

## Mediacija - družbena odgovornost delodajalcev pri reševanja sporov

### 13. Dnevi kakovosti

Krško  
Oktober 2011

*Metka Penko Natlačen, univ. dipl. pravnica  
Samostojna pravna svetovalka v Pravni službi GZS  
Strokovna vodja projekta ARDS  
Sekretarka Stalne arbitraže pri GZS*

## Družbena odgovornost podjetij

- predstavlja "koncept, po katerem **podjetja v svoje poslovno delovanje** in svoje odnose z zainteresiranimi udeleženci prostovoljno  **vključujejo družbeno in okoljsko skrb.**"

*(definicija Evropske komisije, povzeta s spletne strani  
<http://www.zps.si/okolje/trajnostna-potrosnja/trajnostni-razvoj-in-druzbeno-odgovornost-podjetij.html>)*

## Družbena odgovornost podjetij zajema

1. Skrb za **okolje in trajnostni razvoj**
2. Skrb za **zaposlene**
3. Skrb za **stranke** (potrošnike, dobavitelje, ostale deležnike) – npr. ozaveščanje potrošnikov o zdravi prehrani
4. Skrb za **investitorje** - npr. upoštevanje načel transparentnega poslovanja ter določil kodeksov upravljanja podjetij
5. Skrb za **okolico**, v kateri podjetje deluje in družbo nasploh
6. Skrb za **korekten način komuniciranja** podjetja in **mirno reševanje sporov** - s pogovorom, pogajanjem, mediacijo, sklenitvijo sodne poravnave

## Zakaj je komunikacija potrebna?

- pomeni enakovredno izmenjavo mnenj
- pomeni prilagajanje drugega drugemu in različnim situacijam
- pomeni možnost pridobitve prave informacije ob pravem času
- pomeni možnost uskladitve medsebojnih interesov
- daje vzdušje pozitivne družbene klime
- daje vzdušje socialne sprejetosti
- krepi medsebojno sodelovanje
- vpliva na večjo produktivnost posameznikov in podjetja

### Od razumevanja do spora je/ni le korak?

- **Neskladje interesov in ciljev** lahko vodi v konflikt, če ni pravega dialoga na katerikoli ravni: države, dejavnosti, podjetja, med delavcem in delodajalcem;
- Dobra **komunikacija** je odlično orodje za dobro reševanje neskladja interesov in ciljev,
- **Konflikt** je situacija ali proces, v katerem vedenje enega ovira izpolnjevanje potreb drugega, ali ko so neusklajene vrednote dveh posameznikov.  
Vir: Marko Iršič, umetnost obvladovanja konfliktov, RAKMO: Ljubljana, 2004
- Konflikt ima različne pojavne oblike: prepir, pretep, nestrinjanje, nasprotovanje, nesoglasje, odklanjanje, neupoštevanje, spor.

### Ko spor nastane, se njegovo reševanje odmika od vpliva strank na njegovo rešitev

- Pri sodnem/arbitražnem načinu reševanju spora tega "prevzamejo" v roke"
    - Odvetniki in drugi pooblaščenci
    - Sodniki
    - Arbitri
- In ga odtujijo strankama spora.**
- Vpliv samih strank na potek in rešitev spora postane vse manjši;
  - Končna rešitev ustreza le eni od strank, rešitev je za nazaj in često ustvarja nova nezadovoljstva in nesporazume.

### Spor na delovnem mestu in delovni spor

Spori na delovnem mestu lahko vzniknejo med ali znotraj skupin oseb ali raznimi skupinami oseb in posamezniki:

- med delavcem in njegovim nadrejenim;
- med dvema delavcema;
- med delavcem in skupino delavcev;
- med skupino delavcev in njihovim vodjo;
- med posameznimi timi;
- med posameznimi gručkami oseb;
- med .....

### Spor na delovnem mestu in delovni spor

Pravna teorija delovni spor opredeljuje kot

- spor med osebami kolektivnega ali individualnega delovnega razmerja;
- njegov predmet so pravice, obveznosti, pravna razmerja in /ali interesi, ki izvirajo iz delovnega razmerja;
- Konča se po posebnem postopku, s posebnimi rešitvami in pred posebej za to določenimi organi:
  - pristojnim sodiščem
  - drugimi organi reševanja teh vrst sporov

### Kaj je mediacija ali posredovanje?

- Je način mirnega/nesodnega reševanja sporov;
- Je postopek, v katerem mediator kot tretja oseba, ki uživa zaupanje obeh strank, pomaga strankama oblikovati rešitev za njun problem na podlagi njunih dejanskih **interesov**.

### Razne druge oblike ARS

Po stopnjevanju formalnosti, strukturiranosti postopka in usmerjanja v končno rešitev poznamo:

- Nestrukturirana pogajanja
- Mediacija
- Zgodnja nevtralna ocena
- Koncilijacija
- Ekspertna evaluacija
- Arbitraža
- Sojenje

### Vrste nesodnega reševanja sporov:

#### A. odločanje tretjega o sporni zadevi

- **Arbitraža** - **izbrano nedržavno sodišče** – od strank imenovan arbitražni senat ali arbiter posameznik izda dokončno odločitev v sporu; odločitev ima naravo sodne odločitve

#### B. Odločanje strank samih o lastnem sporu

- **Mediacija ali posredovanje** – je strukturiran postopek, v katerem mediator kot neodvisna in nevtralna tretja oseba, ki uživa zaupanje obeh strank, pomaga strankama oblikovati sporazum; posrednik strankama pomaga najti rešitev spora z nasvetom, napotilom, mnenjem.
- **Koncilijacija ali pomirjanje** (miritev) – miritelj oblikuje pisni ali ustni predlog oz. stališče o načinu in vsebini rešitve spora in ga ponudi strankama, da ga sprejmeta kot možno rešitev.

### Zakaj je mediacija zanimiva za podjetja?

- Nižji stroški, hitrejša rešitev spora, odprava negotovosti, oblikovanje rešitve, ki pozitivno vpliva na nadaljnje poslovanje podjetja;
- investitorji se pogosteje odločajo za naložbe v podjetja, ki sledijo načelom dobrega upravljanja podjetij;
- dobri kadri pri izbiri delodajalca vedno bolj upoštevajo vse vidike družbene odgovornosti podjetij:
  - v Sloveniji je možno pridobiti certifikat Družini prijazno podjetje ([www.certifikatdpp.si](http://www.certifikatdpp.si));
  - določbe o korektnem komuniciranju vsebuje tudi Kodeks upravljanja javnih delniških družb dne 8.12.2009 ([www.ljse.si](http://www.ljse.si))

### Prednosti **mediacije kot nesodega načina** reševanja sporov

- Rešitev z izključno udeležbo strank;
- Popolna zaupnost (nejavnost) celotnega postopka za razliko od sodnega postopka, kjer je izključitev javnosti le izjema;
- Rešitev spora med strankama, preden je sprožen sodni spor (razlika od sodne mediacije);
- Možnost celovitih rešitev tudi izven menja zahtevka;
- Rešitev upošteva interese strank in je naravnana vnaprej;
- Sovplivanje na potek postopka reševanja spora;
- Pozitiven vpliv na nadaljnje razmerje med strankama.

### Pomen **zakonitega obsega urejanja pravic z** mediacijo v delovnem pravu

Pomen obsega/nivoja zakonitega obsega urejanja pravic z mediacijo

- Pomen upoštevanja kogentnih (obveznih) pravnih norm pri sklenitvi poravnave in vprašanje, ali se jim delavec s tem odreka
  - katerim in
  - v kakšnem obsegu in
  - ali je takšno razpolaganje zakonito
- Delovnoppravna zakonodaja za sodno in arbitražno reševanje zahteva, da arbiter pazi na to, da ne bo odločitev nezakonita

### Kako poteka **mediacija sama - faze?**

1. **Uvodni nagovor mediatorja in uvodne izjave strank** – o vlogi in nalogah mediatorja, načela postopka, pomen skupnih in ločenih srečanj, izjava o zaupnosti
1. **Raziskovalna faza** – predstavitev zgodb strank in njihovih stališč – ločiti je treba osebe od problema, da se vzpostavi komunikacija, mediator pomaga s tehniko aktivnega poslušanja in postavljanja vprašanj, na skupnih in ločenih srečanjih, odkriva prave interese strank
2. **Faza pogajanj** – se lahko začne le po uspešni raziskovalni fazi, ko so znani vsi interesi, vsa dejstva in stranki pripravljene na pogajanja – iščeta rešitve
3. **Zaključna faza** – poravnava kot skupni sporazum obeh strank, ki je sklenjen na podlagi interesov obeh in je naravnana vnaprej

### Pomembno je vedeti o **mediaciji**

- **Tajnost postopka** za obe stranki - v času priprav, začetka, trajanja, končnega dogovora;
- **Prostovoljnost**
- Možnost nadaljevanja z delom oz. vrnitve na delovno mesto;
- Sposobnost **nadaljnega samostojnega reševanja sporazumov** ali trenj na delovnem mestu;
- Vzpostavljanje **pozitivne delovne klime in produktivnega delovnega okolja**.

### Kdaj je mediacija neprimerna?

- Ko gre za **zadeve**, neprimerne za mediacijo - pridobivanje judikata, strokovna vprašanja, ipd.
- V večini primerov mediacija ni primerna takrat, ko so **ljudje** za to neprimerni: neresni, zamerljivi, vzkipljivi, pretirano čustveni, nekontroliranega obnašanja, .....

### Družbena odgovornost socialnih partnerjev se odraža v tem, da

- Podpirajo nesodno reševanje sporov, saj je že **Socialni sporazum 2005-2009** postavil to nalogo kot eno temeljnih pri zagotavljanju pravne varnosti;
- Pomeni **osveščen odnos socialnih partnerjev** do sedanjosti in kvalitete bodočega življenja;
- Pomeni odgovoren odnos do **soustvarjanja pozitivne družbene klime** kot gibal produktivnosti v državi;
- pomeni **neodvisnost** socialnih partnerjev od medijev in politike;
- Socialni partnerji na tem področju lahko združeni dosežejo več – **socialni mir**.

### Projekt ALTERNATIVNO REŠEVANJE SPOROV S PODPORO SOCIALNEGA DIALOGA - namen projekta –

- Vzpostaviti klimo za **primarno reševanje sporov na miren način** ter z neposredno udeležbo in aktivnim sodelovanjem strank samih
- Zagotoviti možnosti nesodnega reševanja **individualnih delovnopравnih sporov** na individualni ravni **po metodah ADRS**
- **Prispevati k učinkovitemu reševanju statusov delavcev**, ki so posledica delovnih sporov in krepiti sodelovanje delodajalcev;
- **Nevtralizirati učinke krize tudi na ta način**

### Dolgoročni skupni cilj

- Je **soustvariti primer slovenske dobre prakse za nesodno reševanje individualnih delovnopравnih sporov**, podprte s socialnim dialogom;
- Dolgoročni cilj socialnih partnerjev deležnikov - podpisnikov Pisma o nameri je oblikovanje skupnega **centra socialnih partnerjev za nesodno reševanje individualnih delovnih sporov v Sloveniji**.

**Nesodne oblike reševanja sporov je treba  
udomačiti, je rekla lisica Malemu Princu...**

Je mediacija

- le **žametna revolucija** v načinu reševanja sporov,
- le **nostalgija po starih vrednotah**,
- ali odziv **družbeno odgovornih podjetij na krizo**
- ali je **prepoznavna človeka** in komunikacije med ljudmi kot pomembne dolgoročno naravnane vrednote?

***Mediacija je možnost vzpostavitve  
ravnovesja porušenih ravnotežij v  
medsebojnih odnosih, ko druge  
možnosti odpovedo.***

[metka.penko@gzs.si](mailto:metka.penko@gzs.si); [arbitraza.lj@gzs.si](mailto:arbitraza.lj@gzs.si);