



30. mart – 1. april  
Zlatibor



EVALUACIJSKI  
SEMINAR

“KOLEKTIVNO PREGOVARANJE I VEŠTINE  
PREGOVARANJA”







Samostalni sindikat zaposlenih u bankama, osiguravajućim društvima i drugim finansijskim organizacijama Srbije - SS BOFOS, u saradnji sa holandskim sindikatom CNV International (The National Federation of Christian Trade Unions in the Netherlands) organizovao je evaluacijski seminar na temu kolektivnog pregovaranja, na Zlatiboru od 30. marta do 1. aprila.

Cilj seminara bio je predstavljanje toka procesa kolektivnog pregovaranja, načina formiranja pregovaračkog tima, pregovaračkog plana, taktika i argumenata koje su pregovarački timovi koristili u periodu između dva seminara i definisanje mogućnosti praktične primene stečenih znanja sa prvog seminara koji je održan u oktobru 2010. godine.

Ike Wiersinga profesionalni pregovarač i predstavnica CNV International-a preporučila je učesnicima seminara da budu strpljivi i uporni kada su pregovori u pitanju.

- Ako ne uspete da ostvarite svoje interese danas, pa ni sutra - ne odustajte, budite strpljivi i uporni i uspeh će biti neizostavan, kazala je Wiersinga i dodala da je bitno da u pregovaračkom timu postoje osobe koje su zadužene za sadržaj pregovora, ali i one koje su zadužene za sam proces.

- Nikada ne razgovarajte na način koji će poslodavcu staviti do znanja da u njega nemate poverenja. Umesto o poverenju pričajte o interesima, vodeći računa o mogućim rešenjima koja su prihvatljiva za obe strane u pregovorima, naglasila je Wiersinga.



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

Mara Erdelj, predsednica SS BOFOS-a pročitala je poruku Mathilde Reintjes, predstavnice holandske ING banke koja je u ovoj finansijskoj instituciji odgovorna za odnose sa sindikatima i savetima preduzeća. ING banka finansijski je podržala održavanje oba seminara, što potvrđuje socijalno odgovornu politiku ove banke.

*- Za ING odnosi sa sindikatima su važni. Razlog tome je što mi verujemo da će dobri odnosi pomoći i ING i sindikatima da svoje ciljeve ostvare na bolji način. Bitan deo pregovaranja je traženje rešenja koje je prihvatljivo za obe strane.*

*Sa stanovišta ING, dobri odnosi pomažu nam da otkrijemo šta će druga strana pokušati da postigne i zašto. Pomažu nam da jedni drugima postavljamo dobra pitanja u fazi pregovaranja kada se razmenjuju različita mišljenja i ideje (brainstorming). To nam pomaže da sagledamo interese obe strane. Takođe cenimo ako nam sindikati postavljaju pitanja o našim stavovima. Postavljanje dobrih pitanja pomaže nam da jedni druge bolje razumemo i da zajedno razmatramo rešenja.*



## Dobra i loša strana pregovora



### **Duro Novaković - Vojvođanska banka**

Pozitivno iskustvo iz proteklih pregovora svakako je činjenica da je sindikat uspeo da ubedi poslodavca da smanji procenat ljudi koji su se prvobitno našli na listi tehnološkog viška za 10 odsto, kao i to da je iznos otpremnine uvećan za 20 odsto. Negativno iskustvo je to što nismo uspeli da ubedimo poslodavca da odustane od otpuštanja zaposlenih putem proglašenja tehnološkog viška.

### **Pera Božić - DDOR**

Poslodavac je tražio da se iz sindikalnog Fonda solidarnosti izdvoje sredstva za stipendiranje osoba koje nisu zaposlene u DDOR-u i to bih naveo kao lošu stranu pregovora. Dobro je to što je postignut kompromis i dogovoreno je da se stipendije daju deci zaposlenih u ovom osiguravajućem društvu.



### **Dragan Vasić - Erste Bank**

Loša strana pregovora je to što je poslodavac dao veoma kratak rok sindikatu za pripremu pred proces kolektivnog pregovaranja, kao i to što su jednom delu nižih izvršilaca smanjene zarade, dok su primanja menadžera povećana. Dobro je to što su zaposleni dobili jedan slobodan dan više, za obavljanje privatnih poslova.

### **Slađana Šarčević - Razvojna banka Vojvodine**

Kao lošu stranu pregovora ocenila bih postupak poslodavca kojim je pregovarački tim SOSS Razvojne banke Vojvodine ostao bez stručnjaka - pravnika. Naime, poslodavac je članicu Odbora Sindikalne organizacije koja je iskusan pravnik uvrstio u svoj tim. Tada nam se činilo da bi takva odluka poslodavca bila dobra za pregovore, pa stoga nismo ništa preduzeli. Budući da je ona bila samo formalno u timu poslodavca i da je faktički bila isključena iz učešća u radu pomenutog tima, to je sindikat stavilo u prilično nepovoljan položaj.

Dobra strana pregovara je činjenica da se poslodavac složio sa većinom predloga sindikata.



### **Mladen Popović - Komercijalna banka**

Kao dobru stranu naveo bih to što su u pregovorima prepoznati interesi obe strane i sindikata i poslodavca. Imajući u vidu da poslodavac ne izdvaja sredstva za prevenciju radne invalidnosti sindikat je napravio procenu da bi za poslodavca bilo jeftinije da izdvaja pomenuta sredstva, jer bi se prevencijom smanjili izdaci banke za bolovanja.

Loše je to što je poslodavac vršio pritisak na određenu grupu zaposlenih da se isčlane iz sindikata, jer je sindikat u toku pregovora tražio beneficije upravo za tu grupu radnika.



### **Vladimir Perišić - KBC banka**

Poslodavac nije spreman za bilo koju vrstu pregovora na koju ga ne obavezuje Zakon. Jedini način na koji možemo da privolimo poslodavca da sedne za pregovarački sto je situacija kada on prekrši Zakon i samo na taj način, nažalost, sindikat dobija mogućnost da pokrene pregovore.

### **Milica Dilparić - Raiffeisen banka**

Nismo imali pozitivna iskustva u pregovaranju, budući da poslodavac konstantno vrši pritisak na zaposlene da se ne učlanjuju u sindikat.



### **Biljana Verigić - Srpska banka**

Nažalost nemamo ni jedno pozitivno iskustvo u procesu kolektivnog pregovaranja. Otkako je poslodavac jednostrano otkazao Kolektivni ugovor, nema pomaka u pregovorima. Kada je sindikat tražio podatak o novoj sistematizaciji i tabeli vrednovanja radnih mesta dobili smo odgovor da je to poslovna tajna.

Vladislav Jevtović, predsednik Pokrajinskog odbora SS BOFOS-a i potpredsednik SS BOFOS-a, zadužen za koordinaciju pitanja u vezi sa radno-pravnom zaštitom članstva i za kolektivno pregovaranje, kazao je da je učenje veština kolektivnog pregovaranja značajno za sindikalni menadžment posebno zato što se i poslodavci bave istom materijom i sve je teže sa njima pregovarati.



- Bez obzira na to što pojedini poslodavci nastupaju arogantno i sa pozicije moći nije dobro ulaziti u konflikt. Umesto toga, bolje je postavljati otvorena pitanja suprotnoj strani u pregovorima. Ne mislim pri tom na pitanja : *Da li ste uzeli u obzir... ? Da li imate u vidu...?* Takva pitanja kao i rečenice koje počinju sa formulacijom: **Da, ali...** – nisu dobra, jer ovakav način razgovora nema za rezultat sporazum.

Kao pregovarač rečenicu počinjem sa : **Da i...**, jer ovim pristupom povećavam verovatnoću da pregovori budu uspešni, objasnila je Ike Wiersinga.

Ona je napomenula da su banke u Holandiji, poput ING banke, veoma svesne da je socijalno odgovorno poslovanje jedan od najboljih načina za poboljšanje ili za održavanje postojećeg imidža.

- Osim toga, dosta pažnje polažu na međunarodnu solidarnost, odnosno pomažu sindikate kakav je, naprimer, SS BOFOS.

Banke poput ING podržavaju sindikalno organizovanje i na taj način što novim zaposlenima plaćaju članarinu u toku prve godine njihovog rada.

Holandska iskustva u načinu ophođenja poslodavca i sindikata, nama su veoma dragocena. Lepo je čuti kako socijalno odgovorne banke podržavaju rad sindikata. Nadamo se da ćemo uskoro biti u mogućnosti da realizujemo ideju o bilateralnoj razmeni sindikalnih predstavnika sa holandskim sindikatom CNV, naglasila je Mara Erdelj.

