

## „JAK DĚLÁME SOCIÁLNÍ DIALOG?“

### Příklad základní organizace Odborového svazu zdravotnictví a sociální péče ČR Nemocnice České Budějovice

#### Zastoupení zaměstnanců a struktura dialogu

U zaměstnavatele působí dvě odborové organizace: Základní odborová organizace OSZSP ČR a Lékařský odborový klub. Neexistují snahy zakládat další. V ZO OSZSP ČR jsou zastoupeny všechny profese a zaměstnanecké skupiny a aktivně budujeme meziprofesionální solidaritu a tzv. „sociální smír“, aby se předešlo napětí a rozdělení kolektivu.

Výbor ZO je složen ze zástupců různých profesí. Jednání se účastní nejen předseda, ale i další členové výboru dle svých časových možností. Předseda je pro výkon své funkce uvolněn, má tedy prostor být aktivně přítomen, iniciovat setkání a řešit aktuální témata. Je viditelný v každodenním provozu nemocnice a zaměstnanci ho sami oslovují; zároveň se však cíleně snaží, aby odbory nebyly vnímány výhradně skrze jeho osobu. Podle potřeby se do projednávání zapojují také řadoví členové z konkrétních pracovišť. Jak předseda sám uvádí: „Organizace musí být silná, i když já nepřijdu do práce.“ Probíhá systematické vzdělávání jak členů výboru, tak i širší členské základny, a to jak v rámci svazových, tak i vlastních vzdělávacích aktivit. Cílem je dlouhodobé posilování odborové struktury.

#### Informování a komunikace

Informování odborové organizace probíhá v souladu se zákonnými povinnostmi zaměstnavatele a bez zásadních problémů. Historicky si odbory musely „zasloužit místo u stolu“ – k tomu přispěla jejich aktivita, prosazování konkrétních témat i postupně rostoucí členská základna. V současnosti má odborová organizace respekt nejvyššího managementu a komunikace s vedením nemocnice probíhá zcela bez komplikací. Obtíže se spíše objevují na úrovni středního a nižšího managementu, kde někdy chybí povědomí o zákonných povinnostech. Tato situace se však postupně zlepšuje díky vzájemné komunikaci zástupce odborů s vedoucími pracovníky a aktivnímu přístupu zaměstnavatele k vzdělávání těchto pracovníků.

Komunikace probíhá kontinuálně a není založena na předem stanovených pravidelných schůzkách, ale řídí se aktuální potřebou. Přestože rozsah ani forma informování nejsou upraveny v kolektivní smlouvě, nastavený systém funguje spolehlivě a není nutné jej dále formalizovat. Všechny podstatné informace (např. ekonomická situace, vývoj mezd včetně členění podle profesí) jsou odborům předávány včas a srozumitelně. Odborová organizace získané informace následně zpracovává a předává členské základně – srozumitelně a transparentně.

#### Projednávání a konzultace

Projednávání probíhá v souladu se zákonnými povinnostmi zaměstnavatele a bez větších problémů. Díky silné členské základně se odbory často dozvídají o důležitých změnách dříve než oficiální cestou. Dobře fungující síť odborářů tak v praxi znamená, že se „nic neutají“ – vedení s tím počítá a vstupuje do dialogu včas. Stanoviska odborů jsou brána vážně – respekt vyplývá ze síly a velikosti organizace a dialog je oboustranně otevřený a konstruktivní.

V oblasti BOZP jsou odbory považovány za plnohodnotného partnera. Členem výboru je odborně způsobilá osoba (OZO), vyškolená na náklady zaměstnavatele, což je ukotveno v kolektivní smlouvě. Odbory dlouhodobě prosazují zlepšování podmínek v oblasti BOZP, konkrétním výsledkem je např. navýšení počtu bezpečnostních techniků z jednoho na dva.

## Kolektivní vyjednávání a kolektivní smlouva

V nemocnici České Budějovice, a.s., je kolektivní smlouva uzavírána na období dvou let. Zaměřuje se především na oblast odměňování, neboť nemocnice nevyplácí odměny podle tarifních tabulek platové sféry.

Mezi nejvýznamnější úspěchy odborů patří:

- kontinuální kultivace mzdového předpisu, ze které dlouhodobě profitují všechny profese u zaměstnavatele
- vytvoření předvídatelného systému odměňování pro zaměstnance
- zavedení příplatků platných pro platovou sféru na úrovni platové sféry, či vyšší
- spolupodílení se na vylepšování firemní kultury
- postupné prosazování změn, které vedou k posílení postavení odborové organizace
- aktivní a inovační přístup k organizování a náboru členů
- spolurozhodování, řízení a provádění aktivit v oblasti kulturních a sociálních potřeb zaměstnanců

Předseda odborové organizace je členem dozorčí rady, což zajišťuje přístup k hospodářským datům a umožňuje kontinuální vyjednávání. Odbory tak mají průběžný přehled o hospodaření a klíčová témata diskutují pravidelně během roku i před zahájením kolektivního vyjednávání, které probíhá věcně a otevřeně s cílem nalézt realistický kompromis mezi požadavky zaměstnanců a možnostmi zaměstnavatele. Důležitou roli hraje také sladění postupu mezi oběma odborovými organizacemi, které vůči zaměstnavateli vystupují společně.

## Spolurozhodování a souhlas odborů

Konzultace ohledně vnitřních předpisů, např. pracovního řádu, probíhají podle aktuální situace – zaměstnavatel se v případě pochybností obrací na odbory a žádá o jejich stanovisko. Odbory se vyjadřují s ohledem na své kapacity a závažnost tématu, není však v jejich silách kontrolovat a komentovat každý vnitřní dokument, proto je nezbytná prioritizace. Výpověď odborovému funkcionáři odbory dosud nikdy řešit nemusely.

## Řešení konfliktů a stížností

Nemocnice má zřízenou pozici osoby pro whistleblowing a compliance management (podezření na korupční jednání). Odbory se aktivně věnují řešení konfliktů hlášených zaměstnanci, zejména pokud se týkají porušování Zákoníku práce. V případech pracovněprávních stížností probíhá standardní postup: vyslechnutí obou stran a posouzení věcné stránky problému. Vztahy s vedením nemocnice umožňují otevřený dialog a konstruktivní řešení většiny případů, náročnější jsou spíše osobní konflikty mezi zaměstnanci, zejména případy mobbingu a bossingu. Odbory v těchto situacích rovněž zasahují, přičemž se snaží vždy objektivně vyslechnout obě strany. V minulosti čelily odbory snahám o bagatelizaci těchto problémů, což souviselo s nastavením společnosti, ale v současnosti se již daří řešit tyto problémy konstruktivněji a citlivěji. Odbory několikrát odmítly řešit mobbing, či bossing pouhým přeřazením oběti na jiné pracoviště, ale skutečným řešením problému. I u těchto obtížných témat zůstává dialog mezi zaměstnavatelem a odbory udržitelný a otevřený.

## Vztahy, kultura dialogu a výsledky sociálního dialogu

Současná úroveň sociálního dialogu se vyznačuje vzájemným respektem mezi zaměstnavatelem a odbory, který vychází nejen z předchozích zkušeností, ale také ze síly a aktivity členské základny. Pozitivní hodnocení kvality sociálního dialogu přichází i ze strany vedení nemocnice – předseda představenstva zastává názor, že zaměstnanci z něj jednoznačně těží a tento názor veřejně prezentuje. Dialog je zaměřen na věcnost a hledání kompromisů, přičemž však nejde o servilitu – odbory zůstávají důsledné a aktivní. Silná a angažovaná členská základna zároveň poskytuje odborům zpětnou vazbu a vyvíjí tlak, aby jednaly efektivně a transparentně. Zapojení členů tak posiluje kvalitu dialogu a vzájemnou důvěru. Dobře nastavené pracovní prostředí, odměňování a komunikace vedou k vyšší spokojenosti, loajalitě i návratům zaměstnanců. V konečném důsledku má tento dialog přímý dopad i na zaměstnavatele – přispívá ke stabilizaci personálu a celkové efektivitě organizace.