

**PRIRUČNIK ZA
KOLEKTIVNO
PREGOVARANJE**



Priručnik: Kolektivno pregovaranje

Odredbe Zakona o radu vezane za kolektivno pregovaranje i sindikate

ODREDBE ZAKONA O RADU VEZANE ZA KOLEKTIVNO PREGOVARANJE I SINDIKATE

U trećem članu Zakona o radu ističe se da se prava, obaveze i odgovornosti iz radnog odnosa, osim samim zakonom, uređuju i kolektivnim ugovorom.

Član 3 Zakona o radu

Kolektivnim ugovorom kod poslodavca, u skladu sa zakonom, uređuju se prava, obaveze i odgovornosti iz radnog odnosa i međusobni odnosi učesnika kolektivnog ugovora.

Pravilnikom o radu, odnosno ugovorom o radu, u skladu sa zakonom, uređuju se prava, obaveze i odgovornosti iz radnog odnosa:

- 1) ako kod poslodavca nije osnovan sindikat ili nijedan sindikat ne ispunjava uslove reprezentativnosti ili nije zaključen sporazum o udruživanju u skladu sa ovim zakonom;
- 2) ako nijedan učesnik kolektivnog ugovora ne pokrene inicijativu za početak pregovora radi zaključivanja kolektivnog ugovora;
- 3) ako učesnici kolektivnog ugovora ne postignu saglasnost za zaključivanje kolektivnog ugovora u roku od 60 dana od dana započinjanja pregovora;
- 4) ako sindikat, u roku od 15 dana od dana dostavljanja poziva za početak pregovora za zaključivanje kolektivnog ugovora, ne prihvati inicijativu poslodavca.

U slučaju iz stava 2. tačka 3) ovog člana učesnici kolektivnog ugovora dužni su da nastave pregovore u dobroj veri. U slučaju iz stava 2. tačka 3) ovog člana, poslodavac je dužan da pravilnik o radu dostavi reprezentativnom sindikatu u roku od sedam dana od dana njegovog stupanja na snagu. Poslodavac koji ne prihvati inicijativu reprezentativnog sindikata za pristupanje pregovorima za zaključenje kolektivnog ugovora, ne može pravilnikom o radu da uredi prava i obaveze iz radnog odnosa. Pravilnik o radu donosi nadležni organ kod poslodavca, utvrđen zakonom, odnosno osnivačkim ili drugim opštim aktom poslodavca, a kod poslodavca koji nema svojstvo pravnog lica donosi ovlašćeno lice u skladu sa zakonom. Pravilnik o radu javnog preduzeća i društva kapitala čiji je osnivač Republika, autonomna pokrajina ili jedinica lokalne samouprave (u daljem tekstu: javno preduzeće) i društva kapitala čiji je osnivač javno preduzeće, donosi se uz prethodnu saglasnost osnivača. Pravilnik o radu prestaje da važi danom stupanja na snagu kolektivnog ugovora iz stava 1. ovog člana.

Član 13 Zakona o radu

Zaposleni neposredno, odnosno preko svojih predstavnika, imaju pravo na udruživanje, učešće u pregovorima za zaključivanje kolektivnih ugovora, mirno rešavanje kolektivnih i individualnih radnih sporova, konsultovanje, informisanje i izražavanje svojih stavova o bitnim pitanjima u oblasti rada.

Priručnik: Kolektivno pregovaranje

Odredbe Zakona o radu vezane za kolektivno pregovaranje i sindikate

Član 212

Sindikalni predstavnik ovlašćen za kolektivno pregovaranje, odnosno određen za člana odbora za kolektivno pregovaranje, ima pravo na plaćeno odsustvo za vreme pregovaranja.

Član 239

Sindikat, odnosno udruženje poslodavaca, kome je utvrđena reprezentativnost u skladu sa ovim zakonom, ima:

- 1) pravo na kolektivno pregovaranje i zaključivanje kolektivnog ugovora na odgovarajućem nivou;
- 2) pravo na učešće u rešavanju kolektivnih radnih sporova;
- 3) pravo na učešće u radu tripartitnih i multipartitnih tela na odgovarajućem nivou;
- 4) druga prava, u skladu sa zakonom.

Član 251

Ako u zaključivanju kolektivnog ugovora učestvuje više reprezentativnih sindikata ili reprezentativnih udruženja poslodavaca, odnosno sindikati ili udruženja poslodavaca koji su zaključili sporazum o udruživanju iz člana 249. ovog zakona, obrazuje se odbor za pregovore.

Članove odbora iz stava 1. ovog člana određuju sindikati, odnosno udruženja poslodavaca, srazmerno broju članova.

Član 252

U postupku pregovaranja radi zaključivanja kolektivnog ugovora kod poslodavca

reprezentativni sindikat je dužan da sarađuje sa sindikatom u koji je učlanjeno najmanje 10% zaposlenih kod poslodavca, radi izražavanja interesa zaposlenih koji su učlanjeni u taj sindikat.

Član 253

Predstavnici sindikata i poslodavaca, odnosno udruženja poslodavaca, koji učestvuju u pregovaranju za zaključivanje kolektivnog ugovora i zaključuju kolektivni ugovor moraju da imaju ovlašćenje svojih organa.

Član 254


Učesnici u zaključivanju kolektivnog ugovora dužni su da pregovaraju.

Ako se u toku pregovora ne postigne saglasnost za zaključivanje kolektivnog ugovora u roku od 45 dana od dana započinjanja pregovora, učesnici mogu da obrazuju arbitražu za rešavanje spornih pitanja.

Za delatnosti od opšteg interesa, sporovi u zaključivanju, izmeni i dopuni i primeni kolektivnih ugovora rešavaju se u skladu sa zakonom.

Član 255

Sastav, način rada i dejstvo odluke arbitraže sporazumno utvrđuju učesnici u zaključivanju kolektivnog ugovora. Rok za donošenje odluke ne može biti duži od 15 dana od dana obrazovanja arbitraže.



**Priručnik: Kolektivno
pregovaranje**
**Odredbe Zakona o radu vezane za
kolektivno pregovaranje i sindikate**

Član 256

Opšti i poseban kolektivni ugovor neposredno se primenjuju i obavezuju sve poslodavce koji su u vreme zaključivanja kolektivnog ugovora članovi udruženja poslodavaca - učesnika kolektivnog ugovora. Kolektivni ugovor iz stava 1. ovog člana obavezuje i poslodavce koji su naknadno postali članovi udruženja poslodavaca - učesnika kolektivnog ugovora, od dana pristupanja udruženju poslodavaca. Kolektivni ugovor obavezuje poslodavce iz st. 1. i 2. ovog člana šest meseci nakon istupanja iz udruženja poslodavaca - učesnika kolektivnog ugovora.

Član 256

Opšti i poseban kolektivni ugovor neposredno se primenjuju i obavezuju sve poslodavce koji su u vreme zaključivanja kolektivnog ugovora članovi udruženja poslodavaca - učesnika kolektivnog ugovora. Kolektivni ugovor iz stava 1. ovog člana obavezuje i poslodavce koji su naknadno postali članovi udruženja poslodavaca - učesnika kolektivnog ugovora, od dana pristupanja udruženju poslodavaca.

Kolektivni ugovor obavezuje poslodavce iz st. 1. i 2. ovog člana šest meseci nakon istupanja iz udruženja poslodavaca - učesnika kolektivnog ugovora.

Član 256a

Kolektivnom ugovoru može naknadno pristupiti poslodavac, odnosno udruženje poslodavaca koje nije potpisnik kolektivnog ugovora, odnosno nije član udruženja poslodavaca - učesnika

kolektivnog ugovora. Odluku o pristupanju kolektivnom ugovoru donosi nadležni organ poslodavca, odnosno udruženja poslodavaca iz stava 1. ovog člana, u skladu sa kojom se kolektivni ugovor primenjuje na njegove zaposlene od dana određenog u odluci.

O odluci iz stava 1. ovog člana, poslodavac, odnosno udruženje poslodavaca obaveštava potpisnike kolektivnog ugovora i organ koji vrši registraciju kolektivnog ugovora. Odluka o pristupanju kolektivnom ugovoru prestaje da važi prestankom važenja kolektivnog ugovora ili ranije, odlukom nadležnog organa poslodavca, odnosno udruženja poslodavaca.

Član 263

Kolektivni ugovor se zaključuje na period do tri godine. Po isteku roka iz stava 1. ovog člana, kolektivni ugovor prestaje da važi, ako se učesnici kolektivnog ugovora drukčije ne sporazumeju najkasnije 30 dana pre isteka važenja kolektivnog ugovora.

Član 264

Važenje kolektivnog ugovora pre isteka roka iz člana 263. ovog zakona, može prestati sporazumom svih učesnika ili otkazom, na način utvrđen tim ugovorom. U slučaju otkaza, kolektivni ugovor se primenjuje najduže šest meseci od dana podnošenja otkaza, s tim što su učesnici dužni da postupak pregovaranja započnu najkasnije u roku od 15 dana od dana podnošenja otkaza.

Priručnik: Kolektivno pregovaranje

Šta je kolektivni ugovor

Kolektivni ugovor je poseban ugovor iz oblasti radnog prava koji u pisanom obliku dobrovoljno sklapaju poslodavci ili udruženja poslodavaca (kao i Vlada u "ulozi" poslodavca u javnim i državnim službama) i sindikati sa druge strane. Radnici bez sindikata ne mogu da sklapaju kolektivni ugovor. Kolektivni ugovor ima i karakteristike propisa, jer uređuje prava trećih lica tj. radnika.

Kolektivni ugovor obavezuje poslodavca i on ga mora primenjivati prema svim radnicima koji su kod njega zaposleni.

Kolektivni ugovor mora da sadrži odredbe kojima se regulišu prava i obaveze strana koje su ga sklopile, tj. sindikata i poslodavca (to je obvezni deo kolektivnog ugovora) kao i pravila kojima se uređuje zasnivanje, sadržaj i prestanak radnog odnosa zaposlenog kod tog poslodavca, kao i druga pitanja iz radnih odnosa ili u vezi s radnim odnosima (normativni deo kolektivnog ugovora).

Kolektivni ugovor treba da sadrži:

- imena osoba koje ga sklapaju - predstavnik poslodavca, predstavnik sindikata,
- naziv kompanije/područje na koju/koje se primenjuje,
- vreme na koje se zaključuje,
- odredbe o izmeni i obnovi ugovora.

Kolektivni ugovori obično sadrže i sledeće odredbe:

- odredbe o socijalnom miru, odnosno o uslovima za štrajk;
- pravila o postupku kolektivnog pregovaranja,

- pravila o sastavu i načinu postupanja tela ovlašćenih za mirno rešavanje kolektivnih radnih sporova;

- odredbe o tumačenju kolektivnog ugovora,
- odredbe o načinu saradnje sindikata i poslodavca. Iz područja normativnog dela, tj. u vezi sa pitanjima iz radnih odnosa - zasnivanje, sadržaj i prestanak radnih odnosa:

- sklapanje ugovora o radu, sadržaj ugovora o radu, probni rokovi, uslovi rada na određeno vreme i sl.;

- radno vreme - trajanje radne nedelje, raspored radnog vremena, uslovi preraspodele radnog vremena i sl.;

- visina plate (obično najniža plata kao osnovna plata, i koeficijenti kojima se množi osnovna plata), dodaci na staž, stope uvećanja plate za prekovremeni rad, rad neradnim danima i dr., dodatne isplate poput regresa za godišnji odmor, jubilarne nagrade, pomoći i sl., materijalna prava - dnevnice i sl.;

- odmori i slobodni dani - način utvrđivanja trajanja godišnjeg odmora, trajanje plaćenog odsustva, način korišćenja pauze, dnevno i nedeljno odmora i dr.;

- zaštita na radu - eventualni poslovi s otežanim uslovima rada i sl.;

- prestanak ugovora o radu tj. bliže utvrđivanje postupka otkazivanja odnosno razloga za otkazivanje i sl., otpremnine...

Ideja kolektivnog ugovora je proširivanje i povećavanje prava radnika u odnosu na zakonska rešenja.

*Priručnik: Kolektivno
pregovaranje*
Reč predsednice BOFOS
Mara Erdelj o pregovorima

Mara Erdelj predsednica BOFOS-a: O pregovorima



Pregovaranje je deo života, pa je zato vrlo važno naučiti i uspešno primenjivati ovu veštinu. Budući da se sve menja: od zakonodavstva do ljudi sa kojima radimo, nije moguće rešavati novonastale probleme uvek na isti način.

Zato su nam potrebne određene smernice, kako bi stekli sliku na koji način da se izborimo sa novim okolnostima i problemima.

Pregovaranje je zaista deo života, odnosno naše svakodnevice. Svako od nas pregovara o nečemu bilo da je to dogovor sa partnerom o tome u koji restoran je najbolje otići na večeru, sa detetom da uradi domaći zadatak, sa prodavcem da spusti cenu . . .

Ma koliko naši argumenti bili za nas očigledno istiniti i neosporivi, to ne znači da su upravo takvi u očima drugih sa kojima pregovaramo. U svakodnevnom pregovaranju najviše uspeha imaju oni koji se trude da sagledaju problem iz perspektve osobe sa kojom pregovaraju.

Kolektivno pregovaranje i zaključivanje kolektivnih ugovora jesu jedan od najbitnijih ciljeva svake sindikalne organizacije, jer najneposrednije utiču na materijalni i socijalni položaj članova sindikata. Kolektivni ugovor uvek ide korak dalje od zakona, ostajući u njegovim okvirima. Upravo se tu traži veština pregovarača, da naprave korak više...

Dakle bitno je podvući da se kolektivnim ugovorom prava radnika mogu samo povećati u odnosu na Zakon i u odnosu na pravilnik o radu. Svrha kolektivnog ugovora je da se njime povećaju prava radnika, odnosno da se prava radnika, postojeća ili veća, zagarantuju dokumentom koji obvezuje poslodavca. Kolektivni ugovor se zaključuje u interesu radnika. Međutim, i poslodavac ima interes da zaključi kolektivni ugovor, jer time dobija socijalni mir, ali i partnerstvo sa sindikatom kao i jasnu situaciju u vezi radnih odnosa.

Želimo da Vam ove smernice pomognu da ojačate poziciju u svojim sindikalnim organizacijama i da vodite uspešne kolektivne pregovore.

Priručnik: Kolektivno pregovaranje Pravila pregovaranja I

PREGOVARAJTE O INTERESIMA

Možete da pregovarate o interesima, ali ne i o stavovima, odnosno stanovištima te ih je stoga bitno razlikovati. Ima više stanovišta o svakom interesu. Iza svakog suprotnog stanovišta nalazi se zajednički interes. Pregovaranje je razgovor dvoje ljudi ili dve grupe sa suprotnim interesima, ali kojima je potrebno da ost-

vare ove interese. Bitno je da obe strane imaju suprotne interese, a esencijalno je da su obe strane spremne da pregovaraju. Kod pregovora o interesima bitne su četiri stvari. Treba da:

1. postavljate pitanja;
2. pokušate da saznate koji je interes poslodavca;
3. razgovarate o interesima;
4. pronađite obostran interes.

NAVEDITE INTERESE SINDIKATA

Da bi se postigli dogovor u kojem obe strane dobijaju, potrebno je da navedete svoje interese odnosno interese sindikata koji predstavljate, a drugoj strani da sugerišete da iznese svoje interese.

HIJERARHIJA INTERESA

Napravite hijerarhiju interesa sindikata, kako biste u određenom momentu bili spremni da žrtvujete one manje bitne interese, ali kako biste u toku razgovora mogli da ocenite koji su to interesi druge strane koje bi ona mogla da žrtvuje.

Priručnik: Kolektivno pregovaranje

Pravila pregovaranja II

NE DOTIČITE SE POVERENJA

Nikada ne razgovarajte na način koji će poslodavcu staviti do znanja da u njega nemate poverenja. Umesto o poverenju pričajte o interesima, vodeći računa o mogućim rešenjima koja su prihvatljiva za obe strane u pregovorima. Ukoliko se kao tema u pregovorima pojavi pitanje poverenja, pregovori mogu nepovratno

krenuti u lošem smeru. Od toga niko neće imati koristi ni poslodavac ni sindikat. Jednom otvoreno pitanje poverenja "ostavlja gorak ukus u ustima". Kada poslodavcu pokažete da u njega nemate poverenja time stavljate tačku na pregovore. I zaista o čemu možemo da pričamo i šta možemo da se dogovaramo sa osobom u koju nemamo poverenje.

MISLITE POZITIVNO

Esencijalno je da su obe strane spremne da pregovaraju, odnosno da ne polaze sa negativnim pretpostavkama u pregovore.

NE ODUSTAJTE

Ako ne uspete da ostvarite svoje interese danas, pa ni sutra - ne odustajte, budite strpljivi i uporni i uspeh će biti neizostavan.

KORISTITE ARGUMENTE

U pregovorima uvek koristite argumente. Bolje je imati dva jaka, dobra, argumenta nego deset slabih. Važno je umeti ograničiti broj argumenata.

PRVI KORAK KA USPEŠNIM PREGOVORIMA

FORMIRANJE PREGOVARAČKOG TIMA

1. Dokumentacija i informacije

Da bi se adekvatno pripremili za pregovore, sindikalni predstavnici moraju prikupiti dokumentaciju i informacije o pitanjima o kojima će pregovarati.

Potrebno je da:

- * Budu poznati sa važećim zakonima i propisima sa područja radnog i socijalnog zakonodavstva i osnovnim sistemskim zakonima koji utiču na ekonomski i socijalni položaj zaposlenih;
- * Budu poznati sa konvencijama i preporukama iz oblasti radnih odnosa na međunarodnom planu (Međunarodna organizacija rada (MOR), Evropska socijalna povelja);
- * Da imaju uvid u sadržaj kolektivnih ugovora najvećih granskih sindikata u Evropi koji organizuju zaposlene u finansijskom sektoru.
- * Da barataju aktuelnim podacima i statističkim pokazateljima o kretanju troškova života, kupovnoj moći zaposlenih i stanovništva, o kretanju inflacije i cena, o stopama zaposlenosti i nezaposlenosti...

* Posebna pažnja treba da se obrati na interna akta u preduzeću i na njihovu usklađenost sa zakonima i propisima.

Potrebno je materijal sažeti i filtrirati. Nema skoro nikakve koristi od donošenja glomaznih hrpa materijala, zakona, propisa i dokumenata, jer to drugu stranu neće impresionirati, a samo može otežati poziciju sindikalnog predstavnika kada, u želji da ojača svoju argumentaciju, nešto traži, što zbog preobimnog materijala, ne može da nađe.

2. Stručni saradnici

Treba koristiti usluge svojih stručnih saradnika ili spoljnih savetnika i svom pregovaračkom timu tako omogućiti da se "naoruža" podacima, činjenicama, argumentima i drugim informacijama neophodnim za uspešno vođenje pregovora.

3. Odabir pregovarača u timu i njihov broj

Praksa pokazuje da se pregovori najbolje odvijaju ukoliko u njima ne učestvuje veliki broj ljudi, ali nikako to ne sme biti samo jedna osoba.

Priručnik: Kolektivno pregovaranje

Napomene vezane za pregovarački tim

NAPOMENE VEZANE ZA PREGOVARAČKI TIM

TRI ZLATNA PRAVILA KOLEKTIVNOG PREGOVARANJA

1. Nikada ne idi sam da pregovaraš

Predstavnik sindikata nikada ne sme da ide sam na pregovore. Uvek i obavezno, sa sobom mora povesti svog zamenika, drugog člana Odbora sindikata ili pregovaračkog tima.

2. Sindikalni pregovarač nikada ne sme da prekorači svoj mandat

Ukoliko se u razgovoru sa poslodavcem nađe rešenje za nastali problem, ali je ono van pitanja o kojima je razgovarano sa članstvom sindikata, sindikalni pregovarač je dužan da zatraži pauzu i da o tome informiše članstvo.

3. Važno je nastupati jedinstveno

Nikada pred poslodavcima ili poslovođstvom ne treba ispoljiti međusobna neslaganja. Sve razlike u mišljenjima među članovima sindikalnog pregovaračkog tima, treba prethodno raščistiti.

SUŠTINA TIMSKOG RADA

1. Komunikacija

Suština timskog rada je komunikacija. Bez nje nema ni rada na zajedničkim ciljevima, ni duha "svi za jednog" ni zajedničkih vrednosti. Da bi jedan tim delovao kao celina, on mora da komunicira, zatim da se organizuje oko zajedničkih ciljeva. Tim sastavljen od ljudi koji umeju da artikuliraju svoja osećanja, izraze planove i ciljeve, podele ideje i saslušaju tuđa gledišta, jeste uspešan tim.

2. Vođa tima

Efikasno vođstvo je jedna od najvažnijih komponenti dobrog timskog rada. Vođa tima nije nadležnik koji izdaje direktive. On je tu da pita, sluša, usmerava, pomaže, koordinira, i da podeli uloge.

Lider tima treba da poseduje veštine kreiranja i održavanja pozitivnog radnog okruženja. Lider mora da zna da motiviše i inspiriše članove tima da ima pozitivan pristup i da bude posvećen.

Priručnik: Kolektivno pregovaranje

Pripreme za pregovore

PRIPREMA ZA PREGOVORE

Pripremite, u pisanoj formi, **teme** pregovora za svaki pregovarački sastanak kao i **argumente** za svaku temu. Utvrdite **prostor za povlačenje** u zavisnosti od toga koliko vam je potreban (mnogo ili malo) kolektivni ugovor ili sporazum, odnosno dokle smete da idete u povlačenju i odstupanju. Sakupite raspoložive **informacije** o pitanjima o koji-

ma će se pregovarati. Pokušajte da razmislite i o **interesima** druge strane, kao i o vašim u tom smislu razmišljajte o **kriterijumima za rešenja**. Razmišljajte o **sopstvenoj poziciji** na početku pregovora i na koji način je možete ojačati. Obrazlaganje i ponavljanje ključnih argumenata pomoći će vam da za vreme pregovora učvrstite vašu poziciju.

ČLANSTVO

Pripreme podrazumevaju i temeljne konsultacije sa članstvom.

ALTERNATIVA

Uvek nastojte da radite sa ciljem da kreirate alternativne opcije i rešenja koja će omogućiti da se problem reši.

RAZLIKE

Treba detaljno ispitati razlike u interesima između poslodavca i sindikata.

BOFOS

www.bofos.org.rs

e-mail: bofossindikat@yahoo.com

Priručnik: Kolektivno pregovaranje Brainstorming i moć u pregovorima

BRAINSTORMING

Brainstorming ili brza razmena mišljenja i ideja je dobar način da se pregovarački timovi pripreme za razgovor o interesima sa poslodavcem. Brainstorming je razgovor pregovaračkog tima o određenoj temi tako što jedni drugima postavljate pitanja, razmišljate o rešenjima, saopštavate ih kolegama u timu, ali bez diskusije. Nakon toga, pregovarački tim određuje prioritete.

MOĆ U PREGOVORIMA

Moć informacije vam omogućava da utičete na ljude i situaciju. Još jedan od načina kako da se suprotstavite nečijoj moći, zasnovanoj na situacionom faktoru, je da koristite prednost što raspolazete sa više informacija. Tako, na primer, često se smatra da su radnici u podređenom položaju u odnosu na poslodavce i da im je moć manja. Poslodavac jeste taj koji zapošljava ili daje otkaz radniku (situaciona moć). Kakvu moć imaju sindikalci-pregovarači?

MOĆ SINDIKALNIH PREGOVARAČA

Osobe sa skromnim iskustvom, kada se nađu pred poslodavcem, često potcenjuju sopstvenu moć, pa, u skladu sa tim, postižu slabe rezultate. Bitno je da pregovarač bude osoba koja je duže vreme u sindikatu (kolega iz granskog sindikata) i uživaju određen ugled.

Lična harizma može takođe da utiče na tok i ishod pregovora. Iskusni i samopouzdana pregovarači u stanju su da se vrlo dobro odupru svakoj vrsti teškoća.

Kada završite analizu sopstvene pozicije/moći, tek onda krenite da pravite analizu o pravom stanju i dometu situacione snage i moći druge strane u pregovorima. Prikupite što više podataka iz raznih ministarstava i komora, a sve u cilju da što više saznate o položaju vašeg preduzeća. Treba se dobro raspitati i o pojedinim glasinama o suprotnoj strani koje, ponekad, ako se ispostavi da su tačne, mogu biti veoma korisne u toku pregovora (kao «kec u rukavu»).

SITUACIONI FAKTORI

RASPORED SEDENJA U SALI:

Fizički raspored ljudi za pregovaračkim stolom iznenađujuće utiče na način pregovaranja. Tako, na primer:

- Mnogo je teže biti agresivan prema nekome ko sedi sa vaše leve ili desne strane nego prema

onome ko se nalazi ispred vas;

- Retko će se dva tima pregovarača spontano dogovoriti da zajednički reše neki problem ako za stolom sede jedni naspram drugih;

- Teško je sa nekim uspostaviti ravnopravne odnose ako sedi tako da mu je teško videti lice.

Satnica

Ako kasnite na pregovore, ako sastanak odložite neposredno pred početak ili ako stalno vi namećete datum održavanja sastanaka, lako ćete iznervirati drugu stranu. Nastojte da učinite dve stvari: da ne kasnite i nepotrebno pomerate vreme održavanja sastanaka, ali i da ne ispoljavate znake nervoze kada druga strana to učini.

Priručnik: Kolektivno pregovaranje Tehnike pregovora

Poziciona tehnika pregovaranja

Poziciona tehnika pregovaranja se koristi u situacijama kada dugoročni odnosi sa drugom stranom nisu od velikog značaja. Cilj ove tehnike je kratkoročni ustupak druge strane. U procesu pregovaranja, morate čvrsto stajati na svom položaju kako bi kao ishod dobili najveću moguću korist. Da biste koristili ovu tehniku, morate imati jednu stvar: - moć. Moć pregovaračkog tima može se shvatiti kao

sposobnost ubeđivanja. To je u suštini moć informacije koja vam omogućava da vršite uticaj. Ako raspolazete sa većim brojem proverenih informacija imaćete veću moć. Poslodavac ima moć koja proizilazi iz njegove pozicije. Jedan od načina kako da se suprotstavite poslodavčevoj moći, je da koristite kao prednost to što raspolazete sa više informacija. Ipak ova taktika je najefikasnija kada sa druge strane imate manje iskusnog pregovarača.

Kompromisno pregovaranje

Ovaj metod pregovaranja omogućava stranama da sporove rešavaju sporazumno i brzo, ali uz žrtve koje podrazumevaju ustupke. Ovo je najbolja taktika za svakodnevno pregovaranje

je sa porodicom i prijateljima, jer za rezultat ima osnaživanje i unapređivanje međuljudskih odnosa. Ipak za kolektivno pregovaranje nije zahvalna, jer se lako može desiti da Vam druga strana u pregovorima nametne svoje interese.

Principijalno pregovaranje

Ako želite da postignete dogovor koji zadovoljava vaše suštinske interese i ali i dogovor koji će doprineti međusobnom poštovanju i uvažavanju obe strane u pregovorima najbolji je principijalan pristup pregovaranju.

Ovaj vid pregovaranja podrazumeva to da se druga strana navede da što više govori o konkretnim interesima i da se spreči da se fokus-

ira na sopstvenu poziciju i probleme. Da biste postigli dogovor u kojem obe strane dobijaju, potrebno je da navedete interese sindikata koji predstavljate, a da drugoj strani sugerišete da iznese svoje interese. Kada je to urađeno onda se otvaraju vrata ka onom najbitnijem a to je: iskoristiti razlike u interesima da bi se identifikovali zajednički interesi.

Priručnik: Kolektivno pregovaranje

Početak pregovora

Šta sa prvim korakom?

Postoji uverenje da uvek gubi ona strana koja povuče prvi potez, što praktično znači da niko ne želi da bude prvi u donošenju ozbiljnih i krupnih odluka, jer loš potez na početku može ojačati poziciju druge strane.

Da biste, sa uspehom, učinili taj prvi korak dobro se pripremite i to možete učiniti na sledeći način:

Ne koristite metodu čišćenja!

Metoda tzv. «čišćenja» dnevnog reda od manje važnih pitanja je loš potez. Ima osoba koje su sklone tome da odmah prihvate dva-tri manja zahteva kako bi «stvorili povoljnu klimu u pregovorima» ili «očistili» dnevni red od manje

I - Pripremite pitanja da biste izazvali prvi potez kod suprotne strane. Serija pitanja u vezi sa temom koja je na dnevnom redu, prosto će naterati drugu stranu da učini prvi korak.

II - Planirajte svoje poteze, odnosno pripremite nekoliko verzija svojih izlaganja u vezi sa različitim temama, u slučaju da vam prethodna taktika ne uspe i da morate vi da učinite prvi korak.

važnih pitanja. Ovako ponašanje je razumljivo, ali i opasno. Skidanjem jednog broja tema sa dnevnog reda zapravo uklanjate i potencijalne «poluge» koje bi, u datom trenutku, mogle biti od pomoći obema stranama da konstruktivno vode ili zaključe pregovore.

Bez konfliktnih pitanja na početku!

Nemojte otvarati pregovore pokretanjem nekog od najkonfliktnijih pitanja. Najsigurniji

početak je ako iznesete neki uslovan predlog o pitanju od srednjeg značaja, za koji imate dovoljno prostora da manevrišete.

«Nišajte visoko» ali ne i previsoko!

«Nišajte visoko» je jedan od najčešćih saveta koji se daje pregovaračima, jer time smanjujete očekivanja druge strane, najavljujete da nećete činiti puno ustupaka i time otvarate

sebi put za zaključivanje boljeg kolektivnog ugovora. S druge strane, ne postavljajte nerealne zahteve, odnosno pazite da se isuviše ne zaletite i «nanišajte» previsoko.

BOFOS

www.bofos.org.rs

e-mail: bofossindikato@yahoo.com

Priručnik: Kolektivno pregovaranje Tok pregovora

Postavite što je više moguće pitanja!

Ovo ponavljamo, jer je jako bitno. Osoba koja postavlja pitanja, drži kontrolu u svojim rukama. Ona ne samo da time bira teme i područja za diskusiju, nego diktira i njen smer. Dugačak

Dobijte na vremenu!

Kada se suočite sa veštım pregovaračima, oni će vam postaviti niz pitanja kako bi otkrili vaše slabe tačke. Za neke od tih pitanja nećete imati pripremljene odgovore, evo načina kako da dobijete na vremenu i izbegnete odgovor:

1. Kontrolišite diskusiju tako što ćete akcentirati staviti na proceduru, odnosno na tok sastanka, na primer: « Predlažem da ovo pitanje odložimo za po podne, a da sada nastavimo sa razmatranjem člana ugovora koji se odnosi na obračun zarada.»

2. Rezimirajte raspravu

Kada diskusija zapadne u ćorsokak, možete da kažete sledeće: »Možda bih mogao da napravim rezime dokle smo stigli...«

Priznajte sopstvene greške!

Ako nije u pitanju nešto veoma krupno što bi moglo cele pregovore da poremeti, najbolje je da priznate grešku i da prihvatite krivicu. Na primer: «Žao mi je što sam nenamerno pogrešio

spisak pitanja vam omogućava da raspolazete sa dovoljno materijala za kvalitetne alternative koje će vam pomoći da dođete do kvalitetnog "win/win" kolektivnog ugovora.

3. Slabo reagovanje. Oprezno sa ovom "alatkom"!!! Budite u određenim situacijama slaboreaktivna osoba, koja ne izražava ni neslaganje ni slaganje. Ukoliko na predloge, sugestije, mišljenja ili zahteve druge strane namerno uvek slabo i sporo reagujete, moguće je da ćete izvršiti snažan uticaj na drugu stranu i zapravo je stimulisati da se trudi da vam pruži više informacija nego što je planirala. Ipak, ovaj mehanizam koristite obazrivo i vodite računa o mogućim efektima, jer dokazano je da je mnogo teže pregovarati sa slaboreaktivnom osobom. Procenat uspeha u pregovorima sa slaboreaktivnom osobom je tri puta manji nego sa osobama koje prosečno reaguju. Obazrivo koristite ovaj mehanizam!!!

kada sam iznosio podatak o procentu rasta zarada». Vrlo je teško da druga strana nastavi da priča o istoj temi ako ste priznali grešku, posebno, ako ste nakon iskrenog ponašanja izneli predlog kako da se greška prevaziđe.

KAKO DA PROMENITE ATMOSFERU PREGOVORA?

Bez ishitrenih protivpredloga!

Istraživanja su pokazala da se protivpredlozi u 60% slučajeva primaju i shvataju kao izraz neslaganja. Spretan i vešt pregovarač će, naravno, izbeći protivpredloge tako što će tražiti i otkrivati greške u ideji svog sagovornika, a tek kasnije će ponuditi alternativu.

Izbegnite provokacije iritirajućih osoba!

Izbegnite ih dobrom odbranom. Na rečenice tipa:

«To je obična glupost i vi to veoma dobro znate».

Reagujte dobro osmišljenom odbranom: kor-

isteći se mehanizmima traženja rešenja, proverite sagovornika da li Vas je dobro razumeo, rezimiranja rasprave. Odgovorite sa:

«Možda bi mogli da nam pomognete da rezimiramo stvari i da vidimo dokle smo došli..»;

«Šta mislite koji je najbolji način da ovo rešimo?»

Ako je tenzija proizvod običnog ličnog suprotstavljanja dvoje učesnika pregovora i nije vezana za neku od tema iz pregovora treba izreći sledeće:

«Pustimo sada to i vratimo se na dnevni red našeg sastanka i na osnovnu temu našeg razgovora».

Priručnik: Kolektivno pregovaranje Taktike u pregovorima

HLADNO – VRUĆE

Taktika „hladno – vruće“, zasnovana je na eksploataciji sporog reagovanja: u početku ispoljite veliki entuzijazam, a zatim se naglo «ohladite» i prestanete da ispoljavate bilo kakve reakcije. Ovo može da radi jedna ili dve osobe. Tada jedna ima ulogu «prijatnog», a druga «neprijatnog» sagovornika. Ovakvi kontrasti mogu izazvati paniku kod druge strane i navesti je da

učini niz većih ustupaka, jer će vaše slabo reagovanje okarakterisati kao gubitak interesa za dogovor. Ako druga strana koristi ovu taktiku – **PREPOZNAJTE JE!** Rešenje: Pokušajte da ostanete pribrani i staloženi i nastojte da postavljanjem pitanja tražite razloge za takvo ponašanje. Nemojte upadati u zamku da dajete previše informacija i da činite nepotrebne ustupke.

NEMOGUĆI ZAHTEVI

Pregovarač koji koristi ovu taktiku nastojaće da preuveliča značaj i potrebu da se određeno pitanje prihvati, znajući pri tom, da druga strana to nikako ne može da učini. Ako druga strana koristi ovu taktiku **PREPOZNAJTE JE!** Rešenje za ovakav postupak je da predložite da o svakom od predloženih pitanja razgovarate posebno.

NAMERNO IZAZVANA KONFUZIJA

To je taktika koja se, ponekad, koristi kada pregovarač oseti da gubi tlo pod nogama. Namerna konfuzija se izaziva da bi se, kao dimnom bombom, zamaglila atmosfera i dobilo na

vremenu. Ako druga strana koristi ovu taktiku **PREPOZNAJTE JE!** Rešenje: Obavezno upotrebite postupke rezimiranje stanja dokle se stiglo i nastojte da kontrolišete diskusiju.




PROMENA PREGOVARAČA

Ovaj metod se koristi kada pregovori krenu neželjenim tokom. Ako se početni pregovarač zameni drugim to je zbog želje da se dobije na vremenu i inicijativnosti, jer novi pregovarač ima mogućnost da kaže kako nije u toku sa prethodnim ustupcima ili da nema ovlašćenje da ih prihvati. Istovremeno, nastojaće da očuva sve ustupke koje je dobila njegova strana. Ako druga strana koristi ovu taktiku **PREPOZNAJTE JE!** Kada poslodavačka strana promeni glavnog pregovarača ili ceo pregovarački tim, to je zbog toga što žele da ponište učinjene ustupke, da izazovu konfuziju. Rešenje: Ovakvoj taktici treba se suprotstaviti kontranapadom - insistiranjem na prethodno potpisanim ugovorima ili započinjanjem celog pregovaračkog procesa ispočetka.

POVERLJIVI PODACI

Baratanje tzv. poverljivim informacijama je, verovatno, jedna od najčešće upotrebljivanih taktika. Na primer: pregovarač ne želi da ulazi u objašnjavanje detalja u vezi sa nekim pitanjem jer su oni «etičke prirode». Time želi da vas dovede u situaciju da se osećate nelagodno. Drugi primer je kada vam kaže: «Razgovarao sam sa nekim čelnicima u vašem sindikatu (ne mogu vam reći njihovo ime) i oni kažu da nemaju ništa protiv da se ovaj ugovor potpiše ovakav kakav je». Pozivanje na „stav“ nadređenih lica, kao i

upotreba imaginarnih podataka i informacija, ima za cilj da izazove zabunu i stvori atmosferu za dodatne ustupke. Ako druga strana koristi ovu taktiku **PREPOZNAJTE JE!** Rešenje: Ovakve pritiske treba ignorisati ili tražiti dodatne informacije pod izgovorom da želite da se konsultujete sa kolegama. Takođe, korisno je da analizirate šta to zapravo poslodavac traži od vas i kakav ustupak želi, pa ćete zaključiti kome je to od koristi - njemu ili članovima vašeg sindikata.



*Priručnik: Kolektivno
pregovaranje*
Korišćenje zajedničkih tema
(Zajedničkog terena)

NAVEDITE ŠTO JE VIŠE MOGUĆE TEMA

Dugačak spisak tema vam omogućava da raspolažete sa dovoljno materijala za kvalitetne alternative koje će vam pomoći da dođete do kvalitetnog win/win kolektivnog ugovora. Bez

toga nećete imati dovoljno «poluga» da radite na približavanju stavova dve strane. Počnite od tema koje imaju niži prioritet i na kojima ćete ostvariti dragocene ustupke, u zamenu za napredak u pregovorima.

**KORIŠĆENJE ZAJEDNIČKIH TEMA
(ZAJEDNIČKOG TERENA)**

U svim pregovorima postoje pitanja koja su od zajedničkog interesa. Spretni pregovarači su skloni da se upuste u potragu za različitim pitanjima koja su od interesa za obe pregovaračke strane, jer se njihovim usklađivanjem i rešavanjem može postići adekvatan dogovor. Još

za vreme planiranja, ali i u toku pregovora, vešt pregovarač će stalno biti u potrazi za pitanjima od zajedničkog interesa koje druga strana nije identifikovala kao takva. Budite stalno budni i tragajte sa takvim «skrivenim» temama jer vam mogu pomoći da steknete veliku prednost ako sve dobro isplanirate i brzo reagujete.

REZIMIRANJE

Radi postizanja visokog stepena jasnoće, vešti pregovarači često koriste mehanizam rezimiranja u toku pregovora. Mada mnogi na rezimiranje gledaju kao oblik ponašanja koji treba koristiti na kraju sastanka ili pregovora, što je i normalno, rezimiranje prethodno raspravljano i utvrđeno u toku pregovora, može biti vrlo efikasan način da se potvrde jasnoća i čvrstina stavova tokom procesa pregovaranja. Značajna funkcija rezimiranja jeste i funkcija kontrole.

Naime, smatra se da osoba koja rezimira ili zaključuje raspravu o nekom pitanju, ima i određeni stepen moći i kontrole nad celim skupom. Rezimiranje rasprave je jedno od osnovnih karakterističnih ponašanja za predsedavajućeg svakog skupa, pa ono, zbog toga, često asocira na snagu i moć, odnosno na poziciju zasnovanu na autoritetu.

DOBIJANJE NA VREMENU ZA RAZMIŠLJANJE

Često proveravanje već izrečenih konstatacija i stavova suprotne strane vrlo je ustaljena i poznata taktika koja vam omogućava da dobijete na vremenu za formulisanje vašeg pitanja ili za iznošenje vašeg predloga.

Priručnik: Kolektivno pregovaranje

Trikovi u pregovorima

KONTINUIRANI USTUPCI

Ovaj trik se dosta često koristi da bi se postigli ustupci u momentu kada je ugovor «na dohvat ruke». Na to upozoravaju sledeće rečenice: «Mislim da smo uspeli da dođemo do kraja pregovora, ako biste mogli još samo da prihvatite ...», ili «Da li možete još ovo da prihvatite i gotovi smo – potpisaćemo kolektivni ugovor». Ako se učine ustupci u završnoj fazi pregovora, da bi se potpisao ugovor, druga strana će na-

jverovatnije reći : «Odlično što ste ovo prihvatili, a sada još samo da pojasnimo jednu stavku i posle mislim da smo...». To će vas onda odvesti u novi ustupak, i tako unedogled. Svaki ustupak izgleda kao da je poslednji, ali nikada kraja. Rešenje za ovako ponašanje druge strane sastoji se u pripremi spiska svih pitanja koja će biti razmatrana za vreme pregovora, pa se naknadno ne mogu dodavati nove i nove tačke u delove ugovora.

ROKOVI I ODUGOVLAČENJA

ROKOVI

Ovaj trik se sastoji u tome što se postavi rok dokle mora da se zaključi ugovor ili dogovora neće biti. Rok obično, iznenada, nameće jedna od strana, a druga nema vremena da se pripremi za pregovore.

ODUGOVLAČENJA

Sofisticiraniji način je da jedna od strana stalno odugovlači i usporava proces pregovaranja

kako bi pregovori zapali u vremenski škripac. Ovakva strategija se često koristi kada se zna da se drugoj strani žuri. Cilj odugovlačenja je da strana kojoj se žuri počne da čini ustupke.

Za uspešno suočavanje sa ovim trikom neophodno je imate spremne odgovore i alternative za sva predviđena pitanja. Obavezno potražite pomoć od kolega iz viših nivoa sindikalnog organizovanja.

PROMENA SADRŽAJA UGOVORA

KROZ TRIK O REZIMIRANJU

Radi se o triku koji nije nimalo suptilan, a sastoji se u tome da se druga strana nudi da napravi rezime dogovorenog, a pri tome, pokušava da menja pojedine detalje i stavke. Iskustva pokazuju da, iako se radi o lako uočljivom triku, mnogi pregovarači prelaze preko toga jer je, navodno,

sramota da nečije izlaganje javno korigujete. Upravo zbog ove opasnosti, važno je da raspoložete sa dovoljno vremena da na miru možete da analizirate ceo tekst ugovora i da se uverite da su svi detalji i zahtevi uneti. Ako proverom teksta ustanovite da nešto nedostaje ili je izmenjeno, to treba otvoreno da kažete i da zahtevate da se unesu izmene.

BOFOS

www.bofos.org.rs

e-mail: bofossindikar@yahoo.com

KONVENCije I PREPORUKE
MEĐUNARODNE
ORGANIZACIJE RADA



KONVENCIJE I PREPORUKE
MEĐUNARODNE ORGANIZACIJE RADA
O KOLEKTIVNOM PREGOVARANJU
KONVENCIJA 98

Konvencija o pravima radnika na organizovanje
i na kolektivne pregovore, 1949

Član 1.

1. Radnici treba da koriste odgovarajuću zaštitu protiv svih dela diskriminacije u materiji zaposlenja koja bi mogla da bude štetna po sindikalnu slobodu.

2. Takva zaštita se može naročito primeniti ukoliko se radi o delima koja bi imala za cilj:

a) da zaposlenje radnika podrede uslovu da se on ne učlanjuje u sindikat ili da prestane da pripada sindikatu,

b) da se otpusti radnik ili da mu se svim ostalim sredstvima nanese šteta radi toga što je on član sindikata ili što učestvuje u sindikalnim delatnostima izvan radnih časova ili, pristankom poslodavca, za vreme radnih časova.

Član 2.

1. Organizacije radnika i poslodavaca treba da koriste odgovarajuću zaštitu protiv svih dela uplitanja jednih na račun drugih, bilo direktno, bilo preko svojih agenata ili članova, u njihovo formiranje, funkcionisanje i administraciju.

2. U smislu ovog člana u dela mešanja spadaju mere koje idu za tim da izazovu stvaranje organizacije radnika kojima gospodare poslodavac ili organizacije poslodavaca ili izdržavanje organizacije radnika finansijskim ili drugim sredstvima, sa namerom, da se ove organizacije stave pod kontrolu poslodavca ili organizacije poslodavaca.

Član 3.

Odgovarajući organizmi, prema nacionalnim uslovima treba, ako je potrebno, da budu obrazovani u svrhu obezbeđenja poštovanja prava organizovanja definisanog u prethodnom članu.

Član 4.

Odgovarajuće mere prema nacionalnim uslovima treba da budu preduzete ako je potrebno da se podstakne i unapredi razvoj i šire korišćenje procedura dobrovoljnih pregovora putem kolektivnih ugovora između poslodavaca i organizacija poslodavaca, s jedne strane i organizacije radnika s druge strane, kako bi se ovim putem odredili radni uslovi.

Član 5.

1. Mera u kojoj bi se predviđene garancije u ovoj konvenciji primenile na vojsku ili policiju biće određena nacionalnim zakonodavstvom.

2. Saglasno principima određenim u paragrafu 8. člana 19. Ustava Međunarodne organizacije rada, ratifikacija ove konvencije od strane jednog Člana ne može da utiče na nikakav zakon, presudu, običaj ili sporazum koji već postoji i koji daju članovi vojske i policije garancije koje su predviđene u ovoj konvenciji.

Član 6.

Ova konvencija ne odnosi se na položaj državnih funkcionera i ne može na nikakav način da se tumači kao i da ide na štetu njihovih prava ili njegovog statuta.

Član 7.

Formalne ratifikacije ove konvencije biće dostavljene Generalnom direktoru Međunarodnog biroa rada koji će ih registrovati.

KONVENCIJA 95

Konvencija o zaštiti plata, 1949

Član 1.

U smislu ove Konvencije reč plata znači nadoknadu za zarađeno, bez obzira na to kako određenu ili obračunatu, koja se može izraziti u novcu i odrediti međusobnim ugovorom, nacionalnim zakonima ili propisima i koju može na osnovu ugovora o zapošljavanju, koja može i ne mora biti u pisanom obliku – poslodavac da isplati zaposlenom licu za rad koji je obavilo ili treba da obavi, ili usluge koje je obavilo ili treba da obavi.

Član 2.

1. Ova Konvencija se primenjuje na sva lica kojima se isplaćuje ili treba da se isplati plata.
2. Nadležni organ posle konsultacija sa organizacijama poslodavaca i neposredno zainteresovanim zaposlenim licima, ako postoje, može iz primene isključiti sve ili pojedine odredbe koje se odnose na kategorije lica po ovoj Konvenciji, čije su okolnosti i uslovi rada takvi da primena svih ili bilo koje navedene odredbe, za njih ne bi bila odgovarajuća, jer ne obavljaju fizičke poslove ili su zaposleni na kućnim ili sličnim poslovima.
3. Svaka članica će u svom prvom godišnjem izveštaju o primeni ove Konvencije, koji se predaje u skladu sa čl. 22 Statuta MOR-a, navesti sve kategorije lica kojima ukida pravo pozivanja na odredbe iz paragrafa 2. ovog člana, kao i svakog koraka koji je eventualno preduzet u vezi sa primenom ove Konvencije na navedene kategorije.

Član 3.

1. Plate koje se isplaćuju u gotovini, isplaćivaće se isključivo u zakonskom sredstvu plaćanja, a zabranjuje se plaćanje putem menica, bonova ili bilo kojim putem koji bi navodno predstavljao zakonsko sredstvo plaćanja.
2. Nadležni državni organ može zabraniti ili preporučiti isplaćivanje plata bankovnim čekom, poštanskim čekom ili novčanom uputnicom u slučajevima kad je plaćanje u tom obliku uobičajeno ili je nužno zbog izuzetnih okolnosti ili je predviđeno, potrebna je saglasnost radnika, na koga se to odnosi.

Član 4.

1. Državni zakoni ili uredbe, kolektivni ugovori ili arbitražne odluke mogu dozvoliti delimičnu isplatu plata u naturi u industrijskim granama ili delatnostima gde je plaćanje u naturi uobičajeno. Isplaćivanje plata u obliku žestokih alkoholnih pića ili opasnih sredstava strogo je zabranjeno.
2. U slučajevima kada je delimična isplata plata u naturi dozvoljena, treba preduzeti odgovarajuće mere kako bi se osiguralo da:
 - a) isplata u naturi bude prikladna za ličnu upotrebu i dobrobit radnika i njihovih porodica
 - b) vrednost isplate u naturi bude utvrđena pravedno i razumno.

Član 5.

Plata će se isplaćivati svakom radniku lično, osim ako je državnim zakonima ili uredbama, kolektivnim ugovorom, ili arbitražnom odlukom nije drugačije utvrđeno, ili ako se radnik nije drugačije složio.

Član 6.

Poslodavcima je zabranjeno da na bilo koji način radniku ograničavaju slobodno raspolaganje svojom platom.

Član 7.

1. Ako postoje fabričke prodavnice za prodaju robe radnicima ili ako fabrika pruža usluge u vezi sa nekim poslom, radnici se ne smeju prisiljavati na korišćenje tih prodavaca ili usluga.
2. Ako druge prodavnice ili usluge ne postoje, nadležne vlasti moraju preduzeti odgovarajuće mere, kako bi obezbedile prodaju robe i pružanje usluga po pravednim i razumnim cenama, ili da bi se poslodavac sprečio da otvara prodavnice, odnosno pruža usluge, sa namerom ostvarivanja dobiti, već za dobrobit zaposlenih radnika.

Član 8.

1. Odbijanje od plata dopušta se isključivo uz uslove i u obimu koji su predviđeni zakonima ili uredbama, ili utvrđenim kolektivnim ugovorom, odnosno arbitražnom odlukom.
2. Radnike treba upoznati sa zakonskim uslovima pod kojima se navedeni odbici mogu primenjivati, i u kolikom iznosu.

Član 9.

Zabranjuje se svako odbijanje od plate, koje bi imalo za cilj dobijanje ili zadržavanje radnog mesta.

Član 10.

1. Na platu se može staviti zabrana ili se ona može prenositi isključivo na način i u granicama predviđenim zakonom.
2. Platu treba zaštititi od zabrana ili prenošenja do iznosa koji se smatra nužnim za izdržavanje radnika i njegove porodice.

Član 11.

1. U slučaju stečaja ili pravne likvidacije preduzeća, zaposleni radnici će se smatrati poveriocima prvog reda u pogledu zaostalih isplata za obavljene usluge u vremenu koje je prethodilo stečaju ili pravnoj likvidaciji, na način predviđen državnim zakonima ili uredbama.
2. Zarade koje predstavljaju dugovanja prvog reda, moraju se isplatiti u celini pre nego što redovni poverioci postave zahtev za podelu stečajne mase.
3. Odgovarajuću prednost, zaradama koje predstavljaju dugovanje prvog reda, treba odrediti državnim zakonima ili uredbama.

Član 12.

1. Plate treba isplaćivati redovno, osim u slučaju kad je to određeno na drugi odgovarajući način, koji obezbeđuje isplatu plata u pravilnim razmacima; razmak između plata mora se odrediti državnim zakonima, uredbama ili kolektivnim ugovorom, odnosno, arbitražnom odlukom.
2. Posle isteka ugovora o radu, konačna isplata predviđenih zarada, obaviće se u skladu sa državnim zakonima ili uredbama, kolektivnim ugovorom, odnosno, arbitražnom odlukom, ili ako nema odgovarajućeg zakona, uredbu, ugovora ili odluke, u razumnom roku uz poštovanje ugovorenih uslova.

Član 13.

1. Ukoliko se zarada isplaćuje u gotovini, isplata će se obavljati isključivo radnim danom i to na ili u blizini radnog mesta, osim ako nije drugačije predviđeno državnim zakonima, uredbama, kolektivnim ugovorom, odnosno arbitražnom odlukom ili ako se neki drugi poznati način smatra odgovarajućim za radnika.
2. Zabranjena je isplata zarada u restoranima ili sličnim mestima kao što su: trgovine ili maloprodajna skladišta, i na mestima za zabavu, osim kada je reč o licima koja su tamo zaposlena.

Član 14.

Kad kod je neophodno treba preduzeti odgovarajuće mere da bi se obezbedila dobra informisanost radnika na odgovarajući i lako razumljiv način:

- a) pre stupanja na posao i kad god se dogodi neka promena uslova u vezi sa zaradama zaposlenih;
- b) Prilikom isplate zarada, o pojedinostima u pogledu zarada za određeni platni period, ukoliko te pojedinosti podležu promenama.

KONVENCIJA 154

Konvencija o kolektivnom pregovaranju, 1981

I DEO – OBIM I DEFINICIJE

Član 1.

1. Ova Konvencija se primenjuje na sve grane privredne delatnosti.

2. Obim u kome će se garancije predviđene ovom Konvencijom primenjivati na oružane snage i policiju, može se odrediti državnim zakonima, uredbama, odnosno nacionalnom praksom.

3. U pogledu državnih službi, posebni načini primene ove Konvencije mogu se propisati državnim zakonima ili uredbama, ili uskladiti sa nacionalnom praksom.

Član 2.

U smislu ove Konvencije pojam «kolektivno pregovaranje» odnosi se na svako pregovaranje između poslodavaca, grupe poslodavaca, jedne ili više organizacija poslodavaca s jedne strane, i jedne ili više radničkih organizacija sa druge strane, radi:

a) utvrđivanja radnih uslova i uslova zapošljavanja;

b) uređivanja odnosa između poslodavaca i radnika; i/ili

c) uređivanja odnosa između poslodavaca i njihovih organizacija i jedne ili više radničkih organizacija.

Član 3.

1. Ako državni zakon ili praksa priznaje postojanje radničkih predstavnika prema definiciji iz člana 3. tačka b) Konvencije o radničkim predstavnicima, 1971., državnim zakonom ili praksom može se utvrditi u kom obimu će se pojam «kolektivno pregovaranje» primenjivati u smislu ove Konvencije, na pregovore sa tim predstavnicima.

2. Ako odredba iz paragrafa 1. ovog člana pojam «kolektivno pregovaranje» priznaje i pregovaranje sa radničkim predstavnicima spomenutim u tom paragrafu, preduzeće se odgovarajuće mere kada je to potrebno, da bi se izbegla mogućnost da učešće radničkih predstavnika u pregovaranju ne oslabi pregovaračku poziciju radničkih organizacija.

II DEO – NAČIN PRIPREME

Član 4.

Ukoliko odredbe ove Konvencije nisu prethodno postale pravosnažne putem kolektivnih ugovora, arbitražnih odluka ili na neki drugi način, u

skladu sa nacionalnom praksom, proglašiće se preko državnih zakona ili uredbi.

III DEO - PODSTICANJE KOLEKTIVNOG PREGOVARANJA

Član 5.

1. Radi podsticanja kolektivnog pregovaranja preduzimaće se mere prilagođene nacionalnim uslovima.

2. Mere iz paragrafa 1. ovog člana preduzimaće se sa ciljem da se:

a) kolektivno pregovaranje omogući svim poslodavcima i svim grupama radnika u svim granama privrednih delatnosti, koje su obuhvaćene ovom Konvencijom,

b) kolektivno pregovaranje progresivno širi na sva pitanja obuhvaćena paragrafima a), b) i c) člana 2. ove Konvencije;

c) podstiče utvrđivanje proceduralnih pravila dogovorenih između organizacija poslodavaca i radnika;

d) kolektivno pregovaranje ne sputava nepostojanjem pravila za utvrđivanje postupka koji treba primenjivati ili pak neprikladnim ili ne odgovarajućim pravila;

e) organi i postupci za rešavanje rednih sporova uredne na način koji će doprinosti podsticanju kolektivnog pregovaranja.

Član 6.

Odredbe ove Konvencije ne isključuje delovanje sistema radnih odnosa u kojima se kolektivno pregovaranje sprovodi u sklopu mirovnog ili arbitražnog mehanizma ili ustanova u kojima strane u kolektivnom pregovaranju učestvuju dobrovoljno.

Član 7.

Mere koje preduzimaju državni organi vlasti radi podsticanja i podržavanja razvoja kolektivnog pregovaranja, podležu prethodnom savetovanju i kad god je to moguće, dogovoru između državnih organa i organizacija poslodavaca i radnika.

Član 8.

Mere koje se preduzimaju u smislu podsticanja kolektivnih pregovaranja neće se utvrđivati ni primenjivati na način kojim bi smanjivale slobodu kolektivnog pregovaranja.

KONVENCIJA 135

Konvencija o zaštiti i olakšicama koje se pružaju predstavnicima radnika u preduzeću, 1971.

Član 1.

Radnički predstavnici u preduzeću treba da uživaju efikasnu zaštitu od svakog postupka koji je štetan po njih, uključujući i otpuštanje, a koji se zasniva na njihovom statusu ili aktivnostima u svojstvu radničkog predstavnika ili na članstvu u sindikatu ili učešću u sindikalnim aktivnostima, ukoliko postupaju u skladu sa važećim zakonima ili kolektivnim sporazumima ili drugim zajedničkim dogovorenim aranžmanima.

Član 2.

1. Radničkim predstavnicima u preduzeću treba pružiti one olakšice koje mogu biti potrebne da bi im se omogućilo da izvršavaju svoje zadatke brzo i efikasno.

2. U vezi sa ovim, treba voditi računa o karakteristikama sistema profesionalnih odnosa zemlje i o potrebama, veličini i mogućnostima zainteresovanog preduzeća.

3. Pružanje tih olakšica ne treba da umanjuje efikasno poslovanje dotičnog preduzeća.

Član 3.

Za svrhe ove Konvencije, termin »radnički predstavnici« označava lica koja su priznata kao takva prema nacionalnim zakonima ili praksi, bez obzira da li su:

a) sindikalni predstavnici, naime, predstavnici imenovani ili izabrani od strane sindikata ili članova tih sindikata; ili

b) izabrani predstavnici, naime, predstavnici koji su slobodno izabrali radnici preduzeća u skladu sa odredbama nacionalnih zakona ili propisa i kolektivnih sporazuma i čije funkcije ne obuhvataju aktivnosti koje su priznate kao isključivi prerogativ sindikata u dotičnoj zemlji.

Član 4.

Nacionalni zakoni ili propisi, kolektivni sporazumi, arbitražne odluke ili sudske presude mogu da odrede tip ili tipove radničkih predstavnika koji će imati pravo na zaštitu i olakšice predviđene u ovoj konvenciji.

Član 5.

Kada u istom preduzeću postoje i sindikalni predstavnici i izabrani predstavnici, gde god je potrebno, treba preduzeti odgovarajuće mere da se obezbedi da se postojanje izabраниh predstavnika ne koristi da se potkopa položaj zainteresovanih sindikata ili njihovih predstavnika i da se podstakne saradnja po svim relevantnim pitanjima između izabраниh predstavnika i zainteresovanih sindikata i njihovih predstavnika.

Član 6.

Primena odredaba ove Konvencije se može obezbediti putem nacionalnih zakona i propisa ili kolektivnih sporazuma ili na bilo koji drugi način saglasan nacionalnoj praksi.

PREPORUKA 113.

Preporuka o savetovanju (radni inacionalni nivo), 1960

1. (1) Obavezno treba preduzeti mere koje odgovaraju nacionalnim uslovima radi podsticanja uspešnog savetovanja i saradnje na proizvodnom i državnom nivou, između državnih organa vlasti i organizacija poslodavaca i radnika, kao i između tih organizacija, u smislu niže navedenih paragrafa 4. i 5., i o drugim pitanjima koja strane mogu odrediti, a od obostranog interesa.

1. (2) Te mere treba primenjivati bez ikakve diskriminacije tih organizacija ili diskriminacije samih organizacija zbog rasnih, polnih i verskih razlika, političkog opredeljenja ili nacionalne pripadnosti njihovih članova.

2. Ta savetovanja i saradnja ne smeju uticati na slobodu udruživanja ili prava organizacija poslodavaca i radnika, uključujući i njihovo pravo na kolektivno pregovaranje.

3. U skladu sa nacionalnim običajima ili praksom, ta savetovanja i saradnju treba ostvariti:

a) dobrovoljnim akcijama organizacija poslodavaca i radnika; ili

b) akcijama podrške organizacijama poslodavaca i radnika; ili

c) zakonima i uredbama; ili

d) kombinacijom navedenih metoda.

4. Svrha navedenih savetovanja i saradnje je da podstaknu/unaprede međusobno razumevanje i dobre odnose između državnih organa vlasti i organizacija poslodavaca i radnika, kao i između tih organizacija, u cilju razvijanja privrede kao celine i pojedinačnih privrednih grana, unapređivanja radnih uslova i podizanja životnog standarda.

5. Navedena savetovanja i saradnja, posebno treba da vode ka:

a) zajedničkom razmatranju problema od obostranog interesa za organizacije poslodavaca i radnika, sa namerom da se realizuju dogovorena rešenja u najvećoj mogućoj meri;

b) stvaranju uslova da nadležni državni organi vlasti traže na odgovarajući način stav, savet i pomoć organizacija poslodavaca i radnike u pogledu pitanja kao što su

- pripremanje i primena zakona i propisa koji utiču na njihove interese;

- osnivanje i delovanje nacionalnih tela odgovornih za organizovanje zapošljavanja, stručnog osposobljavanja i prekvalifikacije, zaštite rada, zdravstvene zaštite, sigurnost na radu i socijalnog osiguranja;

- razrade i primene planova za privredni i društveni razvoj.

PREPORUKA 129

Preporuka o komuniciranju unutar preduzeća, 1967.

I DEO – OPŠTE ODREDBE

1. Svaka država članica treba da preduzme odgovarajuće korake da bi na odredbe ove Preporuke skrenula pažnju svih lica, organizacija i organa vlasti koje kreiraju i sprovode politiku komuniciranja između rukovodstva i radnika unutar preduzeća.

2. (1) Poslodavci i njihove organizacije, kao radnici i njihove organizacije, treba u zajedničkom interesu da prihvate atmosferu međusobnog razumevanja i poverenja unutar preduzeća, koje će povećati uspešnost preduzeća i olakšati ispunjenje radničkih zahteva;

2. (2) Tu atmosferu treba podsticati bržim širenjem i razmenom što više potpunijih i objektivnijih podataka koji se odnose na različite oblike poslovanja preduzeća i na radničke socijalne uslove;

2. (3) U cilju razvijanja takve atmosfere, rukovodstvo treba posle savetovanja koje bi omogućile primenu korisne politike komuniciranja sa radnicima i njihovim predstavnicima.

3. Efikasna politika komuniciranja pretpostavlja davanje podataka i održavanje savetovanja između zainteresovanih strana, pre nego što rukovodstvo donese odluke o pitanjima od opšteg interesa, ukoliko otkrivanje podataka ne nanosi štetu drugoj strani.

4. Metode komuniciranja ne smeju ni na koji način naneti štetu slobodi udruživanja; one takođe ne smeju naneti štetu slobodno izabranim radničkim predstavnicima ili njihovim organizacijama, ili ograničiti funkciju tela koja predstavljaju radnike u skladu sa državnim zakonodavstvom i praksom.

5. Organizacije poslodavaca i radnika treba međusobno da se savetuju i razmenjuju mišljenja da bi usvojili mere koje treba preduzeti da bi se podstaklo prihvatanje politike komuniciranja i njena uspešna primena.

6. Obavezno treba preduzeti korake za osposobljavanja svih učesnika u komuniciranju i što više ih uputiti u sve teme na koje se komuniciranje odnosi.

7. Pri donošenju i primeni politike komuniciranja, rukovodstvo, organizacije poslodavaca i radnika, tela koja predstavljaju radnike i tamo gde

je to u skladu sa nacionalnim uslovima, državni organi vlasti treba da poštuju odredbe dela ove preporuke.

II DEO – ELEMENTI POLITIKE KOMUNICIRANJA UNUTAR PREDUZEĆA

8. politiku komuniciranja treba prilagoditi prirodi određenog preduzeća, vodeći računa o njegovoj veličini, sastavu i interesima radne snage.

9. Radi postizanja cilja, sistem komuniciranja unutar preduzeća mora da obezbedi i korektno i redovno dvosmisleno komuniciranje između:

a) predstavnika rukovodstva (direktor preduzeća, šef sektora, poslovođa, itd) i radnika;

b) direktora preduzeća, direktora za kadrove i bilo kog drugog predstavnika najvišeg rukovodstva i sindikalnih predstavnika ili drugih lica koja su prema državnim zakonodavstvu ili praksi ili prema kolektivnom ugovoru, zadužena da zastupaju interese radnika na nivou preduzeća.

10. Ako rukovodstvo želi da podatke prenosi preko radničkih predstavnika, tada im, ukoliko oni to prihvate, mora obezbediti sredstva kojim će radnički predstavnici dobijene podatke preneti radnicima brzo i u celini.

11. Pri izboru kanala za prenošenje podataka, rukovodstvo treba da vodi računa o razlikama između funkcija nadzornika i radničkih predstavnika, kako ne bi oslabio položaj radničkih predstavnika.

12. Biranje odgovarajućeg sredstva za komuniciranje i odgovarajućeg vremena, zavisice od specifičnosti svake pojedinačne situacije, pri čemu treba voditi računa o nacionalnoj praksi.

13. Sredstva za komuniciranje mogu biti:

a) sastanci sa svrhom razmene mišljenja i podataka,

b) masovna sredstva tipa internih dnevnih novina i časopisa, bilteni sa dnevnim novostima i podacima, oglasne table, godišnji finansijski izveštaji prikazanih u obliku razumljivom za sve radnike, pisma zaposlenih, izložbe, posete pogona, filmovi, filmske trake i slajdovi, radio i televizija,

c) sredstva namenjena određenim grupama radnika, npr. bilteni za nadzornike i pruručnici o kadrovskoj politici,

d) sredstva koja radnicima omogućavaju da iznose svoje predloge i mišljenja o pitanjima koje se odnose na poslovanje preduzeća.

14. Podatke koje treba preneti i njihovo prikazivanje treba definisati zbog međusobnog razumevanja, da bi problemi koji nastaju zbog složene aktivnosti preduzeća ne bi doveli do konflikta.

15. (1) Podaci koje iznosi rukovodstvo treba da budu upućeni radničkim predstavnicima ili radnicima i treba da sadrže što više pitanja od interesa za radnike, koja se odnose na poslovanje i buduće izgled preduzeća, na sadašnji i budući položaj radnika, pod uslovom da otkrivanje tih podataka ne bi bilo štetno za obe strane.

15. (2) Rukovodstvo treba da iznosi podatke o:

- a) opštim uslovima rada, uključujući zapošljavanje, premeštaj i prestanak radnog odnosa;
- b) opisu radnog mesta i sistematizaciji pojedinih radnih mesta u preduzeću;
- c) mogućnostima osposobljavanja i izgledima za napredovanje u preduzeću;
- d) opštim radnim uslovima;
- e) propisima zaštite na radu, zdravstvene zaštite, uputstvima za zaštitu od povreda na radu i profesionalnih oboljenja;
- f) postupcima za razmatranje žalbi pravilima i praksom kojom su oni uređeni i u uslovima za korišćenje tih postupaka;
- g) socijalnoj brizi o zaposlenima (lečenje, zdravstvena zaštita, ishrana, stanovanje, slobodno vreme, pogodnosti kod štednje i bankarskih usluga, itd);
- h) socijalnom osiguranju ili programu za socijalnu pomoć u preduzeću;
- i) utvrđivanje programa za nacionalno socijalno osiguranje koje radnicima pripada po osnovu zaposlenja u preduzeću;
- j) opštem stanju preduzeća i izgledima ili planovima za budući razvoj;
- k) obrazloženju odluka koje mogu biti neposredno ili posredno uticati na položaj radnika u preduzeću;
- l) metodama savetovanja i raspravljanja i o saradnji između rukovodstva i njegovih predstavnika s jedne strane i radnika i njihovih predstavnika sa druge strane.

15. (3) U slučaju pitanja koja su predmet pregovora između poslodavaca i radnika i njihovih predstavnika u preduzeću, ili u slučaju kolektivnog ugovora zaključenog na nivou iznad preduzeća, za sve podatke treba izričito navesti odakle potiču.

PREPORUKA 163

Preporuka o kolektivnom pregovaranju, 1981

(Preporuka koja se odnosi na komuniciranje i podsticanje kolektivnih pregovora, 1981)

I – METOD PRIMENE

1. Odredbe ove Preporuke mogu se primenjivati putem državnih zakona ili uredaba, kolektivnih ugovora, arbitražnih odluka ili na drugi način, u skladu sa nacionalnom praksom.

II – SREDSTVA ZA PODSTICANJE KOLEKTIVNOG UGOVORA

2. Prema potrebi, treba preduzeti mere prilagođene u uslovima u zemlji koje bi stimulisale osnivanje i razvoj slobodnih i samostalnih organizacija i koje bi na dobrovoljnoj osnovi predstavljale poslodavce i radnike.

3. U meri u kojoj je to korisno i potrebno, treba preduzimati mere prilagođene uslovima u zemlji da bi se:

- a) organizacije koje predstavljaju poslodavce i radnike priznale za potrebe kolektivnog pregovaranja;
- b) u zemljama u kojima nadležne vlasti primenjuju postupke za priznavanje sa ciljem da odrede organizacije kojima treba priznati pravo na kolektivno pregovaranje. To određivanje bi se zasnivalo na prethodno utvrđenim i objektivnim kriterijumima s obzirom na predstavnički karakter organizacija, koji je ustanovljen putem savetovanja sa organizacijama koje predstavljaju poslodavce i radnike.

4. (1) U skladu sa potrebama treba preduzimati mere prilagođene nacionalnim uslovima, tako da kolektivno pregovaranje bude moguće na svim nivoima, uključujući državne organe, preduzeće, granu delatnosti, industriju, regionalni i državni nivo.

4. (2) U zemljama gde se kolektivno pregovaranje obavlja na nekoliko nivoa, pregovaračke strane treba da nastoje da obezbede usklađenost tih nivoa.

5. (1) Pregovaračke strane moraju preduzeti mere, koje će obezbediti da njihovim pregovaračima na svim nivoima, bude omogućeno odgovarajuće osposobljavanje.

5. (2) Državni organi mogu organizacijama radnika i poslodavaca, na njihov zahtev, dati pomoć u pogledu takvog osposobljavanja.

5. (3) Sadržaj i sprovođenje programa takvog osposobljavanja, treba da utvrde organizacije radnika i poslodavaca.

5. (4) Takvo osposobljavanje se može obavljati samo ako organizacije radnika i poslodavaca imaju pravo da same biraju svoje predstavnike za potrebe kolektivnog pregovaranja.

6. Strane u kolektivnom pregovaranju treba svojim pregovaračima da odrede mandate za vođenje i zaključivanje pregovora, uz poštovanje odredbe o savetovanju između organizacija.

7. (1) Ukoliko to nalaže potreba, treba preduzeti mere prilagođene nacionalnim uslovima, da bi se stranama obezbedio pristup podacima koji su neophodni za efikasno pregovaranje.

7. (2) Zato je neophodno:

a) da državni i privatni poslodavci na zahtev radničkih organizacija obezbede sve one podatke o privrednom i socijalnom stanju pregovaračke jedinice i preduzeća kao celine, koji su neophodni za efikasne pregovore; u slučaju da bi otkrivanje pojedinih podataka moglo naneti štetu preduzeću, njihovo se iznošenje može usloviti tako da se ti podaci smatrajuću obavezujućim i u traženoj meri poverljivim; o tome koji će se podaci staviti na raspolaganje, mogu se strane u kolektivnim pregovorima između sebe dogovoriti;

b) da državni organi dozvole pristup onim podacima o ukupnom privrednom i socijalnom stanju u zemlji i određenoj grani delatnosti koji su neophodni i to u meri u kojoj otkrivanje tih podataka ne bi štetilo državnim interesima.

8. Pokaže li se potrebnim, treba preduzeti mere prilagođenim nacionalnim uslovima kojima bi postupci za rešavanje radnih sporova pomogli stranama da same pronađu rešenje spora, bilo da je spor nastao tokom pregovora o ugovorima, bilo u vezi s tumašenjem i primenom ugovora, ili je obuhvaćen Preporukom za rešavanje žalbi, 1967.

ŽELIMO VAM USPEŠNE

PREGOVORE

