



# PODPORA SOCIALNEMU DIALOGU ZA UČINKOVITOST GRADBENEGA SEKTORJA V PRIHODNOSTI

Krepitev  
socialnega dialoga  
za učinkovitost  
gradbenega  
sektorja v  
prihodnosti



Sofinancira  
Evropska unija

**Zaključno poročilo**  
o projektu s sklepi  
in smernicami za nadaljnje korake

**Avtorji:**

Valentina Kuzma, Diana Atanasova, Maria Zheleva, Plamena Parteniotis, Paraskevi Angelakopoulou, Daniela Dancheva

**Vodje projekta:**

Gregor Ficko, Oskar Komac, Valentin Borisov Nikolov, Ludmil Kovachev, Ioanis Parteniotis, Jasenka Vukšić, László Koji, Gyula Pallagi, Tom Deleu, Papagianni Eleni, Yiannos Poubouris

**Sodelujoči:**

Ekipe projektnih partnerjev in strokovnjakov za odnose z javnostmi, udeleženci in zunanji strokovni govorci na skupnih regionalnih dogodkih za krepitev zmogljivosti v Zagrebu leta 2020 in v Budimpešti, Sofiji in Nikoziji leta 2021.

**Izdajatelj:**

GZS - ZBORNICA GRADBENIŠTVA IN INDUSTRIJE GRADBENEGA MATERIALA  
Dimičeva 13  
1504 Ljubljana  
Slovenija  
E: zgigm@gzs.si  
I: www.gzs.si/zgigm

**Oblikovanje:**

Davorin Mesarič s.p.

**Fotografija na naslovnici:**

Gospodarska zbornica Slovenije

**Prva elektronska izdaja:**

URL: [https://susodco.eu/wp-content/uploads/2022/06/SLO\\_SOSODCO\\_online\\_v2.pdf](https://susodco.eu/wp-content/uploads/2022/06/SLO_SOSODCO_online_v2.pdf)

To poročilo in vsa povezana gradiva so na voljo na spletni strani [www.susodco.eu](http://www.susodco.eu). Slovenska verzija je ena izmed 7 natisnjenih jezikovnih verzij publikacije.

**Ljubljana, maj 2022**

Kataložni zapis o publikaciji (CIP) pripravili v Narodni in univerzitetni knjižnici v Ljubljani

**COBISS.SI-ID 112434691**

**ISBN 978-961-92692-5-1 (PDF)**

Ta publikacija je bila pripravljena v okviru projekta »SUSODCO - PODPORA SOCIALNEMU DIALOGU ZA UČINKOVITOST GRADBENEGA SEKTORJA V PRIHODNOSTI«, št. VS/2020/0046, VS/2020/0147, VS/2021/0224, VS/2022/0010. Projekt je finančno podprla Evropska unija v okviru proračunske postavke "Podpora socialnemu dialogu" (001) iz leta 2019. Podpora Evropske komisije za pripravo te publikacije ne pomeni potrditve njene vsebine, ki odraža izključno stališča avtorjev. Evropska komisija ni odgovorna za kakršno koli uporabo informacij iz te publikacije.

# **PODPORA SOCIALNEMU DIALOGU ZA UČINKOVITOST GRADBENEGA SEKTORJA V PRIHODNOSTI**

**“SUSODCO”**

**Končno poročilo o projektu  
(KOMPENDIJ)**

**z zaključki in smernicami za prihodnje korake**

**Ljubljana, maj 2022**







## KAZALO

<b>SLOVAR IZRAZOV IN SEZNAM KRATIC</b> .....	<b>1</b>
<b>KLJUČNA SPOROČILA PROJEKTA SUSODCO</b> .....	<b>5</b>
<b>OZADJE IN KONTEKST</b> .....	<b>7</b>
<b>PREDGOVOR</b> .....	<b>8</b>
<b>O PROJEKTU SUSODCO</b> .....	<b>10</b>
<b>POPOTOVANJE SKOZI RAZISKAVE PROJEKTA SUSODCO</b> .....	<b>13</b>
1. raziskovalno poročilo – Pregled situacije socialnega dialoga v gradbeništvu v jugovzhodni regiji (Bolgarija, Hrvaška, Ciper, Grčija, Madžarska, Slovenija) .....	13
2. raziskovalno poročilo – Cilji in pregled ključnih iniciativ in projektov s področja socialnega dialoga v gradbeništvu v EU v obdobju med leti 2010 in 2020 .....	14
3. raziskovalno poročilo – Pregled interne in eksterne komunikacije delodajalskih in delojemalskih organizacij s področja gradbene dejavnosti v jugovzhodni regiji EU .....	15
4. raziskovalno poročilo – Kapacitete socialnih partnerjev za izvajanje socialnega dialoga s področja gradbene dejavnosti v jugovzhodni regiji EU .....	16
<b>REGIONALNI DOGODKI ZA KREPITEV ZMOGLJIVOSTI</b> .....	<b>17</b>
<b>KRATEK POVZETEK DOGODKOV ZA KREPITEV ZMOGLJIVOSTI SUSODCO</b> .....	<b>19</b>
1. DKZ: HRVAŠKA, 9. in 16. december 2020 .....	19
2. DKZ: MADŽARSKA, 15. in 21. april 2021 .....	22
3. DKZ: BOLGARIJA, 28. in 29. junij 2021 .....	23
4. DKZ: CIPER, 2. in 3. november 2021 .....	26
<b>SODELOVANJE S STROKOVNJAKI ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI/MEDIJI V OKVIRU PROJEKTA SUSODCO</b> .....	<b>29</b>
<b>NOVA TEMATSKA SPLETNA PLATFORMA PROJEKTA SUSODCO</b> .....	<b>37</b>
<b>KONČNE UGOTOVITVE, NASLEDNJI KORAKI IN PRIHODNJI IZZIVI SOCIALNEGA DIALOGA</b> ..	<b>39</b>
<b>REFERENCE IN VIRI</b> .....	<b>40</b>
<b>PRILOGA: PRAKTIČNA IZKUŠNJA S PROCESOM POGAJANJA V OKVIRU SOCIALNEGA DIALOGA</b> ..	<b>42</b>



## SLOVAR IZRAZOV IN SEZNAM KRATIC

Namen tega glosarja je zagotoviti poenoteno razumevanje izrazov, uporabljenih v tej publikaciji (kompendiju).

### **Slovar splošnih izrazov, uporabljenih v tej publikaciji**

**Kolektivni odnosi med delodajalci in delojemalci** – odnosi med delodajalci in delavskimi organizacijami, ki predstavljajo temelj za ureditev delovnih odnosov in odnosov med delodajalci in delojemalci v vseh državah članicah Evropske unije. Na ravni EU izraz kolektivni odnosi med delodajalci in delojemalci naslavlja odnos med delavskimi organizacijami in delodajalci na ravni EU. Rezultati se kažejo v različnih oblikah in stopnjah interaktivnih procesov, kot je tripartitno sodelovanje, socialni dialog, kolektivna pogajanja, obveščanje in posvetovanje, participacija, industrijski konflikti, reševanje sporov, ustavna zaščita, zakonodajna ureditev in sodno posredovanje.

Sistem odnosov med delodajalci in delojemalci na ravni EU odraža številne značilnosti nacionalnih sistemov posameznih držav članic. Zastopanost delavcev je denimo zakoreninjena v delovni zakonodaji držav članic o sindikatih in zastopanosti delavcev prek organov na podlagi delovnega mesta ali korporativnih struktur. Spodbujanje kolektivne zastopanosti delavcev sedaj predstavlja temelj delovnih odnosov in odnosov med delodajalci in delojemalci v EU. Sistem kolektivnih odnosov med delodajalci in delojemalci v EU je nadvnacionalni sistem. Vendar je prisotnost držav članic v institucijah nadvnacionalnega sistema kolektivnih odnosov med delodajalci in delojemalci ključnega pomena. Zato se sistem kolektivnih odnosov med delodajalci in delojemalci v EU ukvarja z odnosi med delodajalci in delojemalci na nadvnacionalni in nacionalni ravni. Potrebno je vzajemno prilagajanje kolektivnih odnosov med delodajalci in delojemalci na ravni EU in znotraj nacionalnih sistemov za odnos med delodajalci in delojemalci.

**Socialno partnerstvo** - ob sklicevanju na Oxford Reference gre za načelo sodelovanja med socialnimi partnerji; to je organiziranimi interesi podjetij in dela. Gre za kompleksen izraz, ki se lahko uporablja na več načinov.

**Socialni partnerji** – v skladu z MOD so to predstavniki delodajalcev in delavcev, praviloma združenj delodajalcev in sindikatov. Socialni partnerji lahko igrajo določeno vlogo pri oblikovanju in snovanju politik v skladu z različnimi postopki, npr. z avtonomnimi dvostranskimi sporazumi, tripartitnimi sporazumi ali dogovori z državnimi organi, formalnimi ali neformalnimi posvetovanji, zaslišanji, izražanjem stališč in/ali v času izvajanja politik (npr. z avtonomnim upravljanjem ali kolektivno upravljanimi institucijami, kot so paritetni skladi.) Predstavniki delavcev in delodajalcev so pogosto spremljali in podpirali temeljne reforme in socialne spremembe. Socialni dialog lahko pomaga pri premagovanju razrednega boja in ustvarjanju socialnega miru.

**Evropski socialni dialog (ESD)** – z vidika EK (DG EMPL) vključuje razprave, posvetovanja, pogajanja in skupne ukrepe organizacij, ki zastopajo obe strani sektorja (delodajalce in delavce). Ima dve glavni obliki:

- tripartitni dialog, ki vključuje državne organe,
- dvostranski dialog med evropskimi delodajalci in sindikati.



Poteka na medpanožni ravni in znotraj sektorskih odborov za socialni dialog. Evropski socialni dialog za gradbeni sektor (krajše »sektorski ESD« oz. še krajše »ESSD«) je eden najstarejših na ravni EU. Srečanja z organizacijo delodajalcev, ekvivalentno Evropskemu združenju gradbene dejavnosti (FIEC), potekajo od sredine osemdesetih let prejšnjega stoletja. ESSD za gradbeni sektor že od samega začetka velja za učinkovit instrument za razvoj socialno trajnostnega evropskega trga dela za gradbeni sektor.

Za odpravo teh pomislekov in njihovo spreminjanje v priložnosti morajo predstavniki gradbenega sektorja – podjetja in delavci – delovati na trajnostnem evropskem notranjem trgu, ki bo temeljil na pošteni konkurenci, inovacijah, produktivnosti, dobrih spretnostih in kvalifikacijah, dobrih delovnih pogojih, močnih kolektivnih pogajanjih ter zdravju in varnosti za vse delavce. V zvezi s številnimi izmed teh vprašanj je sporazum med evropskimi socialnimi partnerji zavidljiv dosežek, saj so ti v najboljšem položaju za opredelitev izzivov in potreb trga dela v gradbeništvu.

ESSD za gradbeni sektor je skupek treh tematskih razprav: zdravje in varnost, poklicno in izobraževalno usposabljanje/mladina in zaposlovanje. Z leti se je ESSD za gradbeni sektor izkazal za učinkovitega in dokazal svojo dodano vrednost pri oblikovanju evropskega trga dela v gradbeništvu. Nekateri dobri primeri sodelovanja med Evropsko zvezo gradbenih in lesnih delavcev (EFBWW) in FIEC so Pakt za znanja in spretnosti v gradbeništvu, skupni poziv k digitalnemu uveljavljanju pravic delavcev ali skupna izjava o varnih in zdravih delovnih mestih v kontekstu mednarodnega delavskega spominskega dne.

**Socialni dialog** – kot ga je opredelila MOD vključuje vse oblike pogajanj, posvetovanj ali preprosto izmenjavo informacij med predstavniki vlad, delodajalcev in delavcev o zadevah skupnega interesa na področju gospodarske in socialne politike. Lahko gre za tripartitni proces, znotraj katerega vlada nastopa kot uradna stran, udeležena v dialogu, ali vključuje bipartitna razmerja med delavci in delodajalci (ali sindikati in organizacijami delodajalcev). Med pogoste oblike socialnega dialoga štejemo sodelovanje na delovnem mestu, kolektivna pogajanja na ravni podjetij, sektorski ali medsektorski ravni in tripartitne posvetovalne procese. Proces socialnega dialoga so lahko neformalni ali institucionalizirani in so pogosto kombinacija obeh možnosti.

Socialni dialog je dokazal svoj potencial za spodbujanje demokratičnega upravljanja in sodelovanja ter gospodarske stabilnosti in napredka. Lahko služi tudi kot orodje za ohranjanje ali spodbujanje miroljubnih in konstruktivnih odnosov na delovnem mestu.

Socialni dialog se lahko pojavlja v različnih oblikah in na različnih ravneh, kar je odvisno od nacionalne tradicije in konteksta. Enotnega recepta za organizacijo in krepitev socialnega dialoga ni, prav tako v EU ne najdemo enotnega modela socialnega dialoga. Pomembni predpogoji za učinkovit socialni dialog so svobodne, neodvisne, močne in reprezentativne organizacije delodajalcev in delavcev ter zaupanje, predanost in spoštovanje avtonomije socialnih partnerjev in rezultatov socialnega dialoga s strani vlad.



Socialni dialog, kot ga opredeljuje EUROPARL, predstavlja temeljno sestavino evropskega socialnega modela. Socialnim partnerjem (predstavnikom vodstva in dela) omogoča, da aktivno, tudi z medsebojnimi sporazumi, prispevajo k oblikovanju evropske socialne in zaposlitvene politike.

Evropska pogodba (151. člen PDEU) izrecno priznava, da je spodbujanje dialoga med delodajalci in delavci skupni cilj EU in držav članic. Cilj socialnega dialoga je izboljšati evropsko upravljanje z vključevanjem socialnih partnerjev v sprejemanje in izvajanje odločitev.

**Kolektivno pogajanje** – v skladu z 2. členom Konvencije MOD št. 154 se kolektivno pogajanje razteza na vsa pogajanja, ki potekajo med delodajalcem, skupino delodajalcev ali eno ali več organizacijami delodajalcev na eni strani in eno ali več organizacijami delavcev na drugi za namene:

- opredelitve delovnih pogojev in pogojev zaposlitve in/ali
- ureditve odnosov med delodajalci in delavci in/ali
- ureditve odnosov med delodajalci ali njihovimi organizacijami in organizacijo delavcev ali organizacijami delavcev.

Pri kolektivnih pogajanjih običajno nastane pisni dokument (kolektivna pogodba – KP), ki je za določen čas vzajemno zavezujoč. KP je rezultat obsežnega pogajalskega procesa med strankama o temah, kot so plače, delovni čas in pogoji zaposlitve.

Po mnenju Evropske fundacije za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer (EUROFUND) je osrednja vloga kolektivnih pogajanj med delavci in delodajalci ter njihovimi organizacijami na področju odnosov med delodajalci in delojemalci v državah članicah priznana v 28. členu Listine Evropske unije o temeljnih pravicah iz decembra 2000 (»Pravica do kolektivnih pogajanj in ukrepov«) in v 12. členu Listine Skupnosti o temeljnih socialnih pravicah delavcev iz leta 1989.

V Pogodbi o delovanju Evropske unije (156. člen PDEU) je določeno, da Komisija spodbuja sodelovanje med državami članicami in olajšuje usklajevanje njihovih ukrepov na vseh področjih socialne politike, zlasti v zadevah, ki se med drugim nanašajo na kolektivna pogajanja med delodajalci in delavci.

**Medsektorski/intersektorski sporazum** – kolektivna pogodba, ki jo podpišejo organizacije socialnih partnerjev na najvišji ravni in zajema celotno gospodarstvo, celoten zasebni sektor ali več sektorjev.

**Sektorska pogodba** – kolektivna pogodba, ki jo podpišejo sindikati in organizacije delodajalcev, ki zastopajo delavce in delodajalce določenega sektorja (npr. gradbeni sektor, kemični sektor itd.).

**Pogodba na ravni podjetja/gospodarske družbe** – kolektivne pogodbe na ravni podjetja med delodajalcem in sindikatom ali med delodajalcem in organi delavcev, ki so bodisi izvoljeni in/ali pooblaščen s strani zaposlenih v podjetju. V tem poročilu sta »podjetje« in »gospodarska družba« medsebojno zamenljiva.

**Krepitev zmogljivosti** – Eurofound opredeljuje »krepitev zmogljivosti« kot krepitev spretnosti, sposobnosti in pooblastil socialnih partnerjev za učinkovito sodelovanje na različnih ravneh (EU, nacionalni, regionalni, sektorski ravni ter ravni podjetja ali organizacije) v naslednjih procesih, povezanih z odnosi med delodajalci in delojemalci: socialni dialog, kolektivna pogajanja, (so) urejanje delovnega razmerja, tripartitna in bipartitna posvetovanja, oblikovanje javnih politik in vplivanje na oblikovanje javnih politik prek zagovorništva. V idealnem primeru bi morala krepitev zmogljivosti imeti za posledico institucionalni okvir, ki spodbuja kakovostna, stabilne in trajnos- tne odnose med delodajalci in delojemalci. Opredelitev, ki jo je pripravil Eurofound, je bila razvita po posvetovanju s tripartitnimi zainteresiranimi stranmi (delodajalci, sindikati in vladami).

### **Kratice, ki se pogosto uporabljajo v poročilu**

**DKZ** – dogodek za krepitev zmogljivosti.

**OD** – organizacija delodajalcev.

**EUROFUND** – Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer.

**MOD** – Mednarodna organizacija dela.

**OECD** – Organizacija za ekonomsko sodelovanje in razvoj.

**SD** – socialni dialog.

**MSP** – mala in srednja podjetja.

**S** – sindikat.

**PIU** – poklicno izobraževanje in usposabljanje.

**BG** - koda države po ISO Alpha-2 za Bolgarijo.

**CY** - koda države po ISO Alpha-2 za Ciper.

**GR** - koda države po ISO Alpha-2 za Grčijo.

**HR** - koda države po ISO Alpha-2 za Hrvaško.

**HU** - koda države po ISO Alpha-2 za Madžarsko.

**SI** - koda države po ISO Alpha-2 za Slovenijo.

### **Kratice partnerskih organizacij**

**GZS ZGIGM** – Gospodarska zbornica Slovenije Zbornica gradbeništva in industrije gradbenega materiala (SI OD)

**SDGD SLOVENIJE** – Sindikat delavcev v gradbeništvu Slovenije (SI S)

**SGH** – »Sindikat graditeljstva Hrvatske«, Sindikat gradbenega sektorja Hrvaške (HR S)

**PEDMEDE** – »Πανελλήνια Ένωση Διπλωματούχων Μηχανικών Εργοληπτών Δημοσίων Έργων«, Panhelenska zveza inženirskih izvajalcev javnih del (GE OD)

**OSEOK** - »Ομοσπονδία Συνδέσμων Εργολάβων Οικοδομών Κύπρου«, Zveza združenj gradbenih izvajalcev CIPRA (CY OD)

**ÉVOSZ** – »Építési Vállalkozók Országos Szakszövetsége«, Narodna zveza madžarskih izvajalcev (HU OD)

**ÉFÉDOSZSZ** - »Építő-, Fa- és Építőanyagipari Dolgozók Szakszervezeti Szövetsége«, Madžarska zveza sindikatov gradbeništva, lesarstva in gradbenega materiala (HU S)

**BCC** – »Камара на строителите в България«, Bolgarska zbornica gradbeništva (BG OD)

**FCIW Podkrepa** – Zveza delavcev gradbeništva, industrije in oskrbe z vodo (BG S)

**EFBWW** – Evropska zveza gradbenih in lesnih delavcev (EU S)

**ITPIO** – Inštitut za usposabljanje zaposlenih v mednarodnih organizacijah



## KLJUČNA SPOROČILA PROJEKTA SUSODCO

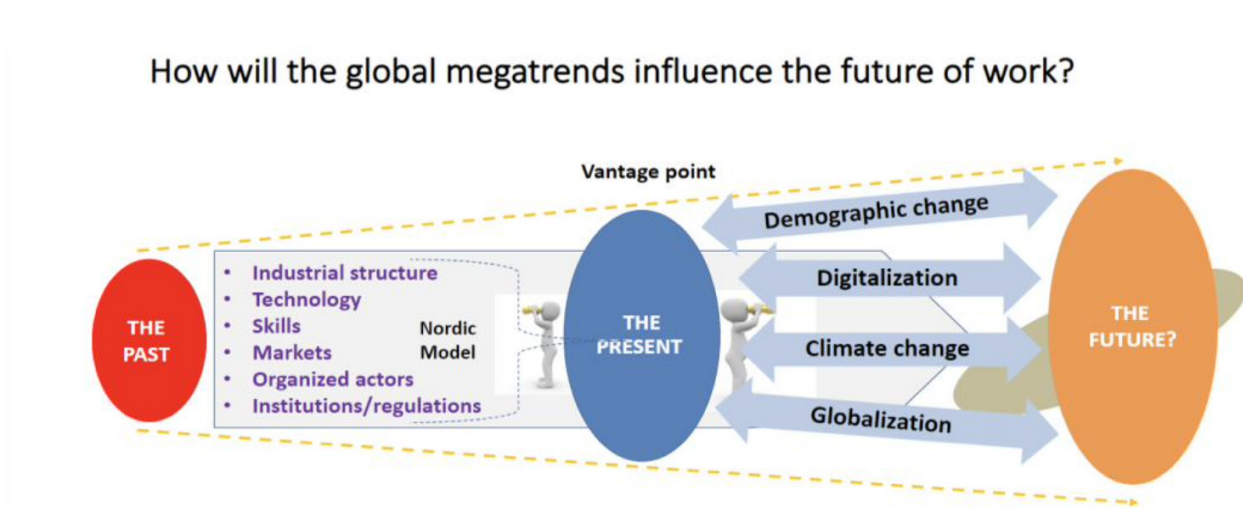
Dodana vrednost socialnega dialoga, ki povezuje delavce in delodajalce, je zlasti v tem, da v njem sodeluje večji del družbe, udeleženci lahko skupaj naslavlajo izzive trga dela. Socialni partnerji veljajo za ključne akterje na področju reform in modernizacije družbe in gospodarstva. V ozadju močnega sektorja, kot je gradbeništvo, ki predstavlja temelj gospodarstva v večini partnerskih držav projekta SUSODCO, so vedno aktivne partnerske organizacije za sektorski socialni dialog, ki opredeljujejo, spodbujajo in razvijajo socialni dialog.

Sektorski socialni dialog ima lahko ključno vlogo pri pripravi na korenite spremembe, ki pretresajo svet dela. Te bodo določali ključni dejavniki, ki izhajajo iz globalnih megatrendov, ki vplivajo na gradbeni sektor:

- uvajanje **digitalizacije** gospodarstva in družbe vzporedno s pridobivanjem digitalnih spretnosti zaradi tehnološkega razvoja in inovacij,
- odzivanje na **modernizacijo trga dela** in **demografske spremembe**,
- nova delovna mesta, novo nastajajoči profili, ustvarjanje delovnih mest in povezovanje ponudbe delovnih mest s povpraševanjem na podlagi novih politik in strategij EU kot odziv na **podnebne spremembe** in **globalizacijo** itd.

Spremembe s seboj prinašajo velike izzive, hkrati pa odpirajo nove priložnosti za socialni dialog in vlogo socialnih partnerjev pri oblikovanju delovnega okolja. Znotraj projekta SUSODCO smo nekatere od navedenih izzivov obravnavali v okviru dvodnevni skupni posvetovanj in izmenjave informacij na sektorski ravni ter z mednarodnimi zainteresiranimi stranmi. Vse aktivnosti so potekale neformalno in bile usmerjene v krepitev in povečanje zmogljivosti socialnih partnerjev za uspešno spopadanje s temi izzivi in iskanje usklajenih rešitev v dolgoročnem skupnem interesu. Ko smo zgradili medsebojno zaupanje, so odprte razprave in iskreni prispevki govornikov potrdili, kolikšno dodano vrednost lahko prinesejo izkušnje in rešitve, ki so jih predlagali naši kolegi. Prišli smo do zaključka, da so takšne aktivnosti koristne in je z njimi treba nadaljevati.

**SLIKA 1: TRENUTNI GONILNIKI SPREMEMB – GLOBALNI MEGATRENDI**



*Vir: Johan Røed Steen, Fafo, predstavitev med 1. DKZ*

Ob upoštevanju posledic pandemije covid-19 in najnovejšega konflikta v Ukrajini je konzorcij SU-SODCO priznal in potrdil, da je socialni dialog, četudi je bil izzvan in voden v spremenjeni obliki, tj. samo prek spleta ali v hibridni obliki, nedvomno preživel in dodatno okrepil sposobnost socialnih partnerjev, da ukrepajo v končni fazi v podporo tistih, ki jih zastopajo, tj. svojih članov.



## OZADJE IN KONTEKST

Gradbeništvo v EU predstavlja 10,6 % BDP EU (EU27 2020 13.159 milijarde EUR, skupna naložba EU27 v gradbeništvo je v letu 2020 znašala 1.402 milijarde EUR) in s skoraj 13 milijoni zaposlenih v več kot 3 milijonih podjetij pokriva 6,2 % vseh delovnih mest v EU, kar je razvidno iz statističnega poročila FIEC 2020. Skoraj 95 % podjetij ima manj kot 20 zaposlenih. Po na splošno pozitivnem in uspešnem letu 2019 je bil tudi začetek leta 2020 za gradbeni sektor uspešen. Vendar je kriza zaradi pandemije covid-19 ob koncu prvega četrtertletja 2020 gradbeni sektor v mnogih državah močno prizadela. Potem ko so države odpravile omejitve in uvedle zdravstvene in varnostne protokole, so se dela na gradbiščih na splošno nadaljevala, podjetja pa so lahko izkoristila predkrizne zaostanke pri naročilih. Pandemija covid-19 je povzročila gospodarsko krizo brez primere, zaradi katere se je BDP EU v letu 2020 zmanjšal za 6,3 %. Gradbeni sektor je bil v drugem četrtertletju leta 2020 še posebej močno prizadet. Zaupanje podjetij je maja 2020 doseglo najnižjo točko.

Pandemija COVID-19 je svet dela postavila pred izzive, kot jih še ni bilo. Socialni partnerji in socialni dialog so imeli pomembno vlogo pri osnovanju in podpori izvedbenih ukrepov za varovanje zdravja in varnosti ter ublažitev negativnih socialnih in gospodarskih posledic pandemije covid-19 ter pri spodbujanju odpornosti podjetij in delavcev. Poleg tega so se socialni partnerji morali soočiti z okoliščinami, ki so bistveno spremenile procese in vzpostavile novo normalnost, v skladu s katero so potekale redne aktivnosti socialnega dialoga. Ob uvajanju omenjenih ukrepov smo spoznali, da moramo hitro pridobiti digitalna znanja in začeti z uporabo novih digitalnih orodij za nadaljnjo podporo našim članom in izpolnitev naloge, ki nam je bila zaupana. Aktivnosti projekta SUSODCO, ki so bile načrtovane že dolgo pred pojavom pandemije covid-19, so nam omogočile, da smo v naslednjih letih 2020, 2021 in 2022 v svoje redne aktivnosti, ki izhajajo iz vloge socialnih partnerjev, vključili tudi številne druge aktivnosti, predvidene znotraj projekta SUSODCO.

Aktivnosti projekta SUSODCO so bile usmerjene zlasti v gradbeni sektor, ki se nenehno spreminja in prilagaja novim izzivom, ki temeljijo na politikah in strategijah, kot so ozelenitev in digitalizacija naše družbe, migracije, globalizacija, demografske spremembe, potreba po cenovno dostopnih stanovanjih in zmanjšanje energetske revščine itd. Vse te spremembe imajo pomemben vpliv na gradbeni sektor, njegov trg dela in seveda tudi delavce. Ob upoštevanju vsega tega smo začeli izvajati ciljno usmerjeni regionalni ukrep, ki se osredotoča zlasti na skupne ukrepe, kot so skupne raziskave, regionalni dogodki za krepitev zmogljivosti in razvoj nove spletne platforme kot dragocenega vira za pridobivanje izkušenj, iskanje rešitev, izmenjavo najboljših praks in navdiha v socialnem dialogu.

Dvostranski delovni odnosi med predstavniki delavcev in organizacijami delodajalcev ali podjetji so povezani z dobrim upravljanjem. Zato je bistvenega pomena, da so socialni partnerji pristojni, da prevzamejo svojo skupno odgovornost. Projekt SUSODCO je podprl ukrepe, uvedene zaradi pandemije covid-19 do leta 2022. Posebna pozornost je bila namenjena ciljno usmerjenim aktivnostim, povezanim s komunikacijskimi spretnostmi in prepoznavnostjo socialnih partnerjev ali z njihovimi dejavnostmi, prizadevanji in cilji, povezovanjem s ciljnimi skupinami ter poskusom krepitev položaja in dojemanja potencialnih članov (novincev in tistih, ki razmišljajo o članstvu).

## PREDGOVOR

V okviru sodelovanja na projektu SUSODCO smo socialni partnerji v dejavnosti gradbeništva v Sloveniji identificirali nekatere individualne in skupne cilje. Iz položaja socialnega dialoga pa so posebej pomembni skupni cilji, ti predstavljajo skupna izhodišča za prihodnje sodelovanje in delovanje. Kot skupni cilji so bili identificirani zlasti:

- izboljšanje medijske podobe dejavnosti,
- uveljavitev in doseg razširitve kolektivne pogodbe za gradbeništvo,
- ustanovitev in uveljavitev Paritetnega sklada v dejavnosti gradbeništva (že podprtega s strani obeh socialnih partnerjev in države) za doseg socialne kohezije in trajnostne naravnosti,
- proaktivno in vseživljenjsko karierno izobraževanje in usposabljanje zaposlenih in brezposelnih, ki so ali bodo ostali brez zaposlitve v gradbeništvu.

Navedeni cilji so realni in dosegljivi, nekateri odvisni tudi od lobističnega angažmaja in interesa odločevalcev (vlada, državni zbor). Socialni partnerji v gradbeništvu ocenjujemo, da je stanje bipartitnega socialnega dialoga dobro, več težav je v doseganju sodelovanja z državnimi organi (vlada, ministrstva, ESS) ter deloma tudi v socialnem dialogu znotraj posameznih podjetij.

Socialni partnerji v dejavnosti smo v okviru projekta dosegli tudi soglasje, da so kadri v gradbeništvu ključni za nadaljnji razvoj. Za povečanje zanimanja mladih za gradbeno stroko in poklice je nujno izboljšati podobo in mnenje o gradbeništvu v javnosti, z razširjanjem dobrih zgodb in stalnega približevanja mladim, potencialnim gradbenikom. Digitalne tehnologije so tukaj nujne in nam omogočajo dostop do tistih, ki se odločajo za izobraževanje, poleg tega pa moramo biti prisotni in sodelovati z vsemi deležniki v izobraževanju. Še naprej si tudi prizadevamo (od leta 2012, SODICO pobuda), da bi ustanovili paritetni socialni sklad za gradbeno dejavnost. To bi predstavljalo korak naprej in vpeljavo možnosti vnašanja zasnove družbene odgovornosti socialnih partnerjev v delovanje delodajalcev in sindikatov na ravni dejavnosti za področja, ki so pomembna za obe strani. Uveljavitev sklada bi okrepila zaupanje za deljeno urejanje in upravljanje skupnih izzivov dejavnosti. Zdajšnji položaj je naš izziv, da bomo našli pot sodelovanja in ne tekmovanja, saj naslavljam skupne cilje in interese delavcev in delodajalcev in ustvarjamo pogoje za socialni mir.

Kolektivna pogajanja v dejavnosti gradbeništva imajo v Sloveniji dolgo tradicijo. Prva kolektivna pogodba je bila podpisana že leta 1937, še v času Kraljevine Jugoslavije. S krajšimi prekinitvami zaradi poteka oziroma odpovedi je kolektivna pogodba za dejavnost gradbeništva veljala v celotnem obdobju samostojne Republike Slovenije od leta 1991. Kljub prizadevanjem socialnih partnerjev za doseg njene razširjene veljavnosti, ta še ni dosežena. Kolektivna pogodba velja za delodajalce, ki so člani združenj podpisnikov Kolektivne pogodbe in v posameznih pod-dejavnostih znotraj dejavnosti gradbeništva, ki izpolnjujejo pogoje za razširjeno veljavnost po Zakonu o kolektivnih pogodbah. Socialni partnerji gradbenih dejavnosti si bomo še naprej prizadevali za razširjeno veljavnost Kolektivne pogodbe. Kot najlažja pot se zdi preko priprave spremembe Zakona o kolektivnih pogodbah.

*Oskar Komac, generalni sekretar, SDGD Slovenije*



Gradbeništvo je v slovenskem gospodarskem prostoru ena najpomembnejših gospodarskih dejavnosti z velikim vplivom na nacionalni bruto družbeni proizvod in z velikimi multiplikativnimi učinki na ostale segmente gospodarstva. Zato je za dejavnost zelo pomembno vzdrževanje ustreznega dialoga med socialnimi partnerji, delojemalci na eni in delodajalci na drugi strani. Kolektivna pogodba gradbenih dejavnosti je bila v obdobju epidemije Covid-19 ena prvih, ki je oživila pogajanja med socialnimi partnerji. Najbolj dejavna procesa, zelo pomembna za gradbeno dejavnost, kjer smo se najbolj bali posledic epidemije, ki je paralizirala običajni tok življenja na vseh področjih, tudi na gospodarskem, sta bila ravno socialni dialog in socialno partnerstvo, in sicer tako na ravni posamičnih delodajalcev, kjer so se podjetniški sindikati kot reprezentativni predstavniki zaposlenih z delodajalci dogovarjali o ukrepih za zagotavljanje varnega dela, kot tudi na državni ravni, kjer so se sindikalne centrale z delodajalskimi organizacijami in Vlado Republike Slovenije v okviru Ekonomsko socialnega sveta RS usklajevali in dogovarjale o ukrepih za ohranitev delovnih mest in ponekod celotnih dejavnosti v okoliščinah, ki jim v zadnjih desetletjih nismo bili priče.

Vendar je bila bojazen, da na ravni gradbeništva kot ene najpomembnejših in v času zdravstvene krize ene od redkih normalno delujočih gospodarskih dejavnosti, ne bi našli skupnega jezika v socialnem dialogu, popolnoma odveč. Socialni dialog v dejavnosti nikoli ni bil omejen zgolj na kolektivno pogodbo. V zadnjih letih so se reprezentativni sindikati v gradbeništvu tako z Gospodarsko zbornico Slovenije, Zbornico gradbeništva in industrije gradbenega materiala kot tudi z Združenjem delodajalcev Slovenije, Sekcijo za gradbeništvo, dogovarjali o številnih nujno potrebnih rešitvah, ki jih je dejavnost potrebovala, da bi se lažje prilagajala številnim izzivom. Med te prav gotovo lahko štejemo ciklična nihanja v obsegu izvajanja gradbenih del in problematiko nelojalne konkurence, ki jo predstavljajo podjetja, ki niso zavezana minimalnim standardom iz panožne kolektivne pogodbe.

Zato je za dejavnost izredno pomembno, da smo se tudi v tako težkih okoliščinah socialni partnerji v dejavnosti gradbeništva znali povezati in opozoriti na težave v gradbeni dejavnosti, dokaz temu je sprejeto določilo Interventnega zakona za odpravo ovir pri izvedbi pomembnih naložb za zagon gospodarstva po epidemiji Covid-19, po katerem morajo vsi gradbeni izvajalci in podizvajalci v dejavnosti gradbeništva v postopkih javnega naročanja uporabljati veljavno Kolektivno pogodbo gradbenih dejavnosti z enakimi pravicami za zaposlene, kot jih imajo zaposleni pri zavezancih kolektivne pogodbe. Tako je bil narejen prvi zelo pomemben korak k odpravljanju socialnega dumpinga kot predpogoj za vzpostavitev pogojev za določitev realnih cen dela v dejavnosti.

Tudi v prihodnosti verjamemo, da bomo v socialnem dialogu, ki je pred nami, s skupnimi močmi lahko poiskali najbolj ugodne rešitve, ki jih slovenski delavci v gradbeništvu pričakujejo, predvsem pa potrebujejo.

*mag. Gregor Ficko, direktor, GZS Zbornica gradbeništva in industrije gradbenega materiala*

## O PROJEKTU SUSODCO

Predstavitev kratkih ukrepov: financirano iz razpisa GD Komisije za zaposlovanje, socialne zadeve in vključevanje v letu 2019.

### **Trajanje**

marec 2020 – maj 2022

### **Cilj**

Izvajanje ukrepov za spodbujanje socialnega dialoga na sektorski ravni v skladu s 154. členom Pogodbe o delovanju Evropske unije (PDEU) ter spodbujanje in razvoj evropskega socialnega dialoga v različnih razsežnostih izmenjave informacij, posvetovanja, pogajanj in skupnega ukrepanja.

Glavni cilj projekta SUSODCO je izgradnja in krepitev zmogljivosti nacionalnih (medpanožnih in/ali sektorskih) socialnih partnerjev za boljše vključevanje in učinkovito sodelovanje v evropskem socialnem dialogu, zlasti v tistih državah članicah, v katerih je socialni dialog premalo razvit, npr. z informativnimi seminarji in seminarji za usposabljanje, namenjenimi razvoju pravnega strokovnega znanja ali organizacijskih/upravnih spretnosti ali povečanju števila članov in predstavnikov.

### **Metodologija**

Pristop od spodaj navzgor, od nacionalnih sektorskih socialnih partnerjev do evropskih sektorskih socialnih partnerjev. Teoretične (4 tematsko usmerjena poročila) in terenske raziskave (4 skupni regionalni dogodki za krepitev zmogljivosti z izražanjem stališč, ki jih organizirajo 4 različne države).

Nova orodja za digitalno sodelovanje, ki se uporabljajo na skupnih dogodkih za podporo izmenjave informacij znotraj nacionalnega in mednarodnega socialnega dialoga: MIRO, razčlenitvene sobe na ZOOM-u, MENTIMETER, novo digitalno orodje – nova sektorska spletna platforma kot iskalnik dobrih praks in navdiha za vodenje socialnega dialoga.

### **Dejavnosti**

- ukrepi za razširjanje, spodbujanje, spremljanje in vrednotenje dejavnosti in rezultatov evropskega socialnega dialoga, npr. prek evropskih ali nacionalnih dogodkov, vzajemnega učenja ali pregledov, študij in publikacij (v papirni ali elektronski obliki, vključno s prevodom);
- ukrepi za izboljšanje usklajevanja, delovanja in učinkovitosti evropskega socialnega dialoga, vključno z opredelitvijo in razvojem skupnih pristopov odborov za socialni dialog, kot je izmenjava dobre prakse in s tem povezani skupni dogodki usposabljanja.

### **Ciljne skupine**

- nacionalni sektorski socialni partnerji v gradbenem sektorju (organizacije delodajalcev in sindikati),
- organizacije delodajalcev (OD) in sindikati (S), neposredno ali posredno vključeni v odnose med delodajalci in delojemalci,
- evropski socialni partnerji v gradbenem sektorju, krovni socialni partnerji,
- državni predstavniki odborov za socialni dialog v gradbeništvu in drugi akterji, udeleženi v socialnem dialogu (državni organi itd.),
- druge strani, udeležene v socialnem dialogu (na ravni EU in nacionalni ravni),
- splošna javnost.



## KONZORCIJSKI PARTNERJI

ORGANIZACIJA (kratica)	ŠT. PARTNERJA	DRŽAVA	VRSTA ORGANIZACIJE	KATEGORIJA PARTNERJA	FAZA VKLJUČEVANJA
CCIS CCBMIS (in slovenian GZS- ZGIGM)	1	SLOVENIJA	OD	Prijavitelj	Vodenje, razširjanje in prispevanje v vseh pogledih
SDGD	2	SLOVENIJA	S	Soprijavitelj	Prispevanje v vseh pogledih
SGH	3	HRVAŠKA	S	Soprijavitelj	Prispevanje v vseh pogledih
PEDMEDE	4	GRČIJA	OD	Soprijavitelj	Črpanje in prispevanje v vseh pogledih
OSEOK	5	CIPER	OD	Soprijavitelj	Prispevanje v vseh pogledih
ÉVOSZ	6	MADŽARSKA	OD	Soprijavitelj	Prispevanje v vseh pogledih
ÉFEDOSZSZ	7	MADŽARSKA	S	Soprijavitelj	Prispevanje v vseh pogledih
BCC (in bulgarian KSB)	8	BOLGARIJA	OD	Soprijavitelj	Prispevanje v vseh pogledih
FCIW PODKREPA	9	BOLGARIJA	S	Soprijavitelj	Prispevanje v vseh pogledih
ITPIO	10	BOLGARIJA	Nevladna organizacija	Soprijavitelj	Priprave in prispevanje v vseh pogledih
EFBWW	11	BELGIJA	Krovno združenje S, ki pokriva EU	Soprijavitelj	Prispevanje v vseh pogledih
FIEC		BELGIJA	Krovno združenje OD, ki pokriva EU	Podpornik	Udeležba na projektnih dogodkih, razširjanje
AIEP		BELGIJA	PARITETNA krovna organizacija, ki pokriva EU	Podpornik	Udeležba na projektnih dogodkih, razširjanje
OZS (member of SME united)		SLOVENIJA	OD	Pridruženi	Udeležba na projektnih dogodkih, razširjanje
HUP UPG		SLOVENIJA	OD	Podpornik	Udeležba na projektnih dogodkih, razširjanje
OMTSIM		GRČIJA	S	Pridruženi	Udeležba na projektnih dogodkih, razširjanje
SEK		CIPER	S	Pridruženi	Udeležba na projektnih dogodkih, razširjanje

Partnerji organizirajo devet srečanj konzorcija (štiri redna in pet dodatnih), na katerih razpravljajo o delovnem programu SUSODCO, upravljanju, usklajevanju, komunikaciji in delovnem procesu. Poleg srečanja konzorcija so bili organizirani štirje dogodki za krepitev zmogljivosti, ena zaključna konferenca na ravni EU in šest nacionalnih konferenc (ena v vsaki državi projekta).

## POPOTOVANJE SKOZI RAZISKAVE PROJEKTA SUSODCO

V okviru ukrepov projekta SUSODCO je konzorcij skupaj s podporniki in pridruženimi partnerji v letu 2020 izvedel različne tematsko usmerjene teoretične in terenske raziskave, ki jih je izvedel IT-PIO. Uporabljeni so bili različni instrumenti: vprašalniki, intervjuji, ankete itd. Izdelana so bila štiri tematska poročila o naslednjih temah:

- kartiranje razmer na področju SD v regiji srednje in vzhodne Evrope, nacionalnih pobud in aktivnosti na področju socialnega dialoga,
- strokovni pregled: ugotavljanje in ocenjevanje vpliva preteklih in tekočih velikih sektorskih projektov SD in pobud, ki jih ne financira EU,
- interna in eksterna komunikacija OD in S v šestih sodelujočih državah EU,
- o kadrovskega zmogljivostih partnerjev socialnega dialoga.

### **1. raziskovalno poročilo – Pregled situacije socialnega dialoga v gradbeništvu v jugovzhodni regiji (Bolgarija, Hrvaška, Ciper, Grčija, Madžarska, Slovenija)**

Poročilo opisuje položaj sektorskega socialnega dialoga (SD) v vseh šestih projektnih državah in odraža evropski sektorski socialni dialog, v katerem sodelujeta dva socialna partnerja, EFBWW in FIEC. Poglobljeno preučuje večletni akcijski program za evropski sektorski socialni dialog na področju gradbeništvu 2020–2023 in skuša identificirati trenutna nacionalna sektorska vprašanja socialnega dialoga, ki jih je treba rešiti. Zbrane informacije so bile zanimive. Pomagale so nam bolje razumeti kompleksno okolje tovrstnih institucij SD.

#### **Prednostne teme socialnega dialoga, ki so jih identificirali socialni partnerji**

- reševanje problema vrzeli v znanju in spretnostih (zaradi digitalizacije, ozelenitve gradbene industrije),
- izobraževalni sistem in politika (preglednost nacionalnih kvalifikacij, primerjava kvalifikacij iz baz podatkov, olajšanje vzajemnega priznavanja kvalifikacij itd.),
- zaposlovanje in karierna podpora za mlade v gradbenem sektorju,
- varnost in zdravje pri delu (vključno z orodji za oceno tveganja, digitalnimi podpornimi orodji, novo osebno varovalno opremo, varstvom podatkov itd.)
- napotitev delavcev,
- staranje delovne sile,
- obvladovanje dela na črno,
- okrepitve iz tretjih držav za gradbeni sektor (tako delavcev kot podjetij),
- gospodarska oživitvev gradbene industrije (kot posledica krize zaradi covid-19),
- javna naročila in SD,
- paritetni skladi kot trden in dobro premišljen model za partnerje sektorskega socialnega dialoga, ki upravljajo skupna interesna področja.

Poročilo izpostavlja podobne težave pri sodelovanju socialnih partnerjev v vseh šestih državah, ki so sodelovale pri projektu. Celotno poročilo si lahko preberete tukaj:



## 2. raziskovalno poročilo – Cilji in pregled ključnih iniciativ in projektov s področja socialnega dialoga v gradbeništvu v EU v obdobju med leti 2010 in 2020

To poročilo se osredotoča na usposabljanje socialnih partnerjev z zagotavljanjem vpogleda, izmenjavo najboljših praks, znanja in izkušenj, ki jih potrebujejo za krepitev svojih zmogljivosti za spodbujanje učinkovitih in uspešnih odnosov med delodajalci in delojemalci (delovnih odnosov) v regiji srednje in vzhodne Evrope. Projektni partnerji so zbrali in poročali o najboljših pobudah in projektih medsektorskega socialnega dialoga (SD), s katerimi so se lahko srečali.

Projekti/pobude socialnega dialoga so bili razdeljeni na tri interesna področja, pri čemer ima vsako področje svoje podkategorije in nekatere izmed njih pokrivajo več tem:

- **socialno področje** – poklicno izobraževanje ter mladi, varnost in zdravje pri delu (vključno z orodji za oceno tveganja na področju varnosti in zdravja pri delu ter digitalizacijo za izboljšanje varnosti in zdravja pri delu, novo osebno zaščitno opremo, naprednimi orodji za varnost in zdravje pri delu ter osebnimi napravami za skrb za zdravje– varstvo podatkov, usposabljanje predstavnikov za področje varnosti in zdravja pri delu itd.), zaposlovanje (boljše ravnovesje med delom in osebnim življenjem, izboljšanje pogojev na delovnem mestu, napotitev delavcev, staranje delovne sile, okrepitev iz tretjih držav za gradbeni sektor, tako delavci kot podjetja, obvladovanje dela na črno, zaščita gradbenih delovnih mest itd.),
- **ekonomsko in pravno področje** (ponovni zagon gospodarstva, paritetni skladi, javna naročila in SD, kolektivne delovne pogodbe itd.),
- **krepitev zmogljivosti** (krepitev zmogljivosti na področju komuniciranja in medijskega marketinga, krepitev zmogljivosti osebja, zmogljivost članstva itd.).

Glavne ugotovitve raziskave so pokazale, da je bilo največ projektov/pobud (kar 40) uvrščenih v podkategorijo zaposlovanje znotraj socialnega interesnega sektorja in v podkategorijo poklicno izobraževanje in usposabljanje ter mladi (37) znotraj istega sektorja. V podkategorijo Socialna varnost in zdravje pri delu je bilo uvrščenih 23 projektov, v kategorijo Ekonomski in pravni sektor je spadalo 21 projektov/pobud in v kategorijo Izgradnja zmogljivosti je bilo uvrščenih 24 projektov/pobud. Naslovi projektov/pobud po organizacijah z navedbo vira financiranja, let izvajanja in ustreznimi povezavami so na voljo v Prilogi 1 k poročilu, skupno število projektov/pobud, o katerih so poročali projektni partnerji, pa je 85, navedeni pa so v Prilogi 2. Rezultati so bili uporabljeni za začetek novega prilagojenega produkta, platforme SUSODCO, ki je bil razvita v obdobju med 2021 in 2022. Spletna platforma SUSODCO je bila zasnovana kot iskalnik, ki bo nacionalnim sektorskim organizacijam socialnega dialoga in zlasti njihovim pogajalskim skupinam omogočil učinkovito in uspešno sodelovanje na področju socialnega dialoga, ozaveščanje o ključnih sektorskih vprašanjih, spodbujanje usposabljanja, privabljanje članov, vlaganje v krepitev zmogljivosti, ustvarjanje sinergij in nenazadnje tudi spodbujanje razprave o socialnem dialogu v prihodnosti. Celotno poročilo si lahko preberete tukaj:





### 3. raziskovalno poročilo – Pregled interne in eksterne komunikacije delodajalskih in delojemalskih organizacij s področja gradbene dejavnosti v jugovzhodni regiji EU

Poročilo vsebuje informacije o internih in eksternih komunikacijskih spretnostih in praksah sektorskih socialnih partnerjev v šestih sodelujočih državah EU. Tudi v tem primeru je bil pripravljen polstrukturirani, večplastni, računalniško podprt vprašalnik, ki so ga morali izpolniti anketiranci, tj. predstavniki projektnih partnerjev (17 vprašanj razdeljenih v 7 različnih tematskih skupin).

#### **Sedem tematskih skupin vprašanj o spretnostih in praksah sektorskih socialnih partnerjev**

1. prepoznavnost, komunikacijske prakse in uspešne komunikacijske kampanje,
2. načrt eksterne komunikacije,
3. metode za obveščanje sodelavcev o pomembnem razvoju na področju SD,
4. ciljna publika za SD,
5. komunikacijski kanali za eksterno komunikacijo,
6. komunikacijska orodja za interno in eksterno komunikacijo,
7. sodelovanje predstavnikov organizacij pri usposabljanju na področju odnosov z javnostmi in komunikacije, proračun za komunikacijske namene in druge teme.

#### **Ključne ugotovitve raziskav**

Rezultati odzivov se od države do države zelo razlikujejo, kar odraža specifične in posebne gospodarske, socialne, politične in kulturne razmere, značilne za vsako posamezno državo. Na splošno se partnerske organizacije ne razlikujejo le po svoji zmožnosti izvajanja komunikacijskih pristopov na ravni podjetij za podporo procesov socialnega dialoga, ampak se soočajo z različnimi izzivi v smislu svojih komunikacijskih zmogljivosti in bi morale pri izvajanju svojega internega in eksternega komunikacijskega procesa slediti različnim pristopom.

Rezultati raziskave so odkrili nekaj pogostih neskladij in vrzeli v spretnostih, ki bi lahko vplivale na dejavnosti in uspehe socialnega dialoga. Eden od primerov je pomanjkanje razumevanja, ki se je pokazalo pri številnih anketirancih, namreč da komunikacijski načrti logično temeljijo na komunikacijskih politikah in strategijah. Zato morajo socialni partnerji iz šestih držav, vključenih v projekt SUSODCO, izboljšati svoje obstoječe komunikacijske prakse.

Nekateri dogodki za krepitev zmogljivosti bi se morali osredotočiti na pojasnitev, kakšna naj bo dobra komunikacijska politika, strategija in načrt, ter na izboljšanje obstoječih komunikacijskih praks, npr. boljša uporaba različnih komunikacijskih orodij in kanalov, mreženje, novačenje članov, razvoj zmogljivosti za pisanje močnih sporočil za različne komunikacijske kanale, olajšanje komunikacijskih orodij itd. Raziskava je pokazala tudi negativen vidik – za predstavnike večine projektnih partnerjev do zdaj ni bilo organiziranega usposabljanja o socialnem dialogu. In nazadnje, socialni partnerji, ki sodelujejo pri projektu, se soočajo z izzivi, povezanimi s stagnacijo ali upadom članstva, in bi morali postati bolj proaktivni pri ohranjanju članov in privabljanju (novačenju) novih. Ugotovitve so bile uporabljene za pripravo dogodka za krepitev zmogljivosti v letu 2021. Celotno poročilo si lahko preberete tukaj:



#### **4. raziskovalno poročilo – Kapacitete socialnih partnerjev za izvajanje socialnega dialoga s področja gradbene dejavnosti v jugovzhodni regiji EU**

Poročilo opisuje rezultate vprašalnika za samoocenjevanje kapacitet socialnih partnerjev za izvajanje socialnega dialoga v gradbenem sektorju. Cilj raziskave je bil opredeliti kadrovske kapacitete partnerjev, da se določi okvir za dejavnosti, ki jih je treba razviti v okviru projekta SUSODCO.

Poročilo vsebuje rezultate ankete v zvezi z vprašanji, povezanimi s petimi različnimi profili kompetenc, kot so komunikacija, vodenje, digitalno povezovanje, mreženje in zagovarjanje ter krizno upravljanje. Poročilo prinaša celovito sliko za vsako državo, vključeno v projekt, kar lahko služi kot osnova za opredelitev načina usposabljanja, ki ga je treba razviti in nato izvesti v vsaki sodelujoči državi.

##### **Skupine znanj in spretnosti, za katere so predstavniki socialnih partnerjev izvedli samoocenjevanje**

- komunikacija,
- vodstvene spretnosti,
- digitalne veščine,
- veščine mreženja in zagovorništva,
- obvladovanje kriznih razmer.

Odzivi ciljnih prejemnikov so bili uporabljeni za primerjavo podatkov med različnimi zmogljivostmi vsake partnerske države. Na splošno je bilo ugotovljeno, da ima vsaka država drugačen profil in oceno kapacitet, ki jih je treba izboljšati, ter da imajo nekateri nacionalni socialni partnerji boljše kapacitete na področju socialnega dialoga kot drugi. Rezultati so bili uporabljeni za pripravo dogodka za krepitev zmogljivosti v letu 2021.



## REGIONALNI DOGODKI ZA KREPITEV ZMOGLJIVOSTI

Med izvajanjem projekta SUSODCO so partnerji organizirali 4 medsebojno povezane regionalne dogodke za krepitev zmogljivosti (DKZ), katerih cilj je bil opremiti partnerje iz sodelujočih držav, odgovorne za socialni dialog, s kritično zmogljivostjo za podporo odnosov med delodajalci in delojemalci v srednji in jugovzhodni Evropi. Dogodke so organizirale organizacije sindikatov delodajalcev v 4 evropskih državah, in sicer na Hrvaškem, Madžarskem, v Grčiji in na Cipru. Prvotno so bili načrtovani dogodki v živo, vendar je pandemija spremenila načrte in poskrbela, da so se vsi odgovorni partnerji morali hitro naučiti prirejati spletne dogodke. Tako organizatorji kot udeleženci so zagotovo občutili pritisk, povezan z virtualnimi dogodki – virtualnimi predstavitevami, virtualnim timskim delom, virtualno komunikacijo, virtualnim zbiranjem misli, virtualnimi odmori za kavo in s tem povezanimi tehničnimi izzivi. Najpomembnejše pa je to, da je ekipa projekta SUSODCO osvojila te nove spretnosti in informacije in se morala hitro prilagoditi novemu okolju. Čeprav so bili vsi štiri dogodki zahtevni in tehnično zapleteni, so bili vir najnovejših informacij o aktualnih trendih na področju socialnega dialoga, predstavljali vozlišče dobrih idej in izmenjave najboljših praks ter doprinesli k izboljšanju znanja prek učenja skozi prakso. Skupni projektni dogodki so potekali decembra 2020, aprila 2021, junija 2021 in novembra 2021.

Kaj so partnerji storili za izboljšanje strateškega načrtovanja in komunikacijskih spretnosti nacionalnih partnerjev za socialni dialog v gradbeništvu v Bolgariji, na Hrvaškem, Cipru, v Grčiji, na Madžarskem in v Sloveniji? Partnerji iz Hrvaške, Madžarske, Bolgarije in Cipra so organizirali 4 zaporedne in medsebojno povezane virtualne dogodke o glavnih temah socialnega dialoga. Teme vsakega dogodka so izhajale iz ugotovitev raziskav, izvedenih v okviru 2. faze projekta SUSODCO, ki so razkrile precejšnje vrzeli v komunikacijskih in pogajalskih spretnostih partnerjev ter njihovem poznavanju trenutnih gospodarskih in pravnih sprememb, ki vplivajo na odnose med delodajalci in delojemalci po Evropi. Dogodki so bili namenjeni v prvi vrsti socialnim partnerjem v gradbenem sektorju iz sodelujočih držav, pa tudi sindikatom, organizacijam delodajalcev in drugim partnerjem socialnega dialoga na regionalni in evropski ravni. Izbrane teme so bile primerne za generalne direktorje, kadrovske svetovalce, pravne svetovalce in uradnike, člane pogajalskih skupin, strokovnjake in druge, ki se ukvarjajo z odnosi med delodajalci in delojemalci v gradbeništvu.

Vsak dogodek SUSODCO (izveden v virtualni obliki) je pritegnil od 60 do 90 udeležencev iz več kot ducat evropskih držav. Vsi DKZ so sledili isti strukturi in bili razdeljeni na dve seji, seminarje in delavnice, pri čemer je vse skupaj trajalo dva dni in pol. Na seminarjih so ugledni strokovnjaki pojasnjevali najnovejše trende na področju evropskega socialnega dialoga, prepričljivi mentorji pa izboljševali komunikacijske in digitalne spretnosti udeležencev. Na delavnicah so se udeleženci povezovali prek interaktivnih sej, igre vlog in sodelovali v zanimivih scenarijih, kjer so vadili novo pridobljeno znanje.



Da bi dogodke lahko izvedli, smo morali srečanja v živo nadomestiti s spletnimi dogodki (2-krat) ali hibridnimi dogodki (2-krat, prisotni nacionalni socialni partnerji in govorniki). Da bi ta pristop lahko uspešno izvedli, je moral zadevni partner preizkusiti in izbrati ustrezno platformo za gostovanje dogodkov (Zoom Video Webinars, Teams, GoToMeeting, Cisco WebEx Events, MEET GOOGLE, itd.) in nato pridobiti nova tehnična (digitalna) znanja za vodenje in uporabo platforme in njenih funkcij, potrebnih za izvedbo dogodka. Vključeni so bili zunanji strokovnjaki za IT podporo, preizkušena in uporabljena je bila storitev večjega števila tolmačev, zunanji govorniki so potrebovali pripravne seje pred DKZ dogodki itd., udeleženci pa so pred dogodkom potrebovali navodila in smernice. Za takšne dogodke so odgovorni partnerji potrebovali veliko več sredstev, osebja in časa.

## KRATEK POVZETEK DOGODKOV ZA KREPITEV ZMOGLJIVOSTI SUSODCO

### 1. DKZ: HRVAŠKA, 9. in 16. december 2020

Gostitelj prvega DKZ, ki je potekal decembra 2020, je bil Sindikat gradbenega sektorja Hrvaške (SGH). Dogodek je bil posvečen najnovejšim trendom in prihodnosti socialnega dialoga. Podatki, zbrani med prvo teoretično raziskavo projekta SUSODCO in vključeni v prvo poročilo, so služili kot podlaga za organizacijo prvega dogodka za krepitev zmogljivosti (DKZ) v Zagrebu (izvedenega na hibridni način). Na delavnici so partnerji, razdeljeni v nacionalne skupine, sodelovali pri vključevanju večletnega programa socialnega dialoga v svoje nacionalne načrte socialnega dialoga in opredelili skupne nacionalne prednostne naloge na področju socialnega dialoga. Ta dokument je predstavljal osnovo za kampanjo SD na nacionalni ravni vsake partnerske države. Kot prvi virtualni dogodek, za katerega je bilo potrebno simultano prevajanje, je prvi DKZ predstavljal velik izziv za organizatorje, hkrati pa postal vir dobrih izkušenj, zaupanja v naše delo in navdiha za prihodnje dogodke. Na seminarju so bili predstavljeni najpomembnejši vidiki prihodnosti gradbenega sektorja z vidika evropskega socialnega dialoga.

Dogodek se je osredotočil na glavne ugotovitve raziskovalne faze projekta SUSODCO, ki so razkrile izzive socialnega dialoga v gradbeništvu v Bolgariji, na Hrvaškem, Cipru, v Grčiji, na Madžarskem in v Sloveniji. Glavni govorniki, ki so bili predstavniki vodilnih evropskih institucij, so nato pojasnili mednarodni okvir socialnega dialoga in predstavili najnovejši razvoj na področju digitalizacije gradbenega sektorja, produktivnosti na delovnem mestu in doprinose socialnega dialoga za gradbeni sektor. Med sodelujočimi strokovnjaki so bili Werner Buelen iz Evropske zveze gradbenih in lesnih delavcev, Jukka Ahtela – nekdanja članica Evropskega ekonomsko-socialnega odbora, Johan Røed Steen iz Inštituta FAFO za delavske in socialne študije in Alexandra Kaydzhyska iz Evropskega združenja paritetnih institucij.

#### **Poudarki 1. seminarja SUSODCO so predstavljeni v nadaljevanju**

- Prihodnost gradbeništvu bo odvisna od digitalizacije. Digitalizacija in zeleno gospodarstvo gresta z roko v roki. Gradbišča bodo postajala vse bolj digitalizirana.
- V naslednjih desetih letih se bo sedanji tradicionalni gradbeni sektor povsem spremenil, tako z vidika koncepta kot tudi modela, saj uvajanje novih tehnologij sedaj poteka veliko hitreje.
- Sedanje gonilne sile sprememb, tako imenovani globalni megatrendi, so digitalizacija, globalizacija, demografske spremembe in podnebne spremembe, ki pomembno vplivajo na posamezne gospodarske sektorje.
- Posodobitev infrastrukture, prenova stavb in uvedba novih zahtev za energetske učinkovitost bodo povečali povpraševanje po delovni sili in okolju prijaznih stavbah ter povpraševanje po delavcih z novimi znanji in spretnostmi.
- Za premagovanje negativnih vidikov sprememb sta pomembna podpora med državami in močan socialni dialog na evropski ravni.
- Sodoben socialni dialog mora vključevati delavce, ker inovacije ne morejo biti popolne brez njihovega prispevka.
- Skladi zagotavljajo učinkovite sisteme socialnega varstva in naslavljaajo negativne socialne vidike gospodarskih sprememb na trgu dela.

Po navdihujočem prvem srečanju so se teden dni kasneje socialni partnerji ponovno sestali. 16. decembra 2020 je potekala delavnica, v okviru katere so predstavniki delodajalcev in delojemalcev interaktivno razpravljali in zbirali zamisli na temo vključevanja agende evropskega socialnega dialoga v lastne nacionalne večletne programe socialnega dialoga. Šest nacionalnih skupin je opredelilo svoja nacionalna prednostna vprašanja s področja socialnega dialoga za obdobje 2021–2023.

Povzetek skupnih sektorskih prednostnih nalog s področja socialnega dialoga šestih projektnih držav in njihovih sektorskih socialnih partnerjev za obdobje 2021–2023:

- **Bolgarija:** poklicno izobraževanje in usposabljanje ter evropski zeleni dogovor, digitalizacija, napoteni delavci in delo na črno,
- **Grčija:** poklicno izobraževanje in usposabljanje, digitalizacija, ustanovitev paritetnega sklada za gradbeni sektor,
- **Madžarska:** poklicno izobraževanje in usposabljanje, promocija gradbenih poklicev, varnost in zdravje pri delu, digitalizacija, minimalna režijska pristojbina za gradnjo,
- **Hrvaška:** kolektivne pogodbe, varnost in zdravje pri delu, delovni čas in delo na črno,
- **Slovenija:** poklicno izobraževanje in usposabljanje, privlačnost gradbenega sektorja in mladi, krepitev, spodbujanje in promocija odnosov med delodajalci in delojemalci v gradbeništvu na vseh ravneh, izboljšanje delovanja trga dela,
- **Ciper:** poklicno izobraževanje in usposabljanje, varnost in zdravje pri delu, evropski zeleni dogovor, vpliv tretjih držav.

Ta dokument, ki je nastal v okviru prvega DKZ, razkriva šest glavnih nacionalnih tem s področja socialnega dialoga in predstavlja hrbtenico za bodoče pobude socialnega dialoga (oblikovanje kampanje) in akcijske načrte vsake partnerske države, ki se odražajo tudi v komunikacijskem okviru socialnega dialoga posameznih socialnih partnerjev. Komunikacijske strategije in načrti so se naprej razvijali korak za korakom v okviru naslednjih DKZ, tudi s podporo strokovnjakov za odnose z javnostmi in medije na nacionalni ravni.

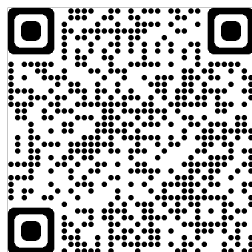
V okviru tega DKZ je virtualno timsko delo partnerjev pri projektu SUSODCO olajšalo najnovejše spletno orodje za medsebojno sodelovanje Miro. Razprave o pomembnih vprašanjih socialnega dialoga na nacionalni ravni so bile obogatene s privlačnimi zapiski, oblikovanimi s pomočjo orodja Miro. Udeleženci, razdeljeni v nacionalne skupine organizacij delodajalcev in sindikatov, so bili pozvani, naj samostojno ovrednotijo glavne izzive socialnega dialoga v gradbenem sektorju v svojih državah. Na podlagi teh rezultatov so socialni partnerji identificirali glavna nacionalna vprašanja z največjim potencialom za sodelovanje med vsemi nacionalnimi zainteresiranimi stranmi znotraj sektorja. Aplikacija se je za nekatere udeležence izkazala za tehnično nekoliko zapleteno, za druge pa je bila vir navdiha in predstavljala uporabno orodje za učenje.

Na dogodku krepitve zmogljivosti decembra 2020 so bile s pomočjo orodja MIRO zbrane povratne informacije partnerjev in udeležencev dogodka. V nadaljevanju predstavljamo rezultate, pridobljene s pomočjo orodja MIRO, ki prikazujejo povratne informacije udeležencev o obravnavani vsebini.



**SPREHODITE SE PO GALERIJ ZNOTRAJ ORODJA MIRO: Oglejte si priložnosti, ki so jih opredelile različne skupine iz posameznih držav. S katerimi spoznanji vas je obogatila današnja delavnica?**

- ...veliko prostora za izboljšanje SD...
- ...dobri primeri iz tujine sprožajo nove ideje...
- ...zanimiv način izmenjave informacij...
- ...dobri pogovori in veliko izzivov...
- ...obe strani prepoznavata skupne interese in teme...
- ...podobni pomisleki med zainteresiranimi stranmi in državami...
- ...različne nacionalne prednostne naloge...
- ...skupni cilji delojemalcev in delodajalcev...
- ...pomen sodelovanja zainteresiranih strani...
- ...skupaj vsak dan bolj napredujemo...
- ...zanimiva izmenjava izkušenj in misli...
- ...prednostne naloge niso vedno podobne, vendar gre za dober način, kako to ugotoviti...
- ...prijeten način dela in sodelovanja...
- ...potrditev, da socialni partnerji delijo skupne vrednote in se prizadevajo za njihovo izboljšanje...
- ...razvoj panoge...



## 2. DKZ: MADŽARSKA, 15. in 21. april 2021

Aprila 2021 je madžarski partner Nacionalno združenje madžarskih gradbenih izvajalcev (EVOSZ) organiziral drugi DKZ o pomenu komunikacijske strategije za učinkovit socialni dialog. Izid delavnice je bila zasnova enotnega ključnega pristopa za nacionalne partnerje socialnega dialoga o nacionalni komunikacijski strategiji SD. Podatki, zbrani med drugo teoretično raziskavo projekta SUSODCO in vključeni v drugo poročilo, so služili kot podlaga za organizacijo drugega dogodka za krepitev zmogljivosti (DKZ) v Budimpešti (izvedenega na hibridni način).

Dvodnevni dogodek, ki se je osredotočal na S in OD iz vseh partnerskih držav, je naslovil temeljne vidike komunikacijske strategije in načrta s poudarkom na dejavnikih uspeha, ter vključeval tudi delavnico za partnerje, na kateri so bile obravnavane ugotovljene vrzeli v znanju in spretnostih na področju SD s ciljem opremljanja organizacij socialnih partnerjev v gradbeništvu iz šestih držav, vključenih v projekt SUSODCO, z nujno potrebnimi kapacitetami za olajšanje SD in vzpostavitev učinkovitih in uspešnih delovnih odnosov v vzhodni, srednji in jugovzhodni Evropi.

Glede na trend, ki ga je bilo mogoče zaznati v raziskovalnih študijah, da so komunikacijske spretnosti tisto, kar želijo partnerji najbolj izboljšati, je bil drugi virtualni DKZ, ki je potekal od 15. do 21. aprila 2021, posvečen temi: »Komunikacijska strategija za učinkovit socialni dialog«. Dogodek se je osredotočil na dobro znano strategijo modrega oceana, ki je bila uporabljena za področje SD, in sicer z vidika položaja delodajalcev in delojemalcev. Poleg tega so evropske organizacije delodajalcev in delojemalcev predstavile ključne vidike svojih komunikacijskih strategij v gradbenem sektorju z nacionalnega in mednarodnega vidika, ki jih je mogoče uporabiti kot najboljše prakse. Med glavnimi govorniki so bili: Tom Deleu iz Evropske zveze gradbenih in lesarskih delavcev, Christine Le Forestier iz Evropskega združenja gradbene industrije in János Bene iz svetovalne družbe Generatív Kft.

### **Poudarki 2. seminarja v okviru projekta SUSODCO so predstavljeni v nadaljevanju**

- Ključ do uspešne komunikacije znotraj socialnega dialoga je v opredelitvi ciljev, vlog znotraj skupine in vzpostavitvi odgovornosti za sprejemanje odločitev.
- Digitalne publikacije postajajo vse učinkovitejše in vplivajo na različna občinstva.
- Kanali družbenih medijev postajajo dandanes vse pomembnejši tudi za podjetja. Twitter je najpomembnejše orodje za dnevno komunikacijo, LinkedIn za profesionalno komunikacijo in YouTube za izmenjavo kratkih video posnetkov in video sporočil.
- Uspešne organizacije so tiste, katerih rezultati temeljijo na stalni komunikaciji, učinkovitem sodelovanju in dobrem ugledu.
- Strategija modrega oceana je učinkovito orodje za strateško načrtovanje, ki ga brez težav lahko uporabimo tudi za socialni dialog. Cilj strokovne predstavitve je bil raziskati načine za ponoven razmislek o strategiji socialnih partnerjev z uporabo koncepta »modrega oceana« in njegove paradigme vrednostnih inovacij kot alternative tradicionalnemu razmišljanju o konkurenčni strategiji.
- Dandanes je pomembno kreativno in inovativno razmišljanje, drugačen pogled na stvari, ki jih drugi vidijo enako, preseganje tradicionalnega načina razmišljanja, pogum za uspeh brez strahu pred neuspehom!

Potem, ko so imeli nekaj časa za razmislek o zanimivih orodjih strateškega razmišljanja, predlaganih na prvem srečanju, so se socialni partnerji zbrali na drugi virtualni delavnici, na kateri so razpravljali in oblikovali glavne strateške vidike komunikacijske strategije SD za vsako državo. Po kratkem usposabljanju o ključnih sestavinah komunikacijske strategije si je šest nacionalnih ekip izmenjalo zamisli za svoje nacionalne komunikacijske strategije na podlagi svojih srednjeročnih načrtov za socialni dialog. Vsako ekipo so podpirali njihovi zunanji strokovnjaki za odnose z javnostmi in komunikacije, vsi skupaj pa so delali kot tim.



### 3. DKZ: BOLGARIJA, 28. in 29. junij 2021

Tretji dogodek, ki ga je junija 2021 gostila Bolgarska zbornica gradbeništva (BCC) v sodelovanju z Zvezo delavcev gradbeništva, industrije in oskrbe z vodo (FCIW – PODKREPA), je bil namenjen digitalizaciji gospodarstva v okviru socialnega dialoga in agendi digitalnih spretnosti. Na koncu so se udeleženci (socialni partnerji) naučili, kako sestavljati uspešna digitalna komunikacijska sporočila za različne komunikacijske kanale, katera orodja lahko uporabljajo v ta namen ter kako najbolje izkoristiti potencial novih orodij.

Ponovno smo ciljali na S in OD iz vseh partnerskih držav. Glede na pomen digitalizacije, ki velja za eno od poti za okrevanje po pandemiji, ni presenetljivo, da je bila celoten DKZ posvečen prav temu aktualnemu vprašanju. Prvo srečanje tretjega DKZ se je osredotočilo na digitalizacijo z vidika evropskega socialnega dialoga in njen vpliv na naslednje bistvene elemente: zaposlovanje, plačilo, poklicno izobraževanje in usposabljanje (usposabljanje in prekvalifikacija), delovni pogoji in konflikti. Nov element, dodan temu dogodku, je bilo usposabljanje po meri na področju digitalnih spretnosti, potrebnih za socialni dialog. Obravnavane so bile naslednje teme: učinkovito razširjanje vsebin socialnega dialoga in ustrezni kanali (spletne strani, socialna omrežja, mediji in druge platforme), digitalno trženje, upravljanje socialnih omrežij in nasveti za pisanje vsebin za različne medijske kanale. Med glavnimi govorniki so bili: Lubomir Kačamakov – podpredsednik FIEC, Vasil Kirov – izredni profesor na Inštitutu za proučevanje družb in znanja ter Mihail Mihailov z Nacionalnega inštituta za spravo in arbitražo.

### **Poudarki tretjega seminarja SUSODCO so predstavljeni v nadaljevanju**

- Digitalna revolucija je občutno spremenila gospodarstvo vsake države. Prav tako vpliva na socialni dialog v gradbenem sektorju, saj spreminja pravila igre.
- Evropski socialni partnerji podpirajo svoje člane pri njihovih prizadevanjih za digitalizacijo gradbenega sektorja, ki je izjemno delovno intenziven in se še vedno poslužuje tradicionalnih metod gradnje.
- V zadnjih letih so se pojavili pesimistični scenariji, da bodo delovna mesta kmalu zasedli roboti, vendar ima ta trend tudi nasproten učinek – zaradi digitalizacije se pojavljajo netipična delovna mesta in novi poklici, ki spreminjajo značaj trga dela.
- Digitalizacija bo na trg dela prinesla veliko novih poklicev, kar zahteva določen odziv in ukrepe socialnih partnerjev – napovedovanje sprememb in analizo njihovega učinka, razvoj strategij za prilagoditev poklicnih spretnosti novim tehnologijam, razvoj spretnosti za nastajajoče poklice.
- Informacijsko modeliranje gradenj (BIM) je proces, povezan z izmenjavo podatkov med vsemi stranmi, ki sodelujejo v procesu gradnje in pomembno vpliva na delovne pogoje med projektiranjem, izvajanjem projekta in uporabo objektov.
- Robotika v gradbeništvu bi vodila do uporabe naprav, ki izvajajo ponavljajoče se procese, kot je dviganje težkih predmetov in njihovo postavljanje na natančne koordinate. Takšni roboti bi lahko prispevali k varnejši in hitrejši gradnji, zmanjšali stroške in hkrati dali priložnost tudi invalidom.
- Razvoj umetne inteligence in robotike v kateri koli industriji vzbuja bojazen, da bo veliko ljudi izgubilo službo ter jih bodo nadomestili pametnejši algoritmi ali roboti, vendar je v gradbeništvu povpraševanje po tej tehnologiji povzročeno s pomanjkanjem delovne sile, zato je v tem sektorju mogoče pričakovati višje plače.
- Digitalna revolucija postavlja nove zahteve tudi pri vsakodnevni poslovni komunikaciji. Digitalna sporočila in spletne vsebine oblikujejo naše vsakdanje poklicno življenje, saj postajajo digitalne spretnosti in sposobnost uporabe sodobnih komunikacijskih orodij, zlasti družbenih medijev, vse pomembnejši.



### **Nekaj uporabnih orodij za načrtovanje, vodenje in izvajanje kampanj socialnih partnerjev**

Vir: M. Mihailova, strokovnjakinja za odnose z javnostmi, nam je okviru 3. DKZ predstavila naslednja orodja:

- **Pregledovalnik družbenih medijev** <https://www.socialmediaexaminer.com/>
- **Social Media Today** <https://www.socialmediatoday.com/>
- **Tech Crunch** <https://techcrunch.com/>
- **Hootsuite Blog** <https://blog.hootsuite.com/>
- **Marketing Magazin** <https://www.marketingmagazin.si/>
- **Poročila – DataReportal – globalni digitalni vpogledi** <https://datareportal.com/reports/>
- **Razširitve za Google Chrome** <https://chrome.google.com/webstore/category/extensions>
- **BMI Business model canvas** <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>
- **Value Proposition Canvas** <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/value-proposition-canvas/>
- **BMI Persona Canvas** <https://www.businessmodelsinc.com/wp-content/uploads/2019/10/BMI%E2%80%A2Persona-canvas.pdf>
- **Orodje za ključne besede** <https://keywordtool.io/>
- **Similarweb** <https://www.similarweb.com>
- **Mailchimp** <https://mailchimp.com/>
- **Adespresso** – dobri primeri FB objav <https://adespresso.com/ads-examples/>
- **Bitly** <https://app.bitly.com/>
- **Canva** – orodje za grafično oblikovanje – <https://www.canva.com/>
- **Navodila za FB oglase** – Kako? – <https://www.facebook.com/business/ads-guide>
- **FB Business Manager** <https://business.facebook.com/>
- **FB Ads Manager** <https://www.facebook.com/business/tools/ads-manager>
- **Creator Studio** <https://business.facebook.com/creatorstudio/home>
- **Google Analytics** <https://analytics.google.com/>
- **Google Ads** <https://ads.google.com/>
- **Google Business** <https://www.google.com/business/>
- **Google Alerts** <https://www.google.com/alerts>
- **Google Garage** <https://learndigital.withgoogle.com/digitalgarage>
- **Google Sites** <https://sites.google.com/new?tgif=d>

Delavnica je spremenila perspektivo udeležencev in vključila partnerje v mednarodne delovne skupine. Na ta način so udeleženci imeli priložnost vaditi svoje multinacionalne veščine in pokazali, da lahko v mednarodnih ekipah razvijejo skupne ideje za SD. V treh mednarodnih skupinah so udeleženci vadili svoje na novo pridobljene spretnosti na področju pisanja vsebin, razvijanja učinkovitih in lahko razumljivih sporočil (kreativnih, faktičnih, enostavnih in jasnih) ter uporabe digitalnih orodij, primernih za sporočila znotraj socialnega dialoga, sporočila za javnost in dokumente o stališčih. Delali so na mednarodni študiji primera s področja SD (evropska prepustnica za socialno varnost), vsaka skupina pa je morala oblikovati sporočila za različne komunikacijske izzive. Ena od skupin je ustvarila skupno glasilo, druga članek in tretja objave za družbene medije. Konzorcij je s skupnimi močmi preoblikoval javna sporočila SD za nove digitalne (družbene) medijske aplikacije.



#### **4. DKZ: CIPER, 2. in 3. november 2021**

Zadnji DKZ je organizirala Zveza združenj gradbenih izvajalcev Cipra (OSEOK). Zaključni dogodek DKZ je poglobil znanje udeležencev o tem, kako uporabiti komunikacijske veščine, in okrepil njihove ključne pogajalske sposobnosti ter spretnosti dialoga in mreženja ter izboljšal njihovo znanje na področju uspešnega oddajanja vlog za finančna sredstva za financiranje iniciativ SD. Končni rezultat je bila priprava projektnih zamisli, ki imajo potencial preoblikovanja v uspešne projektne predloge za naslednje razpise EU za dodelitev spodbud za razvoj socialnega dialoga.

Cilj tega dogodka je bil poglobiti usposabljanje na področju komunikacijskih spretnosti, vključno z mreženjem, pogajanjem in učinkovitimi spretnostmi kolektivnih pogajanj. Usposabljanje je bilo usmerjeno na izgradnjo osebne blagovne znamke in krepitev veščin upravljanja, kar je bilo koristno pri delu na skupnih projektnih zamislih s področja SD v okviru EU drugi dan. Zelo koristna je bila tudi predstavitev o tem, kako uspešno zaprositi za financiranje EU. Pojasnjeno je bilo, kaj programi EU pričakujejo od postopka prijave in kaj morajo upoštevati upravičenci. Nekateri od glavnih govornikov na tem dogodku so bili: Jérôme Dumont iz Welcomeurope, Metka Penko iz GZS in Andis Apostolou z Ministrstva za delo, socialno varstvo in socialno zavarovanje Cipra.

### **Poudarki četrtega seminarja SUSODCO so predstavljeni v nadaljevanju**

- Socialni dialog je ključnega pomena za gladek prehod na prihajajoče nove oblike gospodarstva. Te bodo temeljile na nenehnem tehnološkem izboljševanju gradbenih procesov in metod, vključno s krožnim in digitalnim gospodarstvom.
- Pogajalske spretnosti in obvladovanje kriznih situacij postajajo vse bolj priljubljene spretnosti na nestabilnem trgu v zadnjem času
- Izmenjava najboljših praks: razvoj kompetentnega modela kolektivnih pogajanj, oblikovanje učinkovitega usposabljanja ekip za kolektivna pogajanja.
- Predstavljena študija primera: Praktične smernice in vzpostavitev centra za usposabljanje, svetovanje in mediacijo v posameznih delovnih sporih.
- Nasveti: Dragoceni namigi in nasveti, kako se izogniti tipičnim napakam med postopkom prijave in na kaj paziti pri pripravi lastnih projektnih predlogov.
- Predstavitev platforme SUSODCO, ki je namenjena predstavitvi novih idej za posamezne projekte in pobude, ob upoštevanju posebnosti vsake države. Tukaj so predstavljene tudi skupne komunikacijske strategije za socialni dialog v gradbeništvu v šestih partnerskih državah.

Zaključna delavnica projekta SUSODCO se je začela s predstavitvijo projektnih idej za skupni socialni dialog znotraj EU, ki jih je Evropsko združenje gradbene dejavnosti (FIEC) že opredelilo kot ustrezne za države srednje in vzhodne Evrope. Prosojnice so bile posvečene temam ESD, kot so zaposlovanje, poklicno izobraževanje in usposabljanje ter varnost in zdravje pri delu v gradbeništvu. Predstavitev je bila hkrati izhodišče za delo v skupinah, med katerim so morali udeleženci povzeti zamisel za razvoj pobude skupnega socialnega dialoga, ki bi v prihodnosti prerasla v dejanski projektni predlog. Udeleženci so se razdelili v tri mednarodne prebojne skupine, ki so morale v praksi uresničiti vse, kar so se naučili v teku štirih dogodkov za krepitev zmogljivosti znotraj projekta SUSODCO. O svojih prihodnjih projektnih pobudah so morali razpravljati z uporabo okrepljenih komunikacijskih in pogajalskih spretnosti. S pomočjo orodij za sodelovanje so tri skupine uspele razviti projektne ideje, povezane z naslednjimi temami: izboljšanje podobe gradbenega sektorja, paritetni skladi za boljše delovne pogoje v gradbeništvu in spodbujanje družbeno odgovornega javnega naročanja v gradbenem sektorju.

### **Pričakovane pomembne prihodnje aktivnosti na področju socialnega dialoga v regiji srednje in vzhodne Evrope**

Projektne zamisli so zelo zanimive, povezane so s socialnim dialogom ter naslavljaajo skupne izzive:

- Promocija gradbenih poklicev in skrbi za zaposlene (izboljšanje podobe sektorja).
- Iskanje delovne sile zunaj EU (množične kolektivno upravljane delovne migracije).
- Družbeno odgovorna javna naročila v gradbeništvu.
- Zmanjšanje nepoštenega dela in dela na črno.
- Zvišanje ravni usposobljenosti gradbenih delavcev po vsej EU.
- Poklicni razvoj delavcev v gradbenem sektorju in strategije za ohranitev delovnih mest.
- Obvladovanje izrednih delovnih razmer v gradbeništvu.
- Upravljanje delovnih mest z visoko intenzivnostjo dela v gradbeništvu.
- Krepitev zmogljivosti sektorskih socialnih partnerjev v gradbeništvu pri ustanavljanju paritetnih skladov.
- Krepitev sinergij in izmenjav med evropskimi sektorskimi odbori za socialni dialog in nacionalnimi sektorskimi odbori (o posebnih vprašanjih).
- Krepitev in oblikovanje zmogljivosti nacionalnih (medindustrijskih in/ali sektorskih) socialnih partnerjev za vključevanje v nacionalni socialni dialog in prispevanje k evropskemu socialnemu dialogu.
- Prilagojeni ukrepi za izboljšanje koordinacije, delovanja in učinkovitosti evropskega in nacionalnega socialnega dialoga (z nadaljnjo intenzivno krepitevijo zmogljivosti).
- Razširjanje informacij in usposabljanja organizacij delavcev za novačenje mladih.
- Izboljšanje podobe gradbenega sektorja.



### **Izidi regionalnih dogodkov**

Če povzamemo, so partnerji projekta SUSODCO dosegli veliko z organizacijo skupnih regionalnih DKZ, in to kljub hudi pandemiji in času, ki smo ga preživeli v domačih pisarnah in virtualnih svetovih, navkljub dejstvu, da se nekateri niso nikoli osebno srečali. Socialni partnerji so med dogodki pridobili številne in raznolike spretnosti in usvojili veščine, ki so jim omogočile, da se spoprimejo z izzivi, ki vplivajo na delo delodajalcev in delojemalcev v gradbenem sektorju. Med štirimi različnimi javnimi dogodki so udeleženci lahko spoznali ugledne, strokovne in priznane govornike ter mentorje, ki so jim pomagali pri izboljšanju znanja o aktualnih vprašanjih SD in prihodnjih družbenih spremembah. Strokovnjaki za odnose z javnostmi so izpilili njihove komunikacijske spretnosti, kar lahko v prihodnosti prispeva k izboljšanju delovnih odnosov v sodelujočih državah.



Partnerji so pridobili kritične spretnosti in znanje za boljše medsebojno razumevanje prioritet, gladko izražanje zamisli in boljšo predstavitev v virtualnem medijskem svetu. Sedaj znajo določiti cilje S.M.A.R.T., izbirati občinstvo, graditi omrežja, pisati privlačna personalizirana sporočila in jih razširjati po ustreznih komunikacijskih kanalih. Vsi sodelujoči pri tem ukrepu se bolje poznajo in lahko učinkoviteje sodelujejo v mednarodnem okolju. Ustvarjene so bile močne sinergije, opredeljene so bile skupne nacionalne prednostne naloge socialnega dialoga ter obravnavane številne dobre prakse in zamisli.

## **SODELOVANJE S STROKOVNJAKI ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI/MEDIJI V OKVIRU PROJEKTA SUSODCO**

### **Cilj**

Faza izkoriščanja odraža usklajene skupne ukrepe projektnih partnerjev v smislu medijske in javne prepoznavnosti, katerih cilj je povečati izkoriščanje, trajnost in učinek projektnih dejavnosti ter okrepiti nacionalni socialni dialog prek implementacije ciljno usmerjenih nacionalnih komunikacijskih kampanj.

Na nacionalni ravni je bilo izvedenih šest komunikacijskih kampanj za spodbujanje sektorskega socialnega dialoga v šestih sodelujočih državah (Bolgarija, Hrvaška, Ciper, Grčija, Madžarska, Slovenija) z namenom povečati ozaveščenost, prepoznavnost in priznavanje organizacij sektorskega socialnega dialoga ter obravnavati ključne prednostne naloge na področju socialnega dialoga v danem sektorju in ponovno aktivirati nacionalne sektorske socialne partnerje.

Sodelovanje sektorskih socialnih partnerjev v socialnem dialogu in skupne prednostne naloge so bile obravnavane na nacionalni ravni.

S povečano sinergijo, povezovanjem partnerjev v mreže in intenzivnim sodelovanjem s strokovnjaki za odnose z javnostmi/medije, je prišlo do prenosa znanja in izmenjave dobrih praks med socialnimi partnerji na ravni EU in nacionalnimi socialnimi partnerji v gradbenem sektorju.

Orodja za razširjanje, ki se uporabljajo za šest nacionalnih medijskih kampanj SUSODCO v šestih državah projekta in za vse namene EU:

### ***Dve spletišči projekta z naloženimi rezultati projekta:***

1., začasna, v 6 projektnih jezikih: [susodco.gzs.si](http://susodco.gzs.si)



2., stalna, samo v angleškem jeziku, več podatkov: [susodco.eu](http://susodco.eu)



### **Projektna knjižnica:**

- vsa skupna gradiva, ki so jih projektni partnerji uporabili v kampanji:  
<https://susodco.eu/content/library/>



- projektni letak v projektnih jezikih: EN, BG, HR, SI, HU, CY, GR:
- projektno glasilo v projektnih jezikih: EN, BG, HR, SI, HU, CY, GR
- dve animaciji GIF, ki se lahko uporabljajo za digitalne medije in digitalne kanale socialnih partnerjev.

### **Strategija komuniciranja z akcijskim načrtom za komuniciranje**

Projekt predvideva kampanjo za ozaveščanje, prepoznavnost in priznavanje organizacij sektorskega dialoga, predvsem med delavci in delodajalci, pa tudi med širšo javnostjo. Konzorcijski partnerji iz vsake države projekta so pripravili komunikacijsko strategijo in spremljevalni akcijski načrt kot podlago za izvedbo te kampanje. Oba dokumenta upoštevata večletni delovni program FIEC in EFBWW za evropski socialni dialog v gradbeništvu (2020–2023) ter nacionalne prednostne naloge za socialni dialog v gradbeništvu. Za vsako državo je bila opredeljena posebna nacionalna prednostna naloga, ki je bila izbrana za nadaljnjo obdelavo. S komunikacijskim akcijskim načrtom naslavljamo, obveščamo in spodbujamo ključne ciljne skupine k ukrepanju v zvezi s podcilji S.M.A.R.T.T., ki so poudarjeni v komunikacijski strategiji in nacionalnih manifestih socialnega dialoga. Oboje je pripravila strokovna agencija/ekipa za odnose z javnostmi/medije (za vse države projekta: BG, HR, SI, HU, CY, GR). To ni bil javni rezultat, ki bi bil na voljo širšemu občinstvu.

<b>PREDVIDENA ORODJA KAMPANJE</b>	<b>S.M.A.R.T. CILJ</b> povezan z vašo nacionalno prednostno nalogo SD	<b>NAGOVORJENA CILJNA SKUPINA</b>	<b>MEDIJSKI KANAL</b> TV, radio, tisk, billabong, zasloni v avtobusih, socialni mediji, blogi, podcasti ...	<b>ČASOVNICA Z DATUMI</b>	<b>KOLIČINA</b>	<b>FINANČNI NAČRT</b>
Letaki/brošure in glasila/okrožnice						
Plakati (natisnjeni za pisarniška vrata, objekte na gradbišču)						
Besedila in publikacije blagovnih znamk ter revije						
Članki v priljubljenih in sektorskih revijah in časopisih						
Izjave za medije						
Informativna vsebina in pozivi						
Fotografije s sporočili						
Infografike						
Digitalni oglasi v digitalnih medijih						
Plačani oglasi v tiskanih medijih						
Povratne informacije/odzivi/komentarji na članke v medijih, javne izjave...						
SEO (optimizacija iskalnika), avtomatizacija						
Kampanje, ki se izvajajo za določen čas v družbenih medijih						
Video posnetki, video sekvence, video nizi						
Avdio izjava, avdio posnetek, avdio nizi						

<b>PREDVIDENA ORODJA KAMPANJE</b>	<b>S.M.A.R.T. CILJ</b> povezan z vašo nacionalno prednostno nalogo SD	<b>NAGOVORJENA CILJNA SKUPINA</b>	<b>MEDIJSKI KANAL</b> TV, radio, tisk, billabong, zasloni v avtobusih, socialni mediji, blogi, podcasti ...	<b>ČASOVNICA Z DATUMI</b>	<b>KOLIČINA</b>	<b>FINANČNI NAČRT</b>
Spletna stran (projekt, organizacije, nova strogo tematska spletna mesta)						
Komunikacija s političnimi strankami in poslanci						
Osebni pristop in komunikacija iz oči v oči						
Posebne kampanje v izobraževalnih ustanovah						
Posebne kampanje na gradbenih sejmi						
Kampanje na panožnih dogodkih (na spletu in osebno)						
Pripomočki za ozaveščanje in spodbujanje projektov med ciljnim skupinami: Koledarji, steklenice iz nerjavečega jekla, kolesa, majice, mini čokolade, torte, USB, zvezki, slušalke, polnilne postaje za elektronske naprave, pisala itd.						
Avdio izjava, avdio posnetek, avdio nizi						

### **Namig za uspeh medijske kampanje/medijska priporočila**

- zakup medijskega prostora glede na ciljno občinstvo in produkcijo vsebin,
- oglaševalska kampanja na socialnih omrežjih in v brskalniku Google,
- nativno oglaševanje.



## **Identificirani/naloženi izzivi in ovire**

### **Interni:**

- časovna omejitev,
- proračunska omejitev,
- omejena zmogljivost osebja,
- covidne omejitve za osebna pogajanja/mreženje v živo.

### **Eksterni:**

- politične omejitve – nestabilnost/pomanjkanje političnega okvira,
- specializirane, usmerjene teme,
- veliko število / različne vrste interesnih skupin,
- kontroverzni interesi, obstoječi konflikti med socialnimi partnerji, močna konkurenca,
- podpora in prepoznavnost naših aktivnosti na ravni EU,
- časovne omejitve,
- manj privlačne teme za medije, razumljene kot staromodne in umazane, nevarne, težke in zahtevne,
- zanemarjanje gradbenega sektorja kot naprednega in sodobnega.

## **Poudarki nacionalnih kampanj za socialni dialog**

Prosimo, obiščite našo spleto stran V medijih na spletnem mestu: [www.susodco.gzs.si](http://www.susodco.gzs.si)

## **Učinek medijske kampanje projekta SUSODCO**

- več ključnih zainteresiranih strani, doseženih na nacionalni ravni,
- izboljšano usklajevanje in učinkovitost socialnega dialoga znotraj sektorja v partnerskih državah,
- ozaveščanje o obravnavanih prednostnih nalogah socialnega dialoga,
- okrepljena socialna kohezija in socialna blaginja,
- izboljšano sodelovanje med organizacijami delodajalcev in sindikati za reševanje skupnih izzivov v gradbenem sektorju,
- spodbujanje vzajemnega priznavanja in medsebojnega zaupanja S in OD (bistveni predpogoji za posodobitev evropskih trgov dela),
- povečanje organizacijske prepoznavnosti, ozaveščenosti o blagovni znamki in vplivi (večsektorski pristop k vprašanju),
- povečanje članstva v zvezi, zaposlovanje in zadrževanje

**Skupni promocijski video z obrazložitvijo sektorskega ESD in nacionalnih SD v gradbeništvu:**

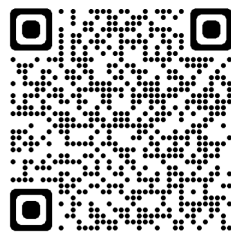
Angleščina:



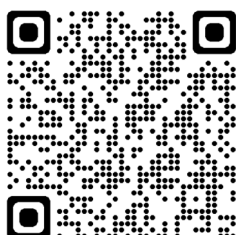
Slovenščina:



Hrvaščina:



Grščina / Ciprska grščina: Madžarščina:



Bolgarščina: /

**Nacionalni videoposnetki o prednostnih nalogah SD – za medijsko kampanjo (privabljanje mladih v ta sektor)**

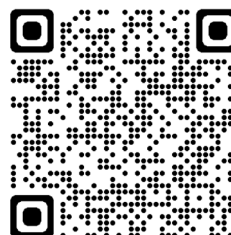
Slovenščina:



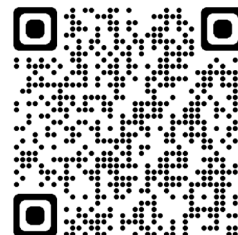
Hrvaščina:



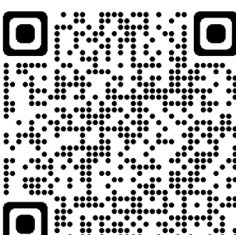
Ciprska grščina:



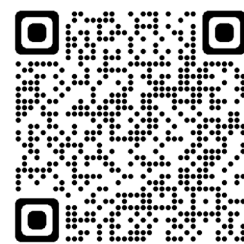
Bolgarščina:



Greek:



Madžarščina:



### Nacionalne konference in zaključna konferenca EU:





**Promocijsko gradivo in pripomočki, uporabljeni pri ozaveščanju o SD in v SD kampanjah:**



**Več na:**

Zaključna EU konferenca



Zaključne nacionalne konference





## NOVA TEMATSKA SPLETNA PLATFORMA PROJEKTA SUSODCO

Nova spletna platforma projekta SUSODCO, zasnovana kot iskalnik, predstavlja projekte socialnega dialoga in druge aktivnosti, kot so kampanje v gradbenem sektorju v državah srednje in vzhodne Evrope. Predstavlja odličen vir za prakse in izkušnje socialnega dialoga v šestih sodelujočih državah projekta in širše. Zasnovana je bila kot dragocena vsebinska podpora za razvoj, prosto dostopno in preprosto spletno digitalno orodje, kot dopolnilni vir za izvajanje socialnega dialoga v gradbeništvu. Platforma projekta SUSODCO spodbuja uporabo in vključevanje sodobnih digitalnih orodij v dejavnostih socialnega dialoga in pogajalskih procesov.

Ključna tematska področja SD, zajeta v platformi SD:

- socialno področje (poklicno izobraževanje in usposabljanje ter mladi, zaposlovanje in zdravje in varnost pri delu),
- gospodarsko in pravno področje,
- krepitev zmogljivosti.

Socialno področje – pobude za varnost in zdravje pri delu vključujejo orodja za oceno tveganja za varnost in zdravje pri delu ter digitalizacijo za izboljšanje varnosti in zdravja pri delu, napredna orodja za varnost in zdravje pri delu in osebno zdravje, usposabljanje osebja za varnost in zdravje pri delu itd.). Poleg tega tudi pobude na področju socialnega zaposlovanja zadevajo ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem, izboljšanje pogojev na delovnem mestu, napotitev delavcev, staranje delovne sile, vstop iz tretjih držav v gradbeni sektor (tako delavcev kot podjetij), boj proti delu na črno in nenazadnje tudi varstvo delovnih mest v gradbenem sektorju.

Pobude na socialnem področju – poklicno izobraževanje in usposabljanje ter mladi – obravnavajo problem vrzeli/neusklajenosti znanj in spretnosti (zaradi digitalizacije in okolju prijaznega gradbenega sektorja), tudi v zvezi z energetske učinkovitostjo in rešitvami v obliki obnovljivih virov energije v stavbah. Obravnavajo tudi izobraževalni sistem in politike (najboljše prakse, najboljši sistem – dvojni sistem, preglednost nacionalnih kvalifikacij, primerjave kvalifikacij v bazah podatkov, olajšanje vzajemnega priznavanja kvalifikacij itd.), privabljanje mladih v gradbeništvu in izboljšanje njihovega položaja na trgu dela.

Pobude na področju gospodarstva in prava se nanašajo na oživitev gospodarstva, paritetne sklade, javna naročila in socialni dialog, kolektivne pogodbe itd.

Nazadnje, področje krepitev zmogljivosti vključuje krepitev komunikacijskih in medijskih tržnih zmogljivosti ter krepitev zmogljivosti osebja socialnih partnerjev itd.

Platformo sestavljajo projekti, kampanje in druge iniciative socialnega dialoga, ki so jih izvajali sektorski in medsektorski socialni partnerji iz različnih držav EU v obdobju 2010–2020. Načeloma je sestavljena iz tem socialnega dialoga, povezanih z gradbeništvom, vendar ne v celoti, nekatere teme so medsektorske. Slovenska stran, ki zastopa OD (GZS ZGIGM), ga bo posodabljala tudi po zaključku projekta SUSODCO, in sicer vsaj 3 leta, do maja 2025. Vabljeni, da nam pošljete iniciative in kampanje s področja socialnega dialoga, ki jih želite prispevati k platformi za njeno obogatitev in posodabljanje. Prosimo, uporabite e-poštni naslov koordinatorja, GZS ZGIGM: **zgigm@gzs.si** ali nam posredujte podatke preko naslednjega obrazca.



Z uporabo tega novega orodja, iskalne platforme, se bodo pretekle in tekoče sektorske iniciative in projekti socialnega dialoga ter dejavnosti, povezane z drugimi iniciativami EU, pomembnimi za gradbeni sektor, širile in kar naprej uporabljale za krepitev in odražanje znanja o zgodovinskem razvoju socialnega dialoga na ravni EU in nacionalni ravni. Z namenom zbiranja informacij za platformo so bile izvedene raziskave med partnerskimi organizacijami projekta, ki so bile temu posebej prilagojene. Z vprašalnikom, v katerem so navedeni pretekli in/ali tekoči ključni projekti in pobude SD, pri katerih so sodelovali ali jih spremljajo (monitoring in nadzor) v obdobju 2010–2020 in ki se financirajo iz proračunskih postavk ES, GD EMPL SD ali iz decentraliziranih (nacionalnih) proračunskih postavk ali lastnih sredstev).



## KONČNE UGOTOVITVE, NASLEDNJI KORAKI IN PRIHODNJI IZZIVI SOCIALNEGA DIALOGA

Spodbujanje vključujočega socialnega dialoga je temeljni način soočanja z izzivi in izkoriščanja priložnosti, ki izvirajo iz sprememb v svetu dela, tehnološkega napredka in globalnih megatrendov. Osrednji element Agende za trajnostni razvoj do leta 2030, sprejete na podlagi posvetovanj, je zaveza za zmanjšanje vseh oblik neenakosti, revščine in nerazvitosti. Da bi lahko dosegli to ambiciozno agendo in njenih 17 ciljev trajnostnega razvoja, moramo kot temeljna načela za njeno izvajanje še naprej spoštovati standarde inkluzije, vključevanja več zainteresiranih strani ter partnerstva.

Socialni partnerji imajo pomembno vlogo zlasti pri prestrukturiranju v kontekstu digitalizacije. Iz tega razloga je bil večji del aktivnosti projekta SUSODCO usmerjen v spoznavanje novih trendov, kot je digitalizacija, ki vstopa v sektor, ter izzivov in priložnosti, povezanih z njo.

Zahvaljujoč aktivnostim in doseženim rezultatom smo zagotovili kratek pregled socialnega dialoga z nekaterimi skupnimi problemi in rešitvami v 6 državah EU iz regije srednje in vzhodne Evrope. Predlagamo, da se to poročilo v obliki kratkega kompendija uporabi kot načrt, ki vsebuje praktična sporočila, podatke, informacije in smernice za krepitev zmogljivosti, ki jih lahko uporabijo ne le socialni partnerji iz šestih ciljnih držav, ampak tudi drugi po vsej Evropi. Verjamemo, da bo ta publikacija pripomogla k spodbujanju pomena socialnega dialoga ter k večji prepoznavnosti in potrebi po ohranjanju in krepitvi vloge socialnih partnerjev v tem delu Evrope.

### **Kazalniki za politiko**

Novo pridobljeno znanje in ustrezne (digitalne in komunikacijske) spretnosti socialnih partnerjev je treba ohraniti in nadalje razvijati v skladu s postopkom digitalizacije.

Ker izvajanje digitalizacije ni nevtralna odločitev in predstavlja dejstvo, ki je pred nami, mora socialni dialog na različnih ravneh najti institucionalizirane načine za reorganizacijo kolektivnih delovnih odnosov s predvidevanjem in obvladovanjem vpliva digitalizacije na delovne odnose.

Socialni partnerji pozivajo k nadaljevanju finančne podpore ES dejavnostim socialnega dialoga, posvetovanja ali preprosto izmenjave informacij med predstavniki vlad, delodajalcev in delojemalcev o vprašanih skupnega interesa v zvezi z gospodarsko in socialno politiko.

### **Naši naslednji koraki: Strateška predvidevanja in poročila za gradbeništvo?**

Sektorski socialni partnerji v EU imajo skupno potrebo po strateškem predvidevanju, oblikovanju scenarijev za analizo politik in razvoj strategij. Predvidljivost in oblikovanje scenarijev zagotavljata informiran pogled na prihodnost ob upoštevanju različnih razvojnih scenarijev. Kakšna bi bila najverjetnejša in najbolj zaželena prihodnost sektorja, kako bi lahko dosegli socialno in gospodarsko blaginjo? Kateri ukrepi so potrebni za dosego najprimernejšega scenarija? Takšen vsebinski paket orodij za prihodnost bi skupaj s poročilom lahko predstavljal odličen instrument za podporo predvidevanju socialnega dialoga in večletnih kolektivnih pogodb.

## REFERENCE IN VIRI

**Bercusson, B., & Bruun, N. (2005). European Industrial Relations Dictionary - Overview. Luxembourg; European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.** [https://www.ab.gov.tr/files/ardb/evt/1\\_avrupa\\_birligi/1\\_7\\_sozlukler\\_ve\\_kilavuzlar/European\\_industrial\\_relations\\_dictionary.pdf](https://www.ab.gov.tr/files/ardb/evt/1_avrupa_birligi/1_7_sozlukler_ve_kilavuzlar/European_industrial_relations_dictionary.pdf)

**Cleverway. (n.d.). Countries. Worker Participation. Retrieved May 20, 2022,** from <https://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations/Countries/>

**EEPO. (2016, July). The role of social partners in the design and implementation of policies and reforms.** <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16464&langId=en>

**Eurofound. (2020), Capacity building for effective social dialogue in the European Union, Publications Office of the European Union, Luxembourg.** [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef20002en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20002en.pdf)

**European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Employment and social developments in Europe 2019: sustainable growth for all: choices for the future of Social Europe, Publications Office, 2019.** <https://data.europa.eu/doi/10.2767/305832>

**European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Cuhls, K., Rosa, A., Weber, M., et al., After the new normal : scenarios for Europe in the post Covid-19 world, 2022.** <https://data.europa.eu/doi/10.2777/21884>

**European Industrial Relations Dictionary. Eurofound. (n.d.). Retrieved May 20, 2022,** from <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary>

**Flake, D. R., Seyda, D. S., & Zibrowius, D. M. (2018, June). Promoting Social Partnership In Employee Training. Cologne; German Economic Institute.** [https://www.businesseurope.eu/sites/buseur/files/media/reports\\_and\\_studies/2018-06-18\\_employee\\_training\\_final\\_report\\_v2.pdf](https://www.businesseurope.eu/sites/buseur/files/media/reports_and_studies/2018-06-18_employee_training_final_report_v2.pdf)

**Ghellab, Y., & Vaughan-Whitehead, D. (2020, March). Enhancing social partners' and social dialogue's roles and capacity in the new world of work – overview. Brussels.** [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/event/wcms\\_738470.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/event/wcms_738470.pdf)

**International Labour Office. (n.d.). Social Dialogue: Finding a common voice. International Labour Office. From <https://www.ilo.org/public/english/dialogue/download/brochure.pdf>**

**International Training Centre of the ILO. (2009, May). Joint Union / Management Negotiation**

**Skills:** Training For Social Partners On Negotiation Skills 4 Day Workshop. Retrieved May 24, 2022, from: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-kathmandu/documents/meetingdocument/wcms\\_113768.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-kathmandu/documents/meetingdocument/wcms_113768.pdf)

**Kennedy, A. (2021, October). Social dialogue:** Fact sheets on the European Union: European Parliament. Fact Sheets on the European Union | European Parliament. Retrieved May 25, 2022, from <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/58/social-dialogue>

**OECD (2019), Negotiating Our Way Up: Collective Bargaining in a Changing World of Work, OECD Publishing, Paris.** <https://doi.org/10.1787/1fd2da34-en>

**Penko Natlačen, M. (2021, April). Negotiation skills for effective collective bargaining** – compendium: Bundle 1: On collective bargaining and collective agreements. Ljubljana; Chamber of Commerce and Industry of Slovenia, Legal Department. [https://www.gzs.si/Portals/SN-Pravni-Portal/pogajanja\\_SN1\\_ENG\\_web.pdf](https://www.gzs.si/Portals/SN-Pravni-Portal/pogajanja_SN1_ENG_web.pdf)

**Rüdiger, O. (n.d.). Construction activity in Europe.** FIEC Statistical Report. Retrieved May 20, 2022, from <https://fielc-statistical-report.eu/2021/>

**Social dialogue. Social dialogue - Employment, Social Affairs & Inclusion - European Commission.** (n.d.). Retrieved May 24, 2022, from <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=329>

**Social dialogue. Social Dialogue.** (2019, November 29). Retrieved May 20, 2022, from [https://www.ilo.org/actemp/areas-of-work/WCMS\\_731146/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/actemp/areas-of-work/WCMS_731146/lang--en/index.htm)

**Social Partnership.** Oxford Reference. (n.d.). Retrieved May 20, 2022, from <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803100515352>



**PRILOGA:**  
**PRAKTIČNA IZKUŠNJA S PROCESOM POGAJANJA V OKVIRU**  
**SOCIALNEGA DIALOGA**

# PRAKTIČNA IZKUŠNJA S PROCESOM POGAJANJA V OKVIRU SOCIALNEGA DIALOGA

## Spoznajte postopek kolektivnih pogajanj za sklenitev kolektivne pogodbe

Pred vami je igra vlog, s pomočjo katere lahko preizkusite svoje pogajalske spretnosti. Najprej se seznanite s sedmimi pravili kakovostnega pogajalskega procesa, z učinkovitim vedenjem pogajalcev ter pogostimi preprekami za uspešno pogajanje. Nato se razdelite v dve skupini in si določite vloge. Ena skupina bo zastopala interese sindikata, druga pa interese delodajalca. Vsaka skupina naj se dobro seznaniti s svojimi pogajalskimi izhodišči, izhodišč druge skupine pa naj ne bere. Vsaka skupina naj si vzame nekaj minut časa, da se pripravi na pogajanja. Nato začnite s pogajanjem, ki naj trajajo do 30 minut. Med pogajanjem se ne oddaljajte od zapisanih pogajalskih točk, pogajalskih ciljev in ozadja. Upoštevajte vse nasvete za uspešno pogajanje. Po pretečenem času si vzemite še nekaj minut za samooceno na podlagi predlaganih kriterijev. Med seboj se pogovorite o tem, kako bi lahko še izboljšali svoje pogajalske spretnosti.

**Krepitev zmogljivosti pogajalskih strani za povečanje kakovosti socialnega dialoga je pomembno, da lahko obe pogajalski strani ponudita rešitve, ki izboljšujejo perspektive sektorja, zmanjšujejo tveganja za delodajalce in delojemalce ter so bolj družbeno sprejemljive kot prej.**

## **SEDEM PRAVIL KAKOVOSTNEGA POGAJALSKEGA PROCESA**

- 1. Pogajanja med predstavniki delojemalcev in delodajalcev naj potekajo v duhu sodelovanja.**
- 2. V mislih je potrebno imeti skupni končni cilj.**
- 3. Prepoznati je potrebno zmagovalno kombinacijo.**
- 4. Treba je imeti pripravljeno alternativo, če pogajanja ne uspejo.**
- 5. Uporabljati je treba objektivna merila.**
- 6. Pogajanja naj bodo strogo strukturiran proces.**
- 7. Sodelovanje naj se ne konča s podpisom sporazuma.**

Več o pogajalskem procesu na:



Ta letak je del zaključnega poročila projekta SUSODCO ([www.susodco.eu](http://www.susodco.eu))



Sofinancira  
Evropska unija

## VEDENJE UČINKOVITIH POGAJALCEV

Pred pogajanji opravijo raziskave	Uporabljajo humor, kadar je to primerno
Dobro se pripravijo	So kreativni
Zastavijo si prioritete	So strateški in ne spontani
Pozorno poslušajo	So timski igralci
Ukvarjajo se samo s konstruktivnimi argumenti	Skrbijo za dostojanstvo in ugled vseh
Parafrazirajo in postavljajo vprašanja z namenom preverjanja razumevanja in zbiranja informacij	Zavedajo se lastne govornice telesa, vključno z očesnim kontaktom
Spoštujejo zaupnost pri neuradnem pogovoru	Pozorni so na govornico telesa vseh pri mizi
Pojasnjujejo in povzemajo	Pozorni so na koli kulturne razlike druge strani
Iščejo skupni jezik	So potrpežljivi in strpni
Ohranjajo odprt um (ostajajo nepristranski)	So vljudni in strateško uporabljajo čustva
Znajo razbrati potrebe druge strani	So sposobni prenašati tišino
Razumejo in sporočajo lastne potrebe	So nepopustljivi, ne pa agresivni
Vizualizirajo medsebojno korist, ne izgubo	Izbirajo organiziran in strukturiran pristop
Izražajo spoštovanje dostojanstva druge strani	So fleksibilni
Izogibajo se razkrivanju slabosti druge strani	Znajo dobro obvladovati lastno jezo in čustva
Komunicirajo logično, jasno in v preprosto	Dobro prenašajo jezo drugih
Komunicirajo s tistimi, ki jih zastopajo, in z drugo stranjo	So vzdržljivi in ne obupajo nad iskanjem skupnega jezika
So primerno oblečeni	So primerno oblečeni

## POGOSTE PREPREKE ZA UČINKOVITO POGAJANJE

Pomanjkanje povratnih informacij	Nejasnost	Prezgodnje zatekanje k moči
Pomanjkanje informacij	Prejudiciranje	Prezgodnje zatekanje k moči
Pomanjkanje zaupanja	Neznanje	Nezmožnost objektivnosti
Pomanjkanje kreativnosti	Subjektivnost	Pomankanje časovne natančnosti
Pomanjkanje znanja	Pesimizem	Časovni pritisk
Pomanjkanje izkušenj	Prekinitve	Konfrontacijski dialog
Pomanjkanje podpore višjega vodstva	Agresija	Miselnost zmagati-izgubiti
Pomanjkljiva usposobljenost	Nestrpnost	Zgodovina nasprotovanja
Pomanjkljive spretnosti na področju reševanja problemov	Tekmovalnost	Odločevalci niso za mizo
Pomanjkljiva priprava	Manipulacija	Neravnovesje moči
Nezmožnost poslušati – nezmožnost slišati	Čustva	Sprememba sestave ekipe
Neuspeh pri raziskovanju potreb in interesov	Sočasno govorjenje	Slaba izbira pogajalske ekipe
Neupoštevanje skupnega jezika	Grožnje	Prezgodnji mandat
Nasprotujoči si pristopi k pogajanju	Nepoštenost	Stereotipi
Zgodovina nerešenega konfliktnega jezika	Zavzemanje stališč	Nefleksibilni mandati
Visoke zahteve/nizke ponudbe	Spreminjanje teme	Nefleksibilnost
Sedežni red, ki krepi nasprotovanja	Politične agende	Odpor proti spremembam
Raznosmerne vrednote	Skrite agende	Tradicionalne pogajalske veščine
Zastopane strani niso pripravljene ratificirati dogovora	Skriti motivi	Nespoštovanje dogovorov
Zapletene rešitve	Premalo pooblastil	Prelomljene obljube
Nepraktični dogovori	Nerealna pričakovanja	Enostranski proces in osnovna pravila

## **Vaša vloga: SINDIKAT**

### **Zastopate sindikat. Pogajali se boste o treh točkah:**

- Izobraževanje vseh novo zaposlenih.
- Večja vključenost določenih skupin zaposlenih v izobraževanje in usposabljanje (generacije do 30 let in nad 55 let).
- Vseživljenjsko izobraževanje za člane sindikata.
- Vključevanje v izobraževanje in usposabljanje skladno s potrebami delodajalca, spremembami v dejavnosti ter ključnimi izzivi na trgu dela in v sektorju.

### **Cilj pogajanj:**

- Predlagate minimalno 3 dni plačane odsotnosti na leto za namen izobraževanja za generacije do 30 let in nad 55 let in 2 dni plačane odsotnosti za ostale zaposlene.
- Predlagate izobraževanje za novo zaposlene v prvem letu nove zaposlitve v znesku do 500 EUR.
- Predlagate za vsakega zaposlenega, starega do 30 let, pravico do dodatnega izobraževanja v vrednosti do 750 EUR letno.
- Predlagate za vsakega zaposlenega, starejšega od 55 let, da se ga vključi v izobraževanje v vrednosti do 500 EUR na leto.
- Predlagate za člane sindikata, stare od 30 do 55 let, izobraževanje v vrednosti do 500 EUR na leto.

### **Ozadje:**

- Prvo leto zaposlitve so delavci najbolj motivirani za pridobivanje novih znanj in spretnosti.
- Aktivna leta učenja so do 30 let; v tem času naj delodajalec spodbuja izobraževanje in usposabljanje.
- Starejši delavci skrbijo, da svoje znanje in kompetence, ki so jih pridobili s šolanjem in delom, nadgradijo z novimi sodobnimi znanji.
- Pri izobraževanju ne gre le za interese delodajalca temveč tudi interese širše družbe ter politike Evropske unije. Pomembno je tudi kolektivno uresničevanje ciljev trajnostnega razvoja (17 Sustainable Development Goals).
- Namenska plačana odsotnost z dela se naj usmerja v ciljno namenjen čas za izobraževanje in usposabljanje.

***Spoštujte dobro pogajalsko vedenje in se izogibajte preprekam za učinkovito pogajanje!***

### **(Samo)ocena na podlagi naslednjih ciljev:**

- Sodelovanje z delodajalcem.
- Sledenje potrebam delodajalca kot podjetja v določeni dejavnosti.
- Sledenje dogovoru o časovnem in stroškovnem vidiku zahtev pogajanj.
- Uspeh v pogajanjih je dosežen že z delnim sporazumom predlaganih zahtev s strani sindikata.
- Dosežena vključitev zaposlenih v proces vseživljenjskega izobraževanja in usposabljanja.
- Upoštevanje pravil uspešnega pogajalskega procesa.

## **Vaša vloga: DELODAJALEC**

### **Zastopate podjetje. Pogajali se boste o naslednjih točkah:**

- Ustreznost zahtevanih izkušenj in kompetenc zaposlenega že pred sklenitvijo pogodbe o zaposlitvi.
- Vzgajanje in spodbujanje podjetniške kulture izobraževanja zaposlenih (v lastni režiji) na vseh delovnih mestih in za vse starostne skupine.
- Spodbujanje inovacij in predlogov za izboljšanje in optimizacijo delovnih procesov.
- Dvig izobrazbene strukture in ustreznih kompetenc vseh zaposlenih (začetno, nadaljevalno in tudi neformalno).

### **Cilj pogajanj:**

- Želite, da je usmerjanje izobraževanja in usposabljanja usklajeno izključno s trenutnimi potrebami delodajalca in njegovo dejavnostjo.
- Predlagate, da se zneski izobraževanja za dogovorjene kategorije zaposlenih določajo skladno z letnim planom (in bilanco podjetja v preteklem letu) in so usklajeni s kadrovskim planom.
- Predlagate, da se z delavcem pred vključitvijo v izobraževanje sklene pogodba, ki predvidi, da v primeru nedoseganja rezultatov na področju, za katerega se je izobraževal, delavec sredstva za izobraževanje povrne. Sredstva se dodelijo drugemu zainteresiranemu delavcu.
- Predlagate, da starejši delavci nad 55 let, ki jih vključite v izobraževanje, pristanejo na mentorstvo mladim ter jim predajajo spretnosti in znanje, ki so jih pridobili z delom v podjetju.
- Predlagate nagrajevanje izobraževanja v lastni režiji izven delovnega časa.

### **Ozadje:**

- Pomembno vam je ustvarjanje maksimalnih prihodkov v času konjunktore in povečanega povpraševanja in omejevanje stroškov v času poslabšanja poslovanja podjetja.
- Vaš cilj je stabilno poslovanje in ustvarjanje profita.
- Pomembna vam je uravnovešenost med izdatki za izobraževanje in doseženo koristjo za podjetje.
- Menite, da se morajo izdatki za izobraževanje ustrezno znižati, kadar morajo biti sredstva primarno namenjena za druge namene.
- Strinjate se z vseživljenjskim poklicnim izobraževanjem in usposabljanjem, vendar za vse zaposlene, ne le za člane sindikata.

***Spoštujte dobro pogajalsko vedenje in se izogibajte preprekam za učinkovito pogajanje!***

### **(Samo)ocena na podlagi naslednjih ciljev:**

- Sodelovanje s sindikatom kot predstavnikom zaposlenih.
- Upoštevanje sindikalnih predlogov kot koristnih za delodajalca.
- Pozitivna odzivnost na predloge.
- Ustvarjanje pozitivne delovne klime v delovnem okolju in posluš za potrebe zaposlenih.
- Upoštevanje pravil uspešnega pogajalskega procesa.





**Obiščite našo novo spletno platformo.**  
Vir navdihov in rešitev v pomoč izvajanju socialnega dialoga.



[susodcoplatform.gzs.si](https://susodcoplatform.gzs.si)

Gospodarska  
zbornica  
Slovenije  
Chamber of Commerce  
and Industry of Slovenia  
Chamber of Construction  
and Building Materials Industry



European Federation  
of Building  
and Woodworkers



ΠΕΔΜΕΔΕ  
ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΕΝΩΣΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΟΥΧΩΝ  
ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΡΓΟΛΗΠΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΡΓΩΝ  
PANHELLENIC ASSOCIATION OF ENGINEERS  
CONTRACTORS OF PUBLIC WORKS



FCIW-PODKREPA



ÉVOSZ

КБ  
КАМАРА НА СТРОИТЕЛИТЕ В БЪЛГАРИЯ  
BULGARIAN CONSTRUCTION CHAMBER

Федерацията на строителите  
и строителите на Кипър  
FEDERATION OF THE BUILDING  
CONTRACTORS ASSOCIATIONS OF CYPRUS



SDGD Slovenije

ITPIO 