големи групи како Fincantieri, Tenaris, Saccir, Tifast, расфрлани низ целата земја, се дел од овој развој.

Следствено, нашето синдикално дејствување напредува кон целите што самите си ги поставивме:

- подигање на свеста, иницирано пред четири години и се уште трае преку зелени работилници, каде што разговараме за транзицијата и потребните подготовки;
- обука, спроведена преку „Работилници за договарање“ каде што ги анализираме достигнувањата во договорите и постоечките добри практики во различни региони;
- преговарање, фазата кога нашите делегати, заедно со компаниите, конкретно ја реализираат идејата што ја спроведуваме, сумирана во фразата „заедно, транзицијата е можна“.

Патот што претстои нема да биде лесен и ќе бара способна политичка класа да управува со промените со далекусежни индустриски политики кои даваат приоритет на долгорочните придобивки пред сегашниот консензус. Токму тука стапува во игра предлогот на Италијанската конфедерација на синдикатите за Закон за учество и ние активно ќе се вклучиме на терен во наредните месеци.

# **Здравје и безбедност при работа. Фокус на бугарската национална програма за безбедност и здравје при работа 2022-2024**

Емил Рогов

На 28 јуни 2021 година, Европската комисија официјално ја промовираше својата амбициозна нова „Стратешка рамка на ЕУ за безбедност и здравје при работа 2021-2027 - Безбедност и здравје при работа во променлив свет на работа“. Рамката се фокусира на три приоритетни области: предвидување и управување со промените, подобрување на превенцијата од несреќи и професионални болести поврзани со работата и зголемување на подготвеноста за потенцијални идни здравствени кризи.

Како и КОВИД-19, дигитализацијата и транзицијата кон зелена економија доведуваат до невидени промени во природата на работата, местата и начините на управување. Затоа, новата рамка има за цел да ги мобилизира институциите на ЕУ, земјите-членки, социјалните партнери и други засегнати страни околу спроведувањето на овие клучни приоритети. Во овој поглед, меѓу главните цели на бугарската национална програма за безбедност и здравје при работа 2022-2024 година е да се идентификуваат активности за подобрување на здравјето и безбедноста на работниците во контекст на закрепнување од пандемијата КОВИД-19, зелените и дигиталните транзиции, економски и демографски предизвици и менување на перцепциите за традиционалните работни средини.

Програмата е стратешки документ преку кој Владата на Република Бугарија поставува приоритети за обезбедување безбедни и здрави услови за работа. Ги наведува заложите и ги води напорите на владините тела, организациите на работодавачи и вработени и други невладини организации да обезбедат безбедни и сигурни работни услови, земајќи ги предвид промените на работното место и појавата на нови професионални опасности.

## **Состојба и трендови на почетокот на 2022 година**

### **Макроекономски индикатори**

Во 2021 година, имаше нормализирање на економската активност на глобално ниво по почетокот на кризата предизвикана од пандемијата. И покрај позитивните знаци за европската и глобалната економија на почетокот на 2022 година, инвазијата на Украина од страна на Руската Федерација ги влоши очекувањата за економски раст.

Поточно, во Бугарија беше во тек економското закрепнување од кризата КОВИД-19. Бруто домашниот производ порасна за 4,2%, очекуваната бројка за 2022 година е 2,6%, а буџетската прогноза за следните 3 години се базира на очекуван раст од 3-3,5% годишно.

Во 2021 година, вработеноста во бугарската економија го прекина надолниот процес забележан во 2020 година како резултат на ограничувањата на одредени економски сектори за ограничување на ширењето на КОВИД-19. Просечниот годишен број на вработени лица во 2021 година е околу 3,5 милиони и практично останува на нивото од 2020 година.

Стапката на невработеност во земјата остана ниска во 2021 година (5,3%), при што Бугарија остана меѓу десетте земји од ЕУ27 со најниски стапки на невработеност во ЕУ.

Бројот на регистрирани невработени значително се намали, при што некои од летните месеци од 2021 година забележаа историски најниски падови во серијата на индикаторот до денес. Се очекува дека стапката на невработеност ќе следи постојан надолен тренд во текот на периодот 2022-2025 година. Се предвидува дека ќе биде 5,0% во 2022 година и пад на 4,2% во 2025 година.

## **Демографски трендови**

Податоците од пописот покажуваат дека заклучно со 31.12.2020 година, населението на Бугарија е 6.916.548 лица, со 48,4% мажи и 51,6% жени, или 1.065 жени на 1.000 мажи.

Процесот на стареење на населението продолжува. До крајот на 2020 година има повеќе од 1,5 милиони луѓе на возраст од 65 и повеќе години, или 21,8% од населението во земјата. Стареењето на населението доведува до зголемување на неговата просечна возраст, која се зголемува од 40,4 години во 2001 година на 44,0 години на крајот на 2020 година. Процесот на стареење се случува и во руралните и во урбаните области, при што просечната возраст на населението е 43,1 години во урбани средини и 46,6 години во рурални средини. Трендот на стареење на населението доведува и до промени во неговата основна старосна структура - под, во и над работоспособна возраст. И стареењето на населението и законските измени во утврдувањето на старосната граница за пензионирање имаат влијание врз работоспособното и надвозрасното население.

Работоспособното население заклучно со 31.12.2020 година изнесува 4 139 илјади лица или 59,8% од населението во државата. Над работоспособна возраст се 1 713 илјади лица, или 24,8%, а под работоспособна возраст -1 064 илјади лица, или 15,4% од населението во земјата.

## **Образовна и квалификациска структура на работната сила**

Развојот на пазарот на труд во голема мера е одреден од степенот на образование и квалификација на работната сила. Во 2020 година, најголем дел од работната сила ќе бидат лица со средно образование -56%. Од вкупната работна сила, 33% се со високо образование, а 11% имаат основно образование или помалку. Забележано е маргинално подобрување на образовната структура на работната сила во 5-годишниот период, со зголемување на учеството на дипломирани студенти, но намалување на учеството на работниците со средно образование и благо зголемување на учеството на оние со основно образование и подолу.

Гледано преку друга проекција, во 2020 година стапката на вработеност на оние со високо образование е 73,2%, на оние со средно образование е 57,5%, на оние со основно образование е 23,8% и на оние со основно образование и подолу е 22,0%.

## **Работни услови**

Во 2021 година извршени се вкупно 40.788 инспекциски надзори од страна на контролните органи на Генералниот инспекторат за труд, со што се исполни планираниот број инспекциски надзори за годинава и покрај потешкотиите во контролните активности поради пандемијата КОВИД-19. Проверени се вкупно 33 177 објекти, од кои 3 747 за прв пат.

Распределбата на бројот на претпријатијата кои се прегледани според нивната големина е следна:

- микропретпријатија - 60%;
- мали претпријатија - 27%;
- средни претпријатија - 10%;
- големи претпријатија - 3%.

Со цел да се отстранат идентификуваните прекршувања на регулаторните барања за здравје и безбедност при работа и работните односи, контролните органи наметнаа различни задолжителни административни мерки, како што се:

- 97 % од рецептите на работодавачите се обврзувачки;
- запрени машини, опрема, работни места и делници -2%;
- вработени отпуштени од работен однос поради немање на потребните квалификации;
- посебен режим за безбедно работење во случај на сериозна и непосредна опасност;

Во 2021 година, Трудовиот инспекторат ќе продолжи да спроведува засилени контроли поврзани со дејствијата што ги преземаат работодавачите за спречување и намалување на ризикот од ширење на COVID-19 на работните места. Во текот на годината, 57% од сите инспекции беа конкретно насочени кон идентификување на активностите на работодавачот за спроведување на антиепидемиските мерки и активности поврзани со епидемиската вонредна состојба. Овие инспекции покажаа дека работодавачите генерално ги исполнуваат своите обврски според законот за работни односи за заштита на животот и здравјето на работниците. Само во 1% од установите кои беа прегледани персоналот не знаел за мерките преземени во објектот за заштита од COVID-19. Во околу 6% од инспекциските контроли е констатирано дека не се поставени знаци и информативен материјал за основните мерки за спречување на инфекцијата, а кај 5% не е прибрана претходна информација за здравствената состојба на работниците.

Според резултатите од мониторинг активностите, големите и средните претпријатија во поголема мера ги исполнуваат основните барања за обезбедување БЗР за работниците во споредба со микро и малите претпријатија. Се преземаат превентивни мерки за спречување на професионалните опасности кои можат да доведат до професионални несреќи и болести во работниот процес. Големите претпријатија имаат воспоставена политика на обука за подобрување на квалификациите на персоналот. И покрај тешкотиите со кои се соочуваат поради епидемиската состојба, компаниите обезбедуваат ресурси насочени кон спроведување на превентивни прегледи на сите работници.

### **Клучни предизвици**

Трендовите, промените и предизвиците наметнати од здравствената криза, зелената транзиција, технолошкиот развој и демографијата врз природата и организацијата на работата и на европско и на национално ниво. Сите овие предизвици предизвикуваат разговори за новите или променливите професионални ризици на работа.

Пандемијата КОВИД-19 негативно влијаеше на речиси сите бизниси и претставуваше сложени предизвици за работодавците во повеќе насоки на бизнисот. Покрај зголемената грижа за заштита на животот и здравјето на работниците поради зголемениот број на заразени со вирусот, мораше да се земат предвид мерки во однос на повторното отворање на бизнисите на начин што ќе се осигура дека враќањето на работа нема да доведе до понатамошно ширење на вирусот.

Со забрзаната дигитализација и желбата да го трансформираат светот кон „зелена“ иднина, компаниите успеаја брзо да се преориентираат. Деловните лидери беа во можност брзо да развијат различни процеси и процедури за да ги воспостават најдобрите практики за справување со ситуациите со КОВИД-19. Многу од компаниите преминаа во режим на работа на далечина, други воведоа различни работни распореди за да избегнат масовни инфекции на вработените со КОВИД-19.

Други причини, освен пандемијата, кои вршат притисок за реструктуирање на вработеноста и работните шеми вклучуваат зголемување на конкуренцијата и економските притисоци. Многу компании се реструктуираат и намалуваат или аутсорсираат одредени активности, вклучително и во странство. Последиците од овие процеси за работниците вклучуваат несигурност на работното место и интензивирање на работата.

Природата на многу задачи, работни обрасци и работни места се менува. Како резултат на еколошката и дигиталната транзиција, се појавија работни места кои не постоеја пред десет години. Европскиот зелен договор, дигиталната стратегија на ЕУ и новата индустриска стратегија за Европа заедно ќе генерираат значителни инвестиции; придонесе за раст, иновации и создавање работни места; и да обезбеди флексибилност и можности за работниците, бизнисите и самовработените.

Овие фактори, исто така, имаат значително влијание врз методите на производство и организацијата на работата, што резултира со постепен премин од релативно стандардизирани обрасци на организација на работата и работното време кон посложени и разновидни структури. Од почетокот на овој век, бројот на работници во нетипични форми на вработување (договори на определено време, самовработување, работници вработени преку агенции за привремени вработувања) значително се зголеми и овој процес ќе продолжи и во наредните години.

Глобализацијата, како и пандемијата, дадоа поттик за развој на нови технологии, особено информатички и комуникациски технологии (ИКТ). Според Европската комисија, како резултат на пандемијата, речиси 40 отсто од работниците почнале да работат со полно работно време од далечина. Брзото ширење на ИКТ и интернетот го менува начинот на кој компаниите го организираат производството и доведува до промени во работните услови и организацијата. Напредокот на технологијата може да обезбеди нови можности за работниците во сите фази од нивниот живот и кариера.

Дигиталните технологии можат да им обезбедат на работниците, вклучително и инвалидите или постарите работници, и на нивните работодавци дигитални решенија кои го поддржуваат нивното здравје и благосостојба. Овие достигнувања во технологијата можат да обезбедат поголеми можности за подобрување на рамнотежата помеѓу работата и животот и за жените и за мажите и за поддршка на спроведувањето на БЗР преку достапни алатки, зголемена свест и поефективни контроли. Роботизацијата, употребата на вештачка интелигенција и зголемената распространетост на работа на далечина ги намалуваат ризиците од опасни задачи, како што се оние во високо контаминирани средини. Но, новите технологии создаваат и голем број предизвици поради поголемата неправилност во однос на времето и местото на работа и ризиците поврзани со новите

алатки и машини. ИКТ придонесоа за развој на економија 24/7 која бара усвојување флексибилни работни аранжмани, висок степен на флексибилност во работното време и квази-трајна достапност за работа. Зголемената употреба на компјутери и автоматизирани системи на работното место, исто така, доведува до зголемување на инциденцата на седечка работа и физичка неподвижност на работното место, што е поврзано со зголемени здравствени ризици како што се коронарна срцева болест, одредени видови на рак и психолошки проблеми како што се депресија и анксиозност.

Структурните, организациските и технолошките промени во работната средина доведуваат до зголемено влијание врз рамнотежата помеѓу работата и животот. Изворите на влијание вклучуваат фактори како што се зголемениот притисок на информациите, потребата за брзо реагирање, високите барања за квалитетот на услугите на клиентите и сродните барања работниците да бидат постојано достапни и брзото темпо на промени. Постои потреба да се процени влијанието на новите обрасци на вработување и работа, различните форми на флексибилност и воведувањето нови технологии (на пример, работење од далечина со овозможени ИКТ) врз рамнотежата помеѓу работата и животот и здравјето и благосостојбата на работа.

Тековната транзиција кон економија на знаење и услуги ја нагласува важноста на услужните сектори за населението и граѓаните. Овие сектори обезбедуваат се поголем број на висококвалификувани работни места, на пример во секторите ИКТ и маркетинг, но и зголемен број на нискоквалификувани и ниско платени работни места, често карактеризирани со супстандардни работни услови и социјално неприфатливо работно време. Особено во секторите на образованието, здравството и социјалните услуги, работниците се изложени на неповолни работни услови, комбинирани со висок емоционален напор, зголемени инциденти на насилство и вознемирување на работа. Во некои од овие сектори, пандемијата и придружните здравствени кризи со циклично зголемување на стапката на инфекција, исто така, создаваат дополнителни притисоци.

Различноста на работната сила е уште една карактеристика на современите процеси на претпријатијата и предизвик за политиката и програмите за БЗР. Пензиските реформи ја зголемија должината на активниот работен век, што заедно со општото стареење на населението доведува до зголемување на процентот на постари работници во претпријатијата. Од друга страна, преку политиките и програмите за вработување на младите, како и современите форми на стручно оспособување, се очекува зголемување на бројот на млади кои првпат влегуваат во претпријатијата.

Не се очекува да се намали ниту бројот на жени во работната сила, бидејќи сегашната работна легислатива создава добри услови за комбинирање на мајчинството и работниот живот. Очекувањата се за зголемена улога и учество на жените, вклучително и во традиционално „машките“ занимања и индустрии. Миграциските процеси низ Европа ќе имаат влијание и врз составот на работната сила, вклучително и во Бугарија, со зголемување на бројот на работници мигранти. Нивото на образование и квалификации на работната сила е исто така значително разновидно на сите нивоа, од секторски до ниво на индивидуално претпријатие. Сето ова значи дека политиката и менаџментот за БЗР од национално ниво до ниво на поединечно претпријатие треба да ги земат предвид разликите во овие групи работници, предлагајќи мерки приспособени на нивните специфичности и потреби.

Друг актуелен предизвик е потребата од акција за спречување на мускулно-скелетни пречки, кои не доведуваат до смрт, туку влијаат на милиони работници на ниво на ЕУ и обично не се поврзани со една причина, туку со комбинација на физички, психосоцијални, организациски и индивидуални фактори.

Распространета здравствена свест кај работниците може да се постигне само доколку постои широко распространета култура на превенција во претпријатијата што овозможува здравствените и безбедносните прашања да бидат систематски присутни во сите аспекти на работењето на претпријатието. На овој начин, менаџментот на претпријатието има одлучувачко влијание врз корпоративната култура и дава поттик за промена на однесувањето кај работниците.

### **Стратешки и оперативни цели**

Врз основа на анализата на состојбата и трендовите во развојот на економијата и дефинираните предизвици, Националната програма за безбедност и здравје при работа 2022-2024 година поставува 2 главни стратешки цели, за чие остварување се пакети оперативни задачи. планирано на следниов начин:

Управување со промените во новиот свет на работа предизвикани од зелените, дигиталните и демографските транзиции

- Усогласување на националното законодавство за БЗР во согласност со измените на Директивата за минимални барања за здравје и безбедност при работа;
- Усогласување на националното законодавство за БЗР во согласност со измените на Директивата за минимални здравствени и безбедносни барања за употреба на опрема за прикажување;
- Оптимизирање на капацитетот за доставување и документирање брифинзи за БЗР во контекст на дигиталната транзиција;
- Подобрување на правната рамка за работа на далечина - Гарантирање на правата на страните на работен однос, вклучително и во однос на работните услови при работа на далечина, во согласност со европските стандарди;
- Имплементација на нови и флексибилни форми на инспекциска и мониторинг активност - вклучително и преку прашалници за само-мониторинг и преку зголемување на активноста на синдикатите во однос на нивните сигнални функции;
- Обработка и систематизација на статистички и оперативни информации за професионални несреќи, професионални болести и привремена неспособност за работа, со цел да се идентификуваат новите трендови;

### **Подобрување на превенцијата од болести и несреќи поврзани со работата:**

- Поддршка на практиките насочени кон борба против неформалната економија и непријавената работа во претпријатијата;
- Развивање на насоки за рана идентификација на мускулно-скелетни повреди поврзани со работата и нивна превенција, заедно со настани за презентирање информации за специфичните ризици и превенција на мускулно-скелетни повреди поврзани со работата;
- Подигнување на свеста за ризиците за БЗР во контекст на дигитализацијата - спроведување на настани за здравје и безбедност при работа во дигиталната ера и презентирање информации за специфични ризици поврзани со ИТ.

- Акции за модернизација на работната опрема и технологија во претпријатијата, вклучително и стимулации за обезбедување на таква во далечинско работење;
- Зголемување на компетентноста на менаџерите и работниците за проширување на социјалниот дијалог во спроведувањето на законодавството за БЗР - обука за безбедност и здравје при работа за претставници на социјалните партнери;
- Спроведување на истражување и анализа на психосоцијалните ризици при извршувањето на работните задачи и зголемување на компетентноста на работодавачите и вработените за управување со психосоцијалните ризици;
- Зголемување на подготвеноста за справување со можни идни здравствени кризи преку развивање препораки, планови и програми.





# Новововедени практики за безбедност и здравје при работа по пандемијата: случај на компаниите од Северна Македонија

Миле Бошков

Современиот свет е значително преобликуван од пандемијата „КОВИД-19“, а ова трансформативно влијание се протега на доменот на работното место. Во овој контекст, важно е компаниите да се прилагодат на нова реалност, каде што практиките за БЗР станаа најважни во заштитата на благосостојбата на вработените и одржувањето на оперативниот континуитет, истражувајќи како компаниите од Северна Македонија не само што се приспособувале, туку и проактивно еволуирале како одговор на тековните предизвици претставени од пандемијата.

## Преглед на состојбите по пандемијата

Пандемијата „КОВИД-19“ драматично ги смени приоритетите на организациите, принудувајќи ги да се справат со деликатен чин на балансирање помеѓу продуктивноста и зачувувањето на здравјето на вработените, што бара континуирано прилагодување и реагирање од страна на бизнисите. Во овој поглед, бизнисите треба да останат информирани за регулативите за БЗР кои постојано се менуваат и регулаторните промени и барањата за усогласеност до кои компаниите од Северна Македонија мора ревностно да се придржуваат, следејќи го и воведувањето на нови упатства и стандарди, кои опфаќаат аспекти како социјално дистанцирање, санитарни услови, и работа на далечина. Иако неопходната трансформација на работните места, поради брзото и широко усвојување на политиките за работа на далечина, имаше својствени придобивки, како што се ублажувањето на ризиците од преносот и флексибилноста за вработените, таа, исто така, ги доведе до израз и потенцијалните предизвици, особено со поглед на менталното здравје на вработените и императивната потреба од транспарентни упатства за работа на далечина.

Оттука и клучната важност на континуираната обука за здравјето и безбедноста за вработените, чија улога е клучна во обезбедувањето усогласеност со новите мерки за БЗР, како во однос на преносот на вируси, санитарните услови на работното место и соодветната употреба на лична заштитна опрема (ППЕ). Паралелно, компаниите имаат основна задача да промовираат безбедносна и здравствена култура кај своите вработени, со што ќе се всади чувство на колективна одговорност. Исто така, се посветува внимание на димензијата на менталното здравје на БЗР по пандемијата и длабокото влијание на продолжениот стрес и неизвесноста врз менталната благосостојба на вработените. Уште еднаш, постои потреба компаниите да ја препознаат нивната морална и законска обврска да обезбедат поддршка и ресурси за менталното здравје, како што се советодавни услуги и програми за управување со стрес, кои им служат на вработените како алатки за справување со сложените предизвици на рамнотежа помеѓу работата и животот.

Концептите на флексибилни распореди и хибридни методи на работа се пробија во македонските компании. Тоа се методите што компаниите треба да ги приспособат за да бидат поволни, усогласувајќи ги со специфичните потреби на нивната работна сила.

Придобивките поврзани со организацискиот модел кој фаворизира флексибилно работно време и хибридна работа вклучуваат:

- Зголемено задоволство на вработените, овозможувајќи им да избираат кога и каде ќе работат што доведува до поголема рамнотежа помеѓу работата и животот и подобрување на општата благосостојба.
- Зголемена продуктивност, бидејќи флексибилноста во работните аранжмани не мора нужно да се изедначи со намалена продуктивност. Многу македонски компании доживеаја зголемување на продуктивноста како ефект на автономијата на вработените да работат во најпродуктивните часови или во удобно опкружување.
- Заштеда на трошоци: имплементацијата на флексибилни распореди и хибридни работни модели често резултира со заштеда на трошоци. Намалените канцелариски простори, трошоците за комунални услуги и трошоците за одржување може значително да имаат корист за резултатите на организациите.
- Привлекување и задржување таленти: способноста да се понуди флексибилен распоред и можност за работа од далечина може да биде главен фактор за привлекување и задржување на врвните таленти. На компаниите кои ги прифаќаат овие модели често им е полесно да регрутираат и задржат квалификувани професионалци.

Во исто време, употребата на хибридни и флексибилни организациски модели може да ги генерира следните предизвици и размислувања:

- Комуникација и соработка: одржувањето на ефективна комуникација и соработка во тимовите може да биде предизвик кога вработените работат од далечина или на различни распореди. Компаниите треба да инвестираат во технологија и процеси за да ја олеснат тимската работа.
- Безбедносни грижи: во ерата на работа на далечина, безбедноста на податоците станува покритична грижа и потребни се силни мерки за сајбер-безбедност за заштита на чувствителните информации на компанијата.
- Ментално здравје и изолација: не сите вработени напредуваат во оддалечените работни места. Изолацијата и потенцијалните проблеми со менталното здравје можат да бидат загрижени. Затоа, компаниите треба да внимаваат на овие предизвици и да обезбедат поддршка и ресурси.
- Правичност и инклузивност: усвојувањето на флексибилно закажување и работа на далечина треба да се направи со инклузивен начин на размислување; компаниите треба да обезбедат сите вработени, без оглед на нивните улоги, да имаат еднаков пристап до овие работни аранжмани.

Клучната улога на технологијата во современите мерки за БЗР беше актуелна тема во анализата на мерките по пандемијата. Употребата на алатки управувани од технологијата, како што се апликациите за следење контакти и уредите за носење, истакнувајќи го нивниот потенцијал за следење и управување со потенцијални епидемии на работното место. Етичките и практичните размислувања за имплементација на таква технологија беа длабоко истражени во северномакедонските компании, особено во

однос на приватноста на вработените и најголемата потреба за информирана согласност.

Накратко, постои потреба компаниите да ја стават благосостојбата на вработените на прво место, додека ги одржуваат праговите на продуктивност, охрабрувајќи ги да започнат со реevalуација и прилагодување на нивните практики за БЗР, осмислување стратегии во согласност со потребите кои се развиваат по пандемијата. Во Северна Македонија, сценариото за безбедност и здравје при работа постојано се развива. Анализираниите практики ги истакнаа актуелните предизвици, но, уште поважно, понудија опипливи и остварливи решенија за компаниите во Северна Македонија.



# Како Европските политики и законодавството за одржливост и циркуларност влијаат на правата за информирање и консултирање во Европските Работнички Совети

Луис де ла Фуенте Санз, Хесус Крусес Агилера

Започнувајќи со еколошкиот предизвик со кој се соочува светот, овој текст го резимира одговорот на европската политика во сумарна форма, со посебен фокус на влијанието врз светот на работата, улогата на социјалниот дијалог и индустриските односи на ниво на компанија.

## Предизвик за животната средина

Компаниите во моментов се соочуваат или неодамна се соочуваат со различни ризици како што се пандемијата Ковид-19, циклуси на висока инфлација, високи трошоци за енергија поради руската инвазија на Украина, дигитализација и климатски промени.

Конкретно во однос на климатските промени, Меѓувладиниот панел за климатски промени (IPCC) изработи неколку извештаи во кои се анализираат климатските промени, нивните причини, можните влијанија врз планетата и населението и можните стратегии за одговор. Извештајот изработен во 2023 година (IPCC, 2023) укажува дека просечната глобална температура во деценијата помеѓу 2011-2020 година била за 1,1 степени Целзиусови повисока отколку во периодот 1850-1900 година и дека ако продолжи сегашниот тренд на емисии на CO<sub>2</sub>, прагот од 1,5 Целзиусови степени на глобалното затоплување ќе бидат надминати за помалку од 10 години. Ова глобално затоплување ќе доведе до климатски и неклиматски ризици кои ќе произлезат од регионалните промени на климата преку зголемување на екстремните временски услови.

Според оваа група експерти, за да се ограничи глобалното затоплување на целта од 1,5 °C, глобалните емисии на стакленички гасови треба да го достигнат својот врв најдоцна до 2025 година и да се намалат за 43% најдоцна до 2030 година. Што се однесува до емисиите на CO<sub>2</sub>, за да ја достигнеме оваа цел од 1,5 °C, треба да достигнеме глобална нето нула емисии на јаглерод диоксид до почетокот на 2050-тите; за 2 °C, до почетокот на 2070-тите. Оваа цел од 1,5 °C подразбира дека глобалните емисии на стакленички гасови треба да се намалуваат за 7,6% секоја година во деценијата помеѓу 2020 и 2030 година. Годаината на пандемијата COVID-19 е единствената година во која е забележан сличен пад.

Влијанијата на климатските промени вклучуваат повисоки температури, помоќни бури, зголемени суши, зголемување на нивото на океаните и затоплување на водата, губење на биолошката разновидност, ризици по здравјето на луѓето, недостиг на храна, сиромаштија и климатска миграција.

## Како овој предизвик влијае на светот на работата?

Компаниите, секторите и земјите се под влијание на дигиталните и еколошките транзиции кои ги трансформираат начините на производство, вработување и потрошувачка. Во

трудова сфера, негативните влијанија од овие транзиции врз работниците, компаниите и засегнатите заедници треба да се решат во раните фази на процесите на трансформација. Во Европската Унија, социјалните партнери, а со тоа и компаниите и претставниците на работниците, се охрабруваат да играат важна улога во предвидувањето и справувањето со социјалните последици и последиците од вработувањето од овие двојни транзиции: еколошки и дигитални.

Поточно, Европската комисија даде предлог за препорака до Советот на Европската унија за зајакнување на социјалниот дијалог и колективното договарање и на национално и на европско ниво (Европска комисија, 2023.а).

## Како реагира Европа?

Европа на овие предизвици одговара преку две иницијативи кои ги артикулираат дејствијата на ЕУ: Зелен договор (2019) и Re-Power-EU (2022). Првата од овие иницијативи има за цел да го одвои економскиот раст од користењето на природните ресурси, вклучувајќи ги регионите и граѓаните во социјално праведни транзиции, така што ниту една личност или територија не остануваат зад себе. Втората иницијатива има за цел достапна, сигурна и одржлива енергија за Европа. По руската инвазија во Украина, целта е да се заштеди енергија, да се произведе чиста енергија и да се диверзифицира снабдувањето со енергија.

Врз основа на овие иницијативи, ЕУ презеде збир на обврски (Регулатива ЕУ 2021/1119) кои вклучуваат прогресивно и неповратно намалување на емисиите на стакленички гасови предизвикани од човекот. Намалување на емисиите за 55% во споредба со 1990 година до 2030 година и усвојување на климатска неутралност до 2050 година и негативни емисии потоа.

Овие заложби се преточени во различни иницијативи, правила и регулативи:

Директива за известување за одржливост (ЕУ 2022/2464)

Стандарди за известување за одржливост (2023, необјавено)

Регулатива за одржливост за таксономија (ЕУ/2020/852)

Идна директива за длабинска анализа (национални законодавства)

Директива за информирање и консултирање во Европските работнички совети (Директива 2009/38/ЕС)

Директива за транспарентни работни услови (ЕУ/2019/1152)

Директива за транспарентна плата и еднаква плата за работа со еднаква вредност (ЕУ/2023/970)

Директивата за известување за корпоративна одржливост (ЕУ 2022/2464), позната како CSRD, бара од големите компании и малите и средни претпријатија, со исклучок на микро-претпријатијата, кои се во јавен интерес да известуваат за одржливоста (еколошка, социјална и управување) прашања. Постои диференциран распоред во зависност од нивната големина, така што поголемите компании и групи на компании кои котираат на берзите, кои генерално вклучуваат мултинационални компании, мора да ги објават овие информации до јануари 2024 година. За другите компании се воспоставува период кој

постепено се продолжува, во зависност за одредени прашања, за ова објавување на нефинансиски информации.

Истата директива ги утврдува работите што треба да се објават и начинот на кој тие треба да се пријават. Меѓу прашањата што треба да се пријават се следниве:

- краток опис на бизнис моделот и стратегијата на компанијата во однос на одржливоста;
- опис на целите кои се однесуваат на прашањата за одржливост, опишувајќи временски хоризонт за овие цели (земајќи ги предвид целите за 55% намалување на емисиите до 2030 година и неутралност на емисиите до 2050 година);
- опис на улогата на административните, раководните и надзорните тела во однос на прашањата за одржливост, што укажува на тоа дали овие лица имаат специфични знаења и вештини во областа на одговорноста;
- опис на политиките на компанијата во однос на прашањата за одржливост;
- информации за постоењето на шеми за поттикнување поврзани со прашања за одржливост;
- опис на: процедури за длабинска анализа за прашања за одржливост, актуелни или потенцијални негативни влијанија на самиот бизнис и синџирот на вредност и мерки преземени за откривање и следење, мерки преземени за спречување, ублажување, отстранување и прекинување на влијанијата;
- опис на главните ризици за прашања поврзани со одржливост и нивно управување;
- релевантни индикатори за известување за горенаведените прашања.

Слично на тоа, Европската комисија во јули 2023 година ги договори европските стандарди за известување за одржливост (ESRS), овие стандарди се направени како делегирана регулатива на комисијата која ја комплетира директивата 2013/34/EU, за финансиските извештаи на компаниите, како и да е тоа сè уште не е објавено во официјалниот билтен на ЕУ, така што нема да биде задолжително до тоа објавување. Овој документ е резултат на измена на документот подготвен од Европската советодавна група за финансиски извештаи (EFRAG).

Тој документ (Европска комисија, 2023.б) укажува дека компаниите треба да ги објават овие информации следејќи ги трансверзалните стандарди кои ќе бидат задолжителни за оние компании кои се принудени да ги објават овие информации и други специфични стандарди за прашања поврзани со животната средина, социјалните прашања и прашањата врзани со управувањето, кои ќе бидат опции според големината на компанијата и според оцената на материјалноста. Помеѓу трансверзалните стандарди, може да се направи разлика помеѓу општите барања и општите обелоденувања. Специфичните стандарди бараат од компаниите да известуваат за климатските промени, загадувањето, водните и морските ресурси, биодиверзитетот и екосистемите, користењето на ресурсите и кружната економија, сопствената работна сила, работниците во синџирот на вредност, засегнатите заедници, потрошувачите и крајните корисници и деловното однесување. Меѓу овие прашања, се предвидуваат некои привремени исклучоци за прашања поврзани со работната сила, синџирите на вредност и прашањата за животната средина, како и за компании со помалку од 750 вработени.

Конкретно во прашањата поврзани со сопствената работна сила, работите за кои треба да се известува може да се групираат во три главни групи: работни услови, еднаков третман



и еднакви можности за сите и други права, според следнава листа (треба да се забележи дека работите да известува за работниците во синџирот на вредност се слични со исклучок на правата за информирање и консултирање и учество во колективното договарање во компанијата, на кои треба да се додадат правата поврзани со вода и здравје, во делот за други права):

- Услови за работа: безбедност на работното место, работно време, соодветни плати, социјален дијалог, слобода на здружување, постоење работнички совети и права на информации, консултации и учество, колективно договарање вклучувајќи го процентот на работници погодени од колективните договори, рамнотежа помеѓу работата и животот, здравје и безбедност;

- Еднаков третман и можности за сите: Родова еднаквост и еднаква плата за работа со еднаква вредност, обука и развој на вештини, вработување и вклучување на лицата со попреченост, мерки против насилство и вознемирување на работното место, различност;

- Други права поврзани со работата: детска и принудна работа, соодветно сместување, приватност.

Покрај овие прашања поврзани со сопствената работна сила и работната сила во синџирот на вредност, ЕУ разви регулатива (EU/2020/852) во која е елаборирана таксономија на еколошки прашања за кои компанијата мора да известува. Овие цели мора да ги следат критериумите за да не се прави значителна штета (DNSH). Меѓу овие цели на животната средина, компаниите и групите компании мора да известуваат за мерките што ги спроведуваат или планираат да ги спроведат, за да придонесат за ублажување на климатските промени, адаптација на климатските промени, одржливо користење и заштита на водните и морските ресурси, транзицијата до кружна економија, спречување и контрола на загадувањето или заштита и обновување на биолошката разновидност и екосистемите.

Има зголемен фокус на прашањата за одржливост низ синџирот на вредност на компаниите. Националното законодавство за длабинска анализа е усвоено во неколку земји (Франција, Германија, Холандија или Норвешка) и е во процес во други. Слично на тоа, европското законодавство за длабинска анализа е во процес на изработка. Механизмите за длабинска анализа се познати како оние што ги идентификуваат, спречуваат, ублажуваат и ги земаат предвид надворешните штети од негативните влијанија врз човековите права и животната средина. Овие влијанија може да бидат предизвикани од сопственото работење на компанијата или од нејзините подружници или подизведувачи во синџирот на вредност.

Покрај законодавството за одржливост, постојат две неодамнешни директиви, едната поврзана со транспарентните работни услови (ЕУ 2019/1152) и другата поврзана со еднаквите плати и транспарентноста на платите (ЕУ 2023/6970). Овие директиви имаат импликации врз социјалниот дијалог и колективното договарање на национално ниво, но интересот оди подалеку на транснационално ниво бидејќи тие повлекуваат промени во корпоративната култура и се, или ќе бидат обврзувачки, по нивното транспонирање од страна на земјите-членки.

Директивата за транспарентни работни услови (ЕУ 2019/1152), која требаше да биде транспонирана до август 2022 година, има за цел да промовира потранспарентни и предвидливи услови за вработување преку доделување права за информации на секој работник во Европската унија за прашања поврзани со здравјето, достоинството и безбедност при работа, ограничување на максималните работни часови со воспоставување на дневен и неделен одмор, како и период на платен годишен одмор.

Таа директива наведува дека компаниите мора да го информираат работникот помеѓу првиот и седмиот календарски ден, или најдоцна во рок од еден месец (чл. 4), за идентитетот на страните, местото на работа, категоријата на работното место, описот на работното место, датумот на започнување, краен датум или очекувано времетраење, (компаниите корисници, во случај на агенции за привремени вработувања), времетраење и услови на пробниот период, право на обука, платени одмори, отказни периоди во случај на престанок на работниот однос, наградување (основни, други компоненти и периодичноста), должината на редовното, дневното или неделното работно време, прекувремената работа и неговиот надоместок, важечкиот колективен договор и важечката социјална заштита. Слично, се наведува (чл. 5.3) дека важечките правни информации или колективни договори мора да бидат широко достапни, бесплатно, јасни, достапни на далечина и со електронски средства, вклучувајќи го и онлајн порталот.

Директивата за еднакви плати и транспарентност на платите (ЕУ 2023/970), која би била транспонирана до јуни 2026 година, има за цел да ја промовира примената на принципот на еднаква плата за еднаква работа или работа со еднаква вредност меѓу мажите и жените, како и транспарентно плаќање со цел да се постигне целта за забрана на дискриминација врз основа на пол.

Таа директива предвидува и проценка на платите, во соработка со претставниците на работниците, во случаи кога постои разлика во платите од повеќе од 5%, а оваа разлика не беше оправдана врз основа на објективни и родово неутрални критериуми и не беше исправена во 6 месеци. Токму затоа, таа директива овозможува ефективно вклучување на социјалните партнери, доколку се бара, во спроведувањето на мерките за борба против дискриминацијата во платите.

### **Што да се направи на полето на индустриските односи?**

Еден од аспектите што треба да се зајакне во областа на индустриските односи на ниво на компанија е остварувањето на правата за информирање и консултации. За да се постигне оваа цел, како алатка може да се користат директивата за воспоставување ЕРС, процедури за информирање и консултации во големи претпријатија во обем на Заедницата (2009/38/ЕС) и директивата за известување за одржливост на компаниите (ЕУ 2002/2464).

Првиот чекор е да дознаете што се случува во компанијата во однос на одржливоста. Директивата 2009/38/ЕЗ наведува дека „информациите и консултациите со вработените мора да се случат на соодветното ниво на менаџмент и претставниците, според предметот што се дискутира“, а исто така им овозможува на претставниците на вработените да изразат мислење врз основа на дадените информации за предлог мерките за кои се однесува консултацијата. Слично на тоа, Директивата на ЕУ 2022/2464 ја менува Директивата 2013/34/ЕУ со проширување на овие права на прашања поврзани со одржливост во член 19а.5\* Затоа, би било добро доколку договорот за воспоставување на ЕРС вклучи одржливост меѓу темите што треба да се разгледуваат на состаноците на ЕРС, како и ресурсите за проверка на овие информации.

\*Раководството на претпријатието ќе ги информира претставниците на работниците на соодветно ниво и ќе разговара со нив за релевантните информации и средствата за добивање и проверка на информации за одржливост. Мислењето на претставниците на работниците ќе биде соопштено, онаму каде што е применливо

Дополнително, директивата за одржливост (ЕУ 2002/2464) наведува дека е потребно известување за прашања кои се материјално важни за компанијата. Во оваа дефиниција на материјалноста, директивата промовира дијалог со засегнатите страни, кои треба да

дадат повратна информација за информациите обезбедени од компанијата со нивните заклучоци за влијанијата врз одржливоста, ризиците и можностите.

Треба да се потсетиме дека во јули 2023 година беа одобрени два анекси на директивата 2013/34/ЕУ за годишните финансиски извештаи (иако тие сè уште не се објавени во официјалниот билтен на ЕУ). Во овие анекси (Европска комисија, 2023.b & 2023.c) се идентификувани два типа засегнати страни: од една страна, постојат оние страни директно или потенцијално засегнати од компанијата или нејзиниот синџир на вредност (вработени и други работници - самовработени, привремени работници-, добавувачи, потрошувачи, клиенти, крајни корисници, локални заедници, ранливи луѓе, јавни власти, регулатори, супервизори, централни банки). Од друга страна, другите индиректно засегнати страни се дефинираат и како поединци или организации кои се корисници на извештаи за одржливост, вклучувајќи инвеститори, кредитни и осигурителни институции, деловни партнери, синдикати, социјални партнери, граѓанско општество, невладини организации, влади, аналитичари или академици. . И двата типа на засегнати страни може да вклучуваат застапеност на вработените и синдикални организации соодветно.

Слично, во двата анекси (Европска комисија, 2023.b & 2023.c). Опишан е концептот на двојна материјалност, каде што се разгледува материјалноста на влијанието, земајќи ги предвид влијанијата, ризиците и можностите на влијанието на активностите на самата компанија или на нејзиниот синџир на вредност на територијата или на заедниците и животната средина. Се зема предвид и финансиската материјалност, а тоа се влијанијата, ризиците и можностите што овие прашања поврзани со одржливоста можат да ги имаат врз финансиската состојба на компанијата.

### **Како да се користат информациите во ЕРС?**

Остварувањето на правата за информации и консултации во ЕРС е признаено со Директивата 2009/38/ЕС. Ова вклучува разгледување на транснационалните прашања, земајќи ги како такви прашања оние што ја засегаат целата компанија или група на компаниии, или најмалку две земји-членки, проширувајќи го ова размислување на оние во кои одлуките се донесени на наднационално ниво или во друга земја-членка.

Ова е причината зошто ЕРС може да воспостави патоказ за неговото учество во прашањата за одржливост што ја засегаат компанијата како целина или повеќе од две земји-членки. Овој патоказ може да се состои од планирање на собирање информации, идентификување на краткорочни и долгорочни цели, влијание врз политиките и мерките на компанијата за прашањата за одржливост, следење на усогласеноста со овие прашања и барање прилагодување на политиките и мерките преземени од компанијата за овие прашања. За оние прашања кои имаат национален опсег, ЕРС може да избере да ги упати до локалните преставници и да понуди совети за локалните преставници во преговори со локалното раководство.

### **Референци**

Директива 2013/34/ЕУ на Европскиот парламент и на Советот од 26 јуни 2013 година за годишните финансиски извештаи, консолидираните финансиски извештаи и поврзаните извештаи на одредени видови претпријатија, со која се менува Директивата 2006/43/ЕЗ на Европскиот парламент и на Советот и укинување на Директивите на Советот 78/660/ЕЕЗ и 83/349/ЕЕЗ. Онлајн.

Директива (ЕУ) 2019/1152 на Европскиот парламент и на Советот од 20 јуни 2019 година за транспарентни и предвидливи работни услови во Европската Унија. Онлајн.

Директива (ЕУ) 2022/2464 на Европскиот парламент и на Советот од 14 декември 2022 година за изменување на Регулативата (ЕУ) бр. 537/2014, Директивата 2004/109/ЕЗ, Директивата 2006/43/ЕЗ и Директивата 2013/34/ЕУ, што се однесува до известувањето за корпоративна одржливост. Онлајн.

Директива (ЕУ) 2023/970 на Европскиот парламент и на Советот од 10 мај 2023 година за зајакнување на примената на принципот на еднаква плата за еднаква работа или работа со еднаква вредност меѓу мажите и жените преку транспарентност на платите и механизми за спроведување. Онлајн.

Европска комисија (2023.а) Препорака на Советот за зајакнување на социјалниот дијалог во Европската унија.) Онлајн

Европска комисија (2023.б): Анекс 1: АНЕКС на Делегирана регулатива на Комисијата (ЕУ) .../... за дополнување на Директивата 2013/34/ЕУ на Европскиот парламент и на Советот во однос на стандардите за известување за одржливост. Онлајн

Европска комисија (2023.в): Анекс 2: АНЕКС на Делегирана регулатива на Комисијата (ЕУ) .../... за дополнување на Директивата 2013/34/ЕУ на Европскиот парламент и на Советот во однос на стандардите за известување за одржливост. Онлајн.

IPCC (2023): Climate Change 2023. Synthesis Report. Резиме за креаторите на политики. Онлајн.

Регулатива (ЕУ) 2020/852 на Европскиот парламент и на Советот од 18 јуни 2020 година за воспоставување рамка за олеснување на одржливите инвестиции и за измена на Регулативата (ЕУ) 2019/208. Онлајн.

Регулатива (ЕУ) 2021/1119 на Европскиот парламент и на Советот од 30 јуни 2021 година за воспоставување рамка за постигнување климатска неутралност и изменување и дополнување на Регулативите (ЕЗ) бр. 401/2009 и (ЕУ) 2018/1999 („Европски закон за климата“). Онлајн.



# Дигитализација и усвојување технологии за поголема одржливост во Западен Балкан

Бојан Тодоровски

Овој сегмент ја нагласува важноста од разбирање и управување со влијанието на дигитализацијата во поширокиот контекст на целите за одржлив развој. Изборите направени за време на процесот на дигитализација играат клучна улога во обезбедувањето на еколошка и социјална одржливост.

Како процес на отворена и конструктивна комуникација и преговарање меѓу различни засегнати страни, вклучително владите, работодавачите, работниците и граѓанските организации, социјалниот дијалог има клучна улога во контекст на дигитализација и одржливост, во постигнување заеднички цели, решавање на спорови и правење одлуки кои имаат корист за сите вклучени.

Следниве точки беа дискутирани подетално:

Балансирање на интересите: социјалниот дијалог беше претставен како средство за усогласување на конкурентните интереси меѓу различните засегнати страни. Беше истакнато дека владите, бизнисите, работниците и граѓанското општество имаат уникатни цели, а социјалниот дијалог обезбедува платформа за постигнување компромиси кои се усогласуваат со пошироките цели за одржлив развој

Информирано донесување одлуки: социјалниот дијалог го олеснува информираното донесување одлуки. Се дискутираше за важноста на експертите, креаторите на политики и засегнатите страни да се здружат за да споделат увид, наоди од истражувања и најдобри практики, што резултира со ефективни одлуки кои се засновани на докази.

Градење доверба: довербата е суштински елемент на социјалниот дијалог. Ја поттикнува довербата меѓу засегнатите страни преку создавање транспарентна и инклузивна средина каде што може да се изразат и да се решат интересите. Довербата е клучна за добивање поддршка и вклучување во одржливи иницијативи.

Прилагодени решенија: беше нагласена идејата дека решенијата кои одговараат на сите не се применуваат во контекст на дигитализација и одржливост. Социјалниот дијалог овозможува прилагодување на решенијата за да се задоволат специфичните потреби, осигурувајќи дека тие се ефективни и културно чувствителни. Успешните примери на иницијативи за социјален дијалог во Северна Македонија, ги вклучуваат владата, работодавачите и синдикатите за справување со предизвиците кои произлегуваат од дигитализацијата и одржливоста. Овие примери вклучуваат развој на политики кои ги земаат предвид потребите на работниците и заедниците.

Вклучување на работниците и консултации: важноста на вклученоста и консултациите на работниците во дискусијата за дигитализација и одржливост значи дека работниците поседуваат мноштво знаења и увиди стекнати од нивното практично искуство во различни индустрии, што го прави нивното вклучување критично за донесување информирани одлуки.

Следниве аспекти беа истражени во детали:

Колективна мудрост: колективната мудрост на работниците беше претставена како вреден ресурс. Консултантските работници го користат ова колективно знаење, помагајќи им на организациите да донесат информирани одлуки кои ги земаат предвид и технолошкиот напредок и нивното влијание врз вработените и заедниците.

Безбедност на работното место: Во случај на преместување на работното место поради дигитализација, вклученоста на работниците е од клучно значење за ублажување на овие стравови. Можностите за преквалификација, доквалификација и надградба беа дискутирани како начини за зајакнување на работниците да се прилагодат на променливите барања за работа и да ја подобрат безбедноста на работата.

Зголемена продуктивност: ангажираните вработени беа препознаени како попродуктивни и иновативни. Вклучувањето на работниците промовира чувство на сопственост и припадност во организацијата, што доведува до поголемо задоволство од работата и задржување на вработените.

Задоволство од работното место: Задоволството на работното место е директен резултат на вклученоста на работниците. Кога вработените се консултираат и се чувствуваат ценети и слушнати, нивното задоволство се зголемува, што на крајот има корист за долгорочната стабилност на работната сила. Беа посочени успешни примери на механизми за консултација со работниците во Северна Македонија, вклучително и сесии за повратни информации, фокус групи и заеднички комитети кои дискутираат за технолошките промени, практиките за одржливост и нивното влијание врз вработените.

Мултинационални компании и одржливост: Мултинационалните компании имаат важна улога во промовирањето на одржливоста, нагласувајќи дека тие носат ресурси, експертиза и глобални најдобри практики во напорите за одржливост. Мултинационалните компании имаат финансиска сила да инвестираат во одржливи практики, да развиваат иновативни решенија и да имплементираат проекти од големи размери кои можат да имаат корист за локалните заедници и животната средина. Овие компании можат да воведат глобални најдобри практики и да споделат научени лекции, што може да биде од непроценливо значење за одржливиот развој на Северна Македонија. Тие, исто така, имаат значително влијание врз синцирите на снабдување и пазарите со усвојување одржливи практики, охрабрувајќи слично однесување кај нивните добавувачи и конкуренти, а со тоа да ги поттикнат стандардите за одржливост низ цели индустрии. Инволвираноста на мултинационалните компании во локалните заедници е двигател да се препознае важноста на хармоничниот однос со локалните засегнати страни и мотивирање на истите да се вклучат во иницијативи за одржливост од кои имаат корист локалните средини и општества.

Северна Македонија беше сведок на позитивниот придонес на мултинационалните компании во различни сектори, особено преку инвестициите во обновливите извори на енергија и одговорно црпење на ресурси, со соработката помеѓу овие компании и локалните заедници и влади.

Според моменталната состојба на дигитализација и одржливост во Северна Македонија, оценката за напредокот и предизвиците е следна:

- се преземаат владини иницијативи за промовирање на дигитализацијата, вклучително и услуги за е-влада кои имаат за цел да ги направат јавните услуги подостапни и поефикасни;
- образовните и иновативните иницијативи, како што се програмите за кодирање во училиштата и формирањето центри за иновации, беа пофалени за негување на нова генерација на дигитално квалификувани поединци;

- дигитализацијата на индустриите како што се информатичката технологија и услугите беше препознаена како придонес кон економскиот раст и отворањето работни места, позиционирајќи ја Северна Македонија како атрактивна дестинација за технолошки инвестиции;
- еколошките иницијативи на земјата, како што се проектите за обновливи извори на енергија и напорите за намалување на емисиите, беа истакнати како клучни за усогласување со меѓународните договори и справување со локалните предизвици, како што е загадувањето на воздухот;
- Северна Македонија е посветена на социјалниот развој, вклучително и инвестиции во здравството, образованието и социјалната заштита, со цел да се создаде порамноправно и просперитетно општество;
- Иницијативите и партнерствата во локалната заедницата се исто така камен-темелник на одржливоста во Северна Македонија;
- додека е постигнат напредок, треба да се направи повеќе за целосно да се реализира потенцијалот на дигитализацијата за одржливост во Северна Македонија, како и за важноста од поголема интеграција на дигиталните уреди и програмите.





# **„АХА“ И ПРОЦЕСИТЕ НА РАЗМЕНА НА ИНФОРМАЦИИ ПОМЕЃУ ГРУПАТА И ЕВРОПСКИОТ РАБОТНИЧКИ СОВЕТ (ЕРС) ЗА ВРЕМЕ НА ПАНДЕМИЈАТА КОВИД-19**

Даниел Фолгадо Рисуењо

Презентиран е случајот со Европскиот работнички совет на „АХА“, почнувајќи од неговото конституирање и потекло до размена на информации помеѓу бизнис групата и ЕРС за време на пандемијата Covid-19.

Потекло, состав и еволуција на Групниот Европски работнички совет во „АХА“

ЕРС е формиран на 26 јуни 1996 година, во рамките на Европската директива 94/45 од 22 септември 1994 година. Основачкиот договор е неколку пати менуван врз основа на оваа директива, во јануари 1998 година, со продолжување во април 1999 година и Јуни 2002. Втората измена се случи во октомври 2002 година, со продолжување во мај и октомври 2005 година. Договорот беше повторно обновен на 29 јуни 2009 година, земајќи ги предвид мерките од Европската директива 2009/38 од 6 мај 2009 година, која се користи како референца во случај на потешкотии во толкувањето на текстот. На европско ниво, Групниот Европски работнички совет на АХА работи со претставничките тела на вработените, особено синдикалните групи, почитувајќи ги различните начини на кои се решаваат прашањата во различни земји-членки.

Во овој поглед, Групата работи на:

- развивање на конструктивен социјален дијалог;
- водат постапка за информирање и консултирање на вработените;
- информирање за Групацијата „АХА“ за економските права, финансиската состојба и изгледите за раст;
- ги зема во предвид нивните реакции, сугестии и ставови во однос на стратегиите што се спроведуваат во отворен и искрен дијалог, секогаш насочен кон континуиран и рамномерен развој на Групата.

Целта на Групниот Европски работнички совет е да се занимава со транснационални прашања и да обезбеди средства за конструктивен социјален дијалог. Во текстот изрично е наведено дека постоењето и спроведувањето на Групниот Европски работнички совет на ниту еден начин не ги оспорува националните тела за претставување на вработените или нивните прерогативи. Европскиот работнички совет е составен од 50 полноправни членови и 50 алтернативни членови. Распределбата на репрезентативните места се врши врз основа на бројот на постојано вработени според следнава шема:

- 1 претставник за земји со претпријатија со вкупна големина помеѓу 150 и 1.000 вработени;
- над 1.000 вработени, 1 дополнителен претставник за секоја група од 2.000 вработени (вклучувајќи делумни групи), до 15.000 вработени;
- структурите кои вработуваат повеќе од 15.000 вработени ќе бидат пропорционално распоредени помеѓу земјите.

Во рамките на ЕРС постои Избрана комисија, „Секретаријат“ (само општествениот дел), составен од 12 членови, од кои 9 се избрани од ЕРС и најмалку 5 од нив мора да бидат од други земји освен Франција. Мандатот на овие претставници е 4 години. Исто така, постојат различни позиции во рамките на „АХА“ ЕРС:

- 1 генерален секретар
- 3 помошници секретари
- 1 Благајник
- 1 Раководител на ЦИЕ\* и социјален дијалог (\* земји од Централна и Источна Европа)
- 1 Референт за комуникации
- 1 раководител на незастапени земји (<150 вработени)
- Други членови на секретаријатот (4 претставници)
- 1 експерт од Европската секторска федерација (UNI)
- Покрај тоа, постои област на воневропски односи со Швајцарија, Јапонија и Мексико

### **Состаноци**

Се одржуваат различни состаноци, или одделно на социјалната страна или заедно со раководството на компанијата. Овие состаноци го вклучуваат следново:

- месечни состаноци (со исклучок на јули, август и декември), кои траат два последователни дена. Првиот ден е состанок на секретаријатот, без раководството; вториот ден е состанок на бирото кое го сочинуваат секретаријатот и менаџментот за индустриски односи;
- пленарни состаноци (2 состаноци годишно) во траење од три дена. Првиот ден, средбата се смета за подготвителна за пленарна седница и само социјалните партнери се состануваат одделно. Вториот ден, на пленарна седница, социјалните партнери и работодавачката страна, 50-те горе споменати членови, се среќаваат со претседателот на „АХА“. Третиот ден, социјалната страна се состанува одделно со цел да направи дебрифирање на пленарната седница, евалуација, опишување, анализа и извлекување заклучоци од сесијата од претходниот ден;
- заеднички состаноци за обука, Дводневни состаноци генерално на секои две години.

### **Метод на работа**

Методот на работа на овие состаноци е следен: На овие состаноци управување со информации и консултирање се спроведува со цел да се постигнат глобалните договори. Во моментот постојат два глобални договори: а) Предвидување на промените, кои гарантираат задолжителен социјален дијалог на европско ниво и б) надзор на здравјето на глобално ниво. Информациите што ги споделуваат и различните претставници на ЕРС и компанијата се пренесуваат до локалните претставници во различни земји преку делегатите на ЕРС. Во работата на овие претставници на ЕРС, Корпоративната општествена одговорност на „АХА“ е повикана да се грижи за вработувањето во ЕУ (нашиот мандат како ЕРС) и да го затвори кругот, на членовите на ЕРС им е потребно правото на информации и консултации.

Она што главно го бараме од рамките на ЕРС е контакт со локалните претставници на трудот со цел да ги подобриме условите за вработување во нашата компанија под премисата на Општествената одговорност на „АХА“.

## **Комуникација**

ЕРС на „АХА“ има внатрешни и надворешни комуникациски канали, меѓу надворешните комуникациски канали може да се истакне сопствената веб-страница (<https://www.cegaha.eu>) и сметката на Twitter ([https://twitter.com/aha\\_ewc](https://twitter.com/aha_ewc)) Во двата информативни канали, има дистрибуирани известувања за состаноците на ЕРС и за интервенциите на нејзините членови во ширењето на активностите на ЕРС, накратко, има за цел да се следи комуникациска стратегија во согласност со цитатот што му се припишува на добитникот на Нобеловата награда Габриел. Гарсија Маркез: „Она што не се комуницира, не постои“.

## **Размена на информации за време на пандемијата Ковид-19**

Размената на информации за управувањето со пандемијата помеѓу компанијата и ЕРС започна на средба лице в лице на 5 февруари 2020 година во Париз, за време на состанокот на мрежата на партнери на „АХА“ (Assistance) каде за прв пат се разговараше за ова прашање. Членовите на ЕРС беа информирани за медицинската помош дадена во оваа компанија во врска со првите случаи на Ковид-19 и за различните барања добиени за Коронавирус, а исто така беше прикажан преглед на услугите што се даваат во оваа област.

По рестрикциите за движење (lock-down), на 17 март 2020 година, се одржа првиот состанок во онлајн режим, Избраниот комитет со раководството (Секретаријат + Биро) со цел размена на информации за ситуацијата меѓу земјите. На овој состанок, менаџментот му ја објасни на ЕРС својата посветеност на следните точки:

- да се обезбеди безбедност и благосостојба на сите вработени во компанијата на Групацијата;
- одржување на критичните процеси и услуги за клиентите;
- заштита на брендот и угледот на „АХА“;
- заштита на финансиските и комерцијалните интереси на „АХА“;
- одржува усогласеност со сите законски и регулаторни барања.

Следејќи ги овие проблематики, ЕРС покренаа прашања за голем број недоразбирања:

- подготовка на шема за пандемиско осигурување;
- финансиското влијание на кризата;
- подготовки за отворање канцеларии и објекти по затворањата предизвикани од рестрикциите за движење (lock-down);
- Заложбата на „АХА“ наведена погоре, во која ни потврдија дека нема да има никако технолошки вишок за време на рестрикциите за движење (lock-down), а оваа посветеност продолжи и надвор од рестрикциите за движење (lock-down).

## **Состаноци за време на рестрикциите за движење (lock-down)**

Треба да се напомене дека сите наши состаноци беа онлајн од затворањето па се до септември 2021 година, кога ја отворивме можноста да патуваме и да ги направиме хибридни.

Во мај 2020 година, од ЕРС на „АХА“ започна со „Анкета за СОВИД 19 и социјален дијалог“ до сите членови на ЕРС, од која извлековме информации за излегување од кризата.

Во април 2020 година имаше 6 состаноци на избраната комисија, од кои две редовни, а останатите посебни состаноци за справување со прашања поврзани со пандемијата. На еден од вонредните состаноци присуствуваше и генералниот директор на Групацацијата „АХА“, кој одговараше на прашањата поставени од ЕРС.

Во мај 2020 година, имаше четири состаноци на избраната комисија, од кои два беа редовни состаноци, а два беа специјални состаноци.

Во јуни 2020 година имаше пленарен состанок на целиот ЕРС заедно со раководството на компанијата. Важен дел од прашањата поставени до извршниот директор на компанијата беа поврзани со пандемијата Ковид-19: како во однос на нејзините економски, финансиски, деловни влијанија и стратегијата 2020-2023 година, како и социјалните последици од пандемијата.

## **Менаџирање со враќањето во канцелариите во 2020 година**

По затворањето на канцелариите и обезбедувањето услуги исклучиво со далечински средства, дојде до постепено враќање на персоналот на нивните работни места. Ова враќање беше постепено од исток кон запад, во зависност од еволуцијата на пандемијата.

- Азија: Тоа беше првиот континент што беше погоден од пандемијата, забележа постепено враќање на работа, при што Кина и Хонг Конг се вратија на бизнисот како и обично.

- Европа: имаше бавно враќање во „новата нормала“, каде што на сила беа рестриктивни мерки и патничките ограничувања. Постепено повторно се отвораа границите во ЕУ.

- Австралија и Африка: На почетокот се случија построги мерки, со помалку проблеми и кај двете.

- Америка: Пандемијата таму во тој дел се случи подоцна, така што рестриктивните мерки беа подоцна отколку во Европа, како и укинувањето на ограничувањата за да започне транзицијата кон „новата нормала“.

Во управувањето со пандемијата, имавме одредена предност што можевме да ја видиме еволуцијата на различните проблеми во различни географски области и различните решенија имплементирани на секоја територија, бидејќи „АХА“ има канцеларии на сите континенти.

## **Враќање во канцелариите (2020-2021-2022)**

Враќањето на работните места беше скалесто, во зависност од здравствената состојба во секоја земја и препораките на секоја влада. Во враќањето може да се разликуваат три фази:

- Фаза 1: Доброволно враќање (околу јуни 2020 година);
- Фаза 2: Преодно колективно враќање (околу септември 2021 година);
- Фаза 3: Враќање во „новата нормала“ (околу март 2022 година).

Ова враќање беше координирано на државно ниво од локалните раководства и локалното претставништво во секоја земја, земајќи ги предвид следните мерки договорени на ЕРС:

- бавна прогресија, почнувајќи со враќање на 15-20% од персоналот и зголемувајќи се до 50% и повеќе, следејќи го пристапот на поделен тим;
- дозволено е само суштинско патување за работни цели;
- главна цел е здравјето, безбедноста и благосостојбата на работната сила;
- обезбедување маски за лице за целиот персонал;
- мерки за социјална изолација;
- дополнителни мерки за чистење и хигиена;
- А/Б работни тимови, поделени во „групи со меурчиња“ за да се обезбеди континуитет на активноста;
- гарантиран пристап до здравствената заштита на компанијата за работната сила. Компанијата има своја медицинска услуга;
- поддршка за менталното здравје и благосостојбата на работната сила од страна на медицинската служба на компанијата.

Состаноците на избраните комисији и пленарни состаноци за време на пандемијата, ова е само социјалниот дел и исто така заедно со раководството, е наведено во претходниот дел „Состаноци“:

- 2020 година: сите состаноци беа онлајн: 2 пленарни состаноци во јуни и ноември. 1 вонреден состанок во јули. Плус состаноците на избраната комисија во септември и октомври;
- 2021: Имаше 7 месечни онлајн состаноци на избраната комисија, еден онлајн пленарен состанок во јуни и еден хибриден (онлајн + лице в лице) пленарен состанок во ноември. Од септември 2021 година наваму, беше понудена можноста за хибридни состаноци (онлајн + лице в лице), а по ноември 2021 година и по новиот бран на зарази, состаноците се вратија на далечина;
- 2022: Првите два состаноци на избраната комисија беа онлајн (јануари и февруари), а останатите беа лице-в-лице до денес.

### **Случувања во пресрет на пандемијата Ковид-19**

Спроведени се две нови иницијативи по пандемијата Ковид:

- Паметно работење“: Во „АХА“ е имплементиран нов работен модел каде 2 дена се работат од дома и 3 дена од канцеларија како општо правило, иако во некои земји е прилагоден со зголемување на бројот на далечински работни денови.

- Health you Program“: По пандемијата, беше потпишан светски договор помеѓу ЕРС, „АХА“и менаџментот за промовирање на здравјето на работната сила, со следните особености:

o Медицински преглед: онлајн физички и психолошки преглед се нуди на целиот персонал на секои две години и физички преглед над 40-ти на секои 4 години;

o Ден на здравјето: Еден ден во годината е посветен на здравствената превенција и подигање на свеста. Денот се одлучува локално;

o Вакцинација против грип: Се спроведува годишна кампања за вакцинација против грип;

o Програма за помош: телефонска помош со психолошка поддршка им се нуди на членовите на персоналот кај кои можат да се јават во случај на лична потреба или тешкотии.

# МОДЕЛОТ ЗА ИНДУСТРИСКИ ОДНОСИ НА “ЕНИ“ ЗА ПОДДРШКА НА ЕНЕРГЕТСКАТА ТРАНЗИЦИЈА

Бруно Сера, Марсела Скилиери

“ЕНИ“ е глобална енергетска технолошка компанија која работи во 62 земји со над 30.000 вработени. Првично беше компанија за нафта и гас, а со текот на времето еволуираше во интегрирана енергетска компанија, играјќи клучна улога во обезбедувањето енергетска безбедност и водење на енергетската транзиција. Целта на “ЕНИ“ е да постигне јаглеродна неутралност до 2050 година и да промовира декарбонизација на своите процеси и на производите што ги продава на своите клиенти. Во поддршка на своите цели и во согласност со своите одамна воспоставени вредности, “ЕНИ“ разви мрежа на меѓународни партнерства на високо ниво. Исто така, создаде нов и одржлив синџир на вредности кој носи вредност и придобивки за локалните заедници во земјите каде што работи.

“ЕНИ“ инвестира во истражување и развој на технологии кои можат да ја забрзаат транзицијата кон сè поодржлива енергија. Технолошката неутралност е принцип според кој енергетската транзиција може да се постигне преку флексибилен пристап кон достапните технологии, и не се ограничува на едно решение, туку со користење на мешавина на технологии кои треба да се изберат од случај до случај според нивната зрелост и ефективност во намалувањето на емисиите. Декарбонизација може да се постигне само преку различни технологии кои се применуваат во зависност од контекстот. Флексибилниот пристап ја фаворизира употребата на сите опции на комплементарен начин, според нивната зрелост и ефективност во намалувањето на емисиите. Во стратегијата на “ЕНИ“, обновливите извори на енергија, електрификацијата на крајната употреба - на пример, мобилноста и греењето - и енергетската ефикасност ја играат својата улога во енергетската транзиција на најдобар можен начин кога се комбинираат со други мерки за ублажување. Ова е причината зошто “ЕНИ“ ја препознава потребата да се комбинираат обновливите извори на енергија, енергетската ефикасност, технологиите за собирање и складирање на CO<sub>2</sub> и декарбонизираните вектори, како што е биоенергијата, од случај до случај. Во исто време, усвојува долгорочна перспектива за развој на тотално нови погранични технологии како што е магнетната фузија во затворање, извор на енергија што може засекогаш да го промени енергетскиот сектор и да гарантира поодржлива иднина со помали емисии.

За да ги постигне овие предизвикувачки цели, “ЕНИ“ работи преку две главни деловни групи:

- Природни ресурси: управување со одржливиот нагорен раст на портфолиото, сè повеќе фокусирано на гас, енергетска ефикасност, зафаќање на CO<sub>2</sub> и развој на агробизнисот.
- Енергетска еволуција: поттикнување на еволуцијата на генерирање, трансформација и продажба на производи од фосилни во био, сини и зелени.

Дополнително, формирањето на новата деловна групација TESH ја нагласува стратешката важност на истражувањето, развојот и технолошките иновации како клучни двигатели на создавањето вредност и растот на “ЕНИ“ преку технологијата. „ЕНИ“ има 7 истражувачки центри, поседува над 8000 патенти и вработува над 1000 истражувачи.

Во овој предизвикувачки контекст, „ЕНИ“ и синдикатите неодамна усвоија нов модел на индустриски односи. Протоколот „TOGETHER-INSIEME“, потпишан во декември 2020



година, го означува почетокот на новата парадигма на индустриските односи која ќе го зајакне процесот на енергетска транзиција.

Со оглед на економското сценарио, тековните и идните предизвици поврзани со големата стратегија за декарбонизација на “ЕНИ”, како што е наведено во Планот за 2050 година, силна колективна посветеност и континуирана размена на информации, цели, иницијативи и резултати се од суштинско значење. Поради оваа причина, сите страни се согласија да формулираат нова стратегија за односи за поддршка на тековниот процес на еволуција, бидејќи се убедени дека партиципативната рамка за индустриски односи е најефективниот начин за управување со сегашните и идните трансформациони процеси.

Една од целите наведени во документот е споделување на генерациски пакт насочен кон обновување и модернизирање на професионалните вештини и кон идентификување заеднички иницијативи со засегнатите страни за создавање на добро дефинирана регулаторна рамка погодна за инвестиции за усогласување на економската, еколошката и социјалната одржливост.

Во исклучително нестабилно енергетско сценарио, кое дополнително се влоши со ефектите од пандемијата „Ковид-19“, „ЕНИ“ и синдикатите ја истакнаа важноста од забрзување на енергетската транзиција со цел да се обезбеди континуитет на постоечките индустриски локации, исто така, преку конверзија, развој на нови проекти, управување и надградба на индустриските капацитети, проширување на операциите и националните синџири на снабдување, професионален развој и усовршување на луѓето од „ЕНИ“ и промоција и развој на нови вработувања на среден и долг рок.

Овој процес бара транспарентно споделување на информации, на поставените цели, на иницијативите што се во тек и на резултатите што се следат.

Следствено, подобрен и партиципативен систем на индустриски односи е од суштинско значење за водење на овие процеси на трансформација. Имајќи го ова на ум, развиена е ревидирана стратегија за односи за поддршка на тековниот процес на еволуција, истовремено олеснувајќи го постигнувањето и заедничкото следење на амбициозните деловни цели:

- промовирање на транспарентна размена на информации за енергетската трансформација на “ЕНИ” и нејзините клучни иницијативи, со што се избегнуваат потенцијалните конфликти;
- промовирање на модернизација, обновување и порационално користење на професионалните вештини во рамките на работната сила (како дел од генерацискиот пакт);
- идентификување на заеднички иницијативи за поддршка на енергетската транзиција, со цел да се подигне свеста на засегнатите страни за да се создаде клима поволна за инвестиции и да се воспостави јасна регулаторна рамка која конкретно ги поддржува целите на индустриската трансформација;
- развивање нов модел на интеракција со синдикатите, кој се карактеризира со превентивен дијалог за дефинирање на решенија за водење на транзициската фаза;
- истакнување на клучните иницијативи, минати и идни, преку воведување на сè поинклузивен процес фокусиран на прашања кои се однесуваат на вработените.

Со цел да се промовира зголемено разбирање и свест за бизнисот на “ЕНИ”, како и взаемна сигурност и одговорност во однос на прашањата опфатени во Протоколот, на постоечките се додадени дополнителни форми на ангажман (годишен состанок со извршниот директор

за бизнис План, Глобален комитет за следење, Европски работнички совет (EPC) и Европска HSE опсерваторија. Овие дополнувања вклучуваат создавање на нови средби и комисији, како што се:

- Стратешки комитет: има задача да ја следи еволуцијата на енергетскиот сектор, да ги анализира националните и меѓународните сценарија и да управува со потенцијалните економски влијанија, производство и вработување. Комитетот се состанува двапати годишно или кога се смета дека е неопходно на барање на страните и кога има важни информации што треба да се споделат (на пр. продажба на деловни единици, иницијативи за рационализација на работната сила и промовирање на генерациските промени, конверзии на производствени локации и големи организациски промени );

- Комитет за HSE: посветен на континуирано подобрување на клучните прашања како што се здравјето, безбедноста и животната средина. Ги разгледува политиките, целите и иницијативите, исто така од иновативна природа.

- Комитет за благосостојба: одржува тековен дијалог за сите прашања кои се однесуваат на корпоративната благосостојба и рамнотежата помеѓу работата и животот, анализирајќи и промовирајќи понатамошни остварливи иницијативи кои ги поддржуваат вработените и нивните семејства.

- Годишен состанок за истражување и развој: посветен на преглед на напредокот и спроведувањето на планираните иницијативи.

Меѓународните индустриски односи на "ЕНИ" се засноваат на три столба: два се европски (договори на Европскиот работнички совет (EWC) и Европската опсерваторија за договорот за здравје, безбедност и животна средина на работниците во "ЕНИ"), додека третиот е глобален (Глобалниот рамковен договор за Меѓународни индустриски односи и корпоративна општествена одговорност).

EPC е претставничко тело за вработените, како што се бара со Европската директива 94/45/EC. Неговата главна цел е да промовира транснационално информирање и консултации со вработените во компаниите и групите на ниво на заедницата. "ЕНИ" EPC е основан во 1995 година за да ја олесни размената на информации помеѓу компанијата и претставниците на вработените, особено за областите кои се однесуваат на плановите за активности, инвестиции, стекнување или деинвестиции, можности за вработување, здравје и безбедност при работа, еколошки политики и корпоративна општествена одговорност. иницијативи. Советот е составен од претставници на вработените во „ЕНИ“ од Италија и Европската економска област. Вклучува и делегати од големите италијански синдикати - FILCTEM CGIL, FEMCA CISL и UILTEC UIL - и претставник на европскиот синдикат Industriall.

Европскиот работнички совет се состои од 29 членови: 1 место за претставник од синдикатот Industriall; 3 места за FILCTEM CGIL, FEMCA CISL и UILTEC UIL; 1 место за Координатор; 24 места за избрани или именувани претставници на назначените вработени во "ЕНИ" (12 италијански и 12 од Европската економска област).

EPC обично се состанува еднаш годишно, обично пред јуни. Пленарниот состанок обично трае два дена: првиот ден има прелиминарен состанок на делегатите на EPC, а вториот ден има информативна и консултативна сесија со соодветните претставници на "ЕНИ". „ЕНИ“ е претставена од одделнијата за Човечки ресурси и Организациските единици, единицата за индустриски односи и раководителите на соодветните деловни единици/компанији.

Изборниот комитет на ЕРС е составен од четири члена, двајца Италијанци и двајца од различни европски земји, назначени од ЕРС од редот на неговите членови и Координаторот. Има координативна улога и, заедно со координаторот на ЕРС, делува како интерфејс со „ЕНИ“.

Со цел да се обезбеди континуирана и ефективна размена на информации и консултации за оперативниот развој на „ЕНИ“ и поврзаните прашања, се закажани најмалку три редовни состаноци годишно помеѓу Избраниот комитет и соодветните одделенија на „ЕНИ“.

Целта на овие состаноци е да се разгледаат компонентите на билансот на состојба од претходната година и инвестицискиот план на „ЕНИ“; да го претстави економското и енергетското сценарио и регулаторната рамка за четиригодишниот референтен период и суштинските елементи што го карактеризираат; да го илустрира четиригодишниот план во однос на целите и стратешките цели што „ЕНИ“ има намера да ги следи.

Во случај на исклучителни околности, Избраниот комитет има право да биде навремено информиран и да се сретне со релевантното одделение на „ЕНИ“, заедно со членовите на ЕРС кои ги претставуваат засегнатите земји или компании.

Европскиот работнички совет и, каде што е потребно, Избраниот комитет, се информирани и консултирани за перформансите и активностите на „ЕНИ“, особено во однос на:

- економска и финансиска состојба
- деловни и инвестициски планови
- значајни промени во структурата на „ЕНИ“, вклучувајќи спојувања, преземања и продажба на активности и/или компании
- моменталната состојба и идните изгледи за вработување
- намалување или затворање на компании или производни единици и колективни отпуштања со прекугранични реперкусии
- трансфери на производствени активности меѓу земјите на Европската унија или надвор од ЕУ
- воведување нови работни техники и производни процеси
- прекуграничен трансфер на вработени во „ЕНИ“
- здравје и безбедност при работа
- еколошки политики
- процес на транзиција на енергија
- дејствија поврзани со корпоративна општествена одговорност
- почетна и континуирана стручна подготовка
- позитивни дејствија во корист на недискриминација

Што се однесува до новите работни методи, страните ја потврдуваат важноста од усогласување на работата и приватниот живот со цел да се промовира усвојувањето на флексибилни работни методи на локално ниво, во согласност со принципите на одржливост и благосостојба на вработените.

Европската опсерваторија за здравје, безбедност и животна средина на работниците во “ЕНИ” служи како алатка за информации и консултации помеѓу “ЕНИ” и претставниците на синдикалните организации за прашањата за БЗР и животна средина. Главните задачи на Опсерваторијата вклучуваат промоција на култура на безбедност, заштита на животната средина и ублажување на факторите на ризик за БЗР и животна средина. Нејзини членови се претставници на вработените во „ЕНИ“, синдикалните организации FILCTEM CGIL, FEMCA CISL и UILTEC UIL и европскиот синдикат Industrial.

Глобалниот рамковен договор за меѓународни индустриски односи и корпоративна општествена одговорност (GFA), последен пат обновен на 21 јуни 2019 година, помеѓу “ЕНИ”, националните секретаријати на главните италијански синдикати, и IndustriALL Global Union, ја одразува посветеноста на “ЕНИ” за постигнување цели за одржливост и дефинира стратегии засновани на принципите на интегритет и транспарентност, за поддршка на борбата против корупцијата, почитувањето на човековите права, трудот, здравјето и безбедноста на луѓето, заштитата на животната средина и одржливиот развој. Главниот фокус на договорот е корпоративната општествена одговорност, сфатена како волја на компанијата ефикасно да управува со социјалните и етичките влијанија во рамките на своето работење и во областите каде што е активна.

На состаноците за меѓународни индустриски односи на 3 декември 2021 година, беше договорено Конвенцијата бр. 190 на МОТ и Препораката бр. 206 за елиминирање на насилството и вознемирувањето на работното место да се вградат во Глобалниот рамковен договор за меѓународни индустриски односи и корпоративна општествена одговорност (GFA). Во тек се подготвителните активности за обновување на договорот.



# ЕРС FERRERO: ДОЛГОГОДИШНО ИСКУСТВО

Франко Фериа

“Фереро“ има 107 консолидирани компании, 300 малопродажни места со производи што се продаваат во 170 земји низ светот, 32 производствени погони и околу 40.000 работници, од кои 6.500 во Италија плус околу 2.000 сезонски работници.

Минатата година го купи Fufil Nutrition, ирскиот производител на протеински барови, со проширувањето на овој важен пазарен сегмент, а Wells Enterprises, американскиот гигант за сладолед, најголемата семејна групација во светот, во 2021 година ги затвори своите консолидирани сметки со промет од 12,3 милијарди евра.

Во однос на индустриските односи, постои CCNL Group Integrative (второ ниво), а колективното договарање на компанијата е применливо во сите погони. Во текот на 2022 година се преговараше за благосостојба која се движи од дополнително социјално осигурување до здравствена заштита, додека 1400 вработени имаат можност да изберат паметна работа од 2017 година за 1 ден во неделата, со можност да обезбедат и 20 дена во годината на континуирана основа за сите работници и за еден од родителите на истекот на задолжителното породилно отсуство да може да го искористат во период од 6 месеци непрекинато. платено отсуство може да го преземат сите вработени кои ќе се најдат во ненадејна ситуација на сериозност за себе или за децата, сестрите, браќата, брачниот другар или субјектот на граѓанскиот сојуз.

## Европскиот работнички совет во “Фереро“

“Фереро“ЕРС беше основан во 1996 година, пред Директивата 45/94 да биде транспонирана во италијанското право, и беше воспоставен како доброволен договор кој секогаш се обновува. Последното обновување на ЕРС беше потпишано на 19 октомври 2021 година и сè уште е во сила.

Се состои од претседател, кој е назначен од менаџментот на “Фереро“Group и му помагаат менаџерите на компаниите идентификувани од него и менаџерите за човечки ресурси на европските погони. Наместо тоа, секретарот се именува од редот на претставниците на работниците, по консултација со работничките совети и синдикатите. Претставник на EFFAT (Европска федерација на синдикати за земјоделство и храна) е присутен во ЕРС како набљудувач. Договорот предвидува состав од 17 претставници на работниците од европските производствени локации: 4 Италијанци, 4 Германци, 2 Белгијци, 2 Французи, 2 Полјаци, 2 Британци и 1 Ирец. Координативен комитет или Тесен комитет кој е составен од: претседателот, секретарот, координаторот на лабораторијата за здравје и безбедност и ООП, делегатот за комуникација и претставникот на EFFAT.

Информациите и консултациите беа проширени во однос на претходниот договор на значителен начин, особено во однос на севкупните перформанси на Групацијата ширум светот, за сценаријата на макроекономскиот пазар за структурата на Групацијата за промените во организацијата и за комерцијалното и индустриското следење, но пред се трендот на референтните пазари врз основа на сите аквизиции направени во оваа деценија.

Утврдено е дека Обединетото Кралство ќе продолжи да биде претставено во ЕРС по Брегзит, а членовите на Обединетото Кралство на ЕРС ќе продолжат да ги уживаат истите

прерогативи, права и заштита како и другите членки на ЕРС. Во новиот договор, назначени се најмногу 3 заменици за Германија и Италија и еден заменик за другите земји кои ќе ги преземат во случај актуелниот претседател да не може да присуствува, а исто така обезбедивме дека и актуелните и назначените заменици можат да учествуваат во заедничката иницијатива за обука за поголема вклученост и подобра информираност.

Во случај на значителни промени во Групациската (земјите кои спаѓаат во критериумите и параметрите на директивата), страните се обврзуваат да разговараат за потребните прилагодувања на договорот. Договорот останува во сила 5 години.

“Фереро“ ЕРС ќе се состанува еднаш годишно наесен, ротирајќи меѓу земјите и во близина на производствените локации и, во случај на исклучителни околности, по оправдано барање на делегатите. Секој состанок со менаџментот на компанијата трае еден ден, на кој му претходи подготвителен ден, а потоа следи половина ден посветен само на претставниците на работниците за размена на информации и дефинирање заеднички ставови. По состаноците, се врши посета на производствените локации.

На состанокот има две фази посветени на информирање и консултации; првата се однесува на пренос на податоци од страна на раководството до претставниците на работниците за да им се овозможи да се запознаат со прашањето и да подготват, доколку е потребно, заеднички став. Втората се однесува на воспоставување дијалог или размена на мислења меѓу претставниците на вработените и централното раководство со цел да се изрази мислење за предложените мерки.

Од година во година, ЕРС, покрај институционалниот состанок, организира заедничка обука на пролет во траење од еден или два дена на теми утврдени со заеднички договор за унапредување на вештините на претставниците на работниците; за оваа активност и, општо, за да им помогне на претседателот и секретарот, “Фереро“ ЕРС го користи присуството на експерт избран со заеднички договор.

Темите на информации и консултации предвидени со договорот се следните:

- Системи за социјален дијалог и индустриски односи
- Стратегии за заштита на здравјето, заштита при работа и превенција
- Општествена одговорност и политики и најдобри практики за одржлив развој
- Конкурентни и пазарни сценарија од значење за “Фереро“ Group
- Нови прописи на ЕУ за труд и социјално осигурување

Експертите заеднички ќе ги идентификуваат претседавачот и секретарот со поддршка на експертот и организацискиот секретаријат; и назначените службеници и заменици можат да учествуваат во иницијативата за заедничка обука; дополнително, со цел да се промовира размената на информации и консултации, на секои две години се планираат локални иницијативи за обука според темите за дискусија, активностите на лабораторијата за здравје и безбедност и корпоративна општествена одговорност и развој на иницијативи за комуникација.

Темите кои се опфатени во најновите заеднички обуки се:

- Социјално осигурување и договорна споредба на европско ниво
- Палмово масло и детска експлоатација (Групни прашања)

- Нов организациски модел FOX “Фереро“Operational EXcellence (Индустија 4.0)
- Вклучување на вработените, тимска работа, учење и развој, зајакнување, подобрување на работната средина, зајакнување на потенцијалот
- Поврзани теми за квалитет (концептот за квалитет се дефинира како работа во благосостојбата и исполнување на потребите и барањата на сите)
- Еколошка, социјална и економска одржливост
- Етичко управување со водата, намалување на CO2, заштеда на енергија и кружна економија
- Насочени кон инвестиции во човечки капитал
- Следната генерација ЕУ и НРП

### **Лабораторија за здравје и безбедност и корпоративна општествена одговорност**

За заштита и здравје на работниците, безбедноста на сите работни места и развој на стратегии за превенција, Лабораторијата за здравје и безбедност е формирана и посветена на подигање на свеста и размена на информации, искуства и добри практики за подобрување на условите за работниците на работното место на Групацијата . Постојана работна група, составена од по еден претставник по земја, од кои еден е задолжен за координација, се состанува најмалку еднаш годишно со помош на експерт за да планира активности за добри превентивни практики и да предложи иницијативи за подигање на свеста до ЕРС; дополнително, на веб-страницата на “Фереро“за ЕРС е обезбеден специфичен простор за архивирање и ширење на документите. За да се промовира знаењето и ширењето на активностите на ЕРС до сите работници на Групацијата во Европа, на секои шест месеци се подготвува билтен, преведен на сите јазици и содржи извештаи за состаноците на ЕРС и за прашања од европска важност, со посебен простор на веб страната. Сите овие активности му се доверени на комуникацискиот делегат, чија задача е да ја стимулира улогата на претставниците во ширењето на искуството на ЕРС на локално ниво.

Покрај Лабораторијата за здравје и безбедност, беа спроведени и други иницијативи:

- Teatro d’Impresa, театарска компанија од професионалци кои на разигран начин ги прикажуваа работните моменти со парадокси, но ефективни и смешни;
- Безбедноста ве вклучува и вас: учество на сите вработени со безбедносен слоган, на најдобриот слоган му беше доделена награда;
- Истражување во различни погони за перцепцијата на безбедноста и од вработените и од раководството, исто така мерење на перцепцијата за корисноста на работилницата и нејзиното влијание: мотивација и подигање на свеста за превенција и размена на информации за ризиците и штетите по здравјето како резултат на несреќи, блиски промашувања и стандардите што треба да се подобрат;
- Кратки филмови со вработени како актери (снимање од секојдневни работни сцени);
- иницијатива за превенција, која го лансираше документот 10 Златни правила (пренесен со фотографски слики);



- Фереро оперативни барања е проект во кој е вклучена консултантска компанија (DUPONT) да премине од зависен во независен пристап

Во 2019 година, безбедносните стандарди беа подобрени со 4 фази на проценка на ризикот. Проектот беше имплементиран во сите земји со колекција на Најдобри практики за H&S за подобрување на менаџерските вештини на менаџерите за да се поправи негативното однесување и да се зајакнат позитивните. Деловните одлуки се подобруваат доколку се соопштат и оправдаат на добро информирано и добро опремено тело за застапување на вработените. Нормално, донесувањето одлуки во индустриската демократија трае подолго, но резултатите на долг рок ќе бидат подобри.

Ќе го подигне животниот стандард и условите за живот не само на работниците туку пред се на сите граѓани на оваа земја. Се обидовме да внесеме малку демократија на работното место, иако сме свесни дека демократијата не е евтина, но на крајот и не чини многу, ако ја одржува рамнотежата. Создадена е поголема правна сигурност, што јасно значи поголема инклузија и социјална кохезија, прашања кои не се многу мерливи, но се фундаментални за растот на економијата на компаниите и општото добро на нашата земја.

## **BASE - ОД ОСНОВНО ЗНАЕЊЕ ДО НАПРЕДНИ ВЕШТИНИ ЗА ЧЛЕНОВИТЕ НА ЕВРОПСКИТЕ РАБОТНИЧКИ СОВЕТИ И СПЕЦИЈАЛИСТИТЕ ЗА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ И ИНДУСТРИСКИ ОДНОСИ**

Е европски проект чија цел беше да обезбеди конкретни вештини и клучни информации за тековното законодавство за правата на информирање и консултирање, за да се обезбеди целосно вклучување на работниците во компаниите. Овие права на работниците се фундаментални европски социјални права кои придонесуваат кон решавањето на конфликтите, создаваат повеќе услови за соработка на работното место, па дури и ја зголемуваат конкурентноста на една компанија. Правата обезбедуваат директно вклучување на работниците и нивните претставници во деловните одлуки пред да се донесат. Како такви, синдикатите и претставниците на работниците, вклучително и на ниво на компанија, треба да бидат опремени со знаења и вештини за да ги разберат и предвидат претстојните промени. Оваа публикација нуди компаративна анализа на националните системи за индустриски односи и нивната предиспозиција за ефикасен метод за вклучување на работниците во компаниите, во четири земји: Италија, Шпанија, Бугарија и Северна Македонија.

**SindNova**

Via Tagliamento 9  
00198 Roma  
[www.sindhova.it](http://www.sindhova.it)



Co-funded by  
the European Union