



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# POSÍLENÍ A ROZVOJ SOCIÁLNÍHO DIALOGU NA VŠECH ÚROVNÍCH ENERGETICKÉHO SEKTORU

publikace příjemce OS ECHO

II. část rok 2022/2023



Projekt č.: CZ.03.1.52/0.0/0.0/18\_094/0010570

Projekt je financován z Evropského sociálního fondu prostřednictvím  
Operačního programu Zaměstnanost a státního rozpočtu České republiky

[www.os-echo.cz](http://www.os-echo.cz)

# POSÍLENÍ A ROZVOJ SOCIÁLNÍHO DIALOGU NA VŠECH ÚROVNÍCH ENERGETICKÉHO SEKTORU

## Úvod

Odborový svaz ECHO se podílí jako příjemce na realizaci projektu „Posílení a rozvoj sociálního dialogu na všech úrovních energetického sektoru“ financovaného z Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost a státního rozpočtu České republiky (registrační číslo projektu: CZ.03.1.52/0.0/0.0/18\_094/0010570).

V roce **2022-2023** OS ECHO uspořádalo v rámci tohoto projektu celkem **10 workshopů a 2 odborná diskusní fóra, 3 konference a 1 závěrečnou konferenci s účastí zástupců ČSZE**, ke klíčovým aktivitám projektu na různorodá témata, která se týkají posílení sociálního dialogu v sektoru energetiky.

Tato publikace obsahuje souhrn příspěvků z proběhlých akcí a příspěvků konzultantů kolektivního vyjednávání KSVS. Publikace je určena nejen pro potřeby cílové skupiny, ale také pro všechny pracovníky, kteří se v rámci svojí pracovní činnosti problematikou sociálního dialogu zabývají.

Věříme, že informace zde předložené, budou pro ně přínosem.

Projektový tým OS ECHO

Posílení a rozvoj sociálního dialogu na všech úrovních energetického sektoru

# POSÍLENÍ A ROZVOJ SOCIÁLNÍHO DIALOGU NA VŠECH ÚROVNÍCH ENERGETICKÉHO SEKTORU

## Obsah:

<b>KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ, ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ PROSTŘEDNICTVÍM MEDIACE</b> PhDr. Miloslav Hrubý .....	3
<b>KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ – PREZentační DOVEDNOSTI ODBOROVÉHO PŘEDÁKA</b> PhDr. Miloslav Hrubý .....	7
<b>SOCIÁLNÍ DIALOG A KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ, KOLEKTIVNÍ SMLOUVA</b> Jana Martínková.....	12
<b>KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI ČEZ PRODEJ, a.s. Z POHLEDU ZAMĚSTNANCŮ A ZAMĚSTNAVATELE PRO ROK 2022</b> Libuše Frgalová.....	14
<b>KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI ČEZ DISTRIBUCE, a.s. V ROCE 2021 Z POHLEDU POŽADAVKŮ ZAMĚSTNANCŮ A ZAMĚSTNAVATELE</b> Petr Janeček.....	16
<b>KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ Z POHLEDU POŽADAVKŮ ZAMĚSTNANCŮ A ZAMĚSTNAVATELE</b> Petr Uher.....	19
<b>PRŮBĚH A HODNOCENÍ KOLEKTIVNÍHO VYJEDNÁVÁNÍ V ČEZ DISTRIBUCI a.s.</b> Jitka Lexová.....	21
<b>SOCIÁLNÍ DIALOG PŘI KOLEKTIVNÍM VYJEDNÁVÁNÍ NA TEPLÁRNÁCH VE SKUPINĚ Sev.en. EnergyJ</b> Pavel Večeřa.....	23

## KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ, ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ PROSTŘEDNICTVÍM MEDIACE

PhDr. Miloslav Hrubý, Manager Consulting,  
lektorská činnost, koučování, poradenství a mediace

- Mediace je metoda rychlého, efektivního a kultivovaného řešení sporů za pomoci třetí strany – mediátora.
- Je to neformální, mimosoudní způsob řešení konfliktů, ve kterém jsou obě strany přítomny dobrovolně.
- Cílem mediace je vést jednání k porozumění a smírnému řešení. Z navrhovaných řešení je vybráno takové, které je pro klienty nejpřijatelnější.
- Výstupem z mediace bývá písemná dohoda. Ta slouží především stranám – je pro ně potvrzením, že k řešení došly a za jakých podmínek.
- V případech, kde to okolnosti vyžadují, je mediační dohoda předkládána soudu ke schválení či k dalšímu rozhodování.

Oficiální definice mediace zní:

- Mediace je facilitovaná negociace.
  - Jde o neformální, dobrovolný, strukturovaný a důvěrný proces řešení konfliktů.
  - Umožní stranám se aktivně podílet na řešení konfliktu.
  - Výsledkem by pak měla být jasně zformulovaná, pro obě strany srozumitelná, uskutečnitelná a akceptovatelná dohoda.
  - Mediace je proces, který zplnomocňuje lidi v týmu, nikoliv jen vedoucího. Konečné rozhodnutí vzniká prostřednictvím vzájemného vyjednávání mezi zaměstnanci a zvažování možných řešení.
  - Při mediaci nejde jenom o hledání optimální dohody (výsledku), ale také o ošetření vztahu mezi zaměstnanci. Z hlediska dlouhodobé spolupráce je dobrý pracovní vztah bez napětí a komunikačních bariér podmínkou dobré pracovní kondice manažerů, ale i jednotlivých oddělení.
  - účastníci se mohou vyhnout soudnímu sporu,
  - je méně nákladná finančně i časově,
  - je dobrovolná,
  - jednání probíhá v neformálním a bezpečném prostředí, informace jsou důvěrné,
  - snižuje napětí, zlepšuje vzájemné vztahy, vytváří prostor pro budoucí spolupráci,
  - účastníci mají kontrolu nad řešením sporu a jeho výsledkem,
  - dosažené řešení je vzájemně výhodné.
- Kompetence mediátora
- Zvládnutí tvrdých a měkkých dovedností
  - Znalost práva, odborné znalosti, metody mediace

- Základní graduální vzdělání v mediaci
- Osobnostní předpoklady
- Stabilita osobnosti
- Nadprůměrná úroveň všeobecných rozumových schopností
- Vysoké morální kvality
- Sociální dovednosti
- Vnější projev
- Formální vzdělání
- Komunikační dovednosti
- Emoční inteligence
- Pozitivní myšlení

#### ZÁKLADNÍ PRINCIPY MEDIACE

- Dobrovolnost
- Důvěrnost a důvěra
- Změna soupeření na spolupráci
- Orientace na budoucnost
- Pochopení odlišností
- Alternativy – hledání nových možností
- Nestrannost – neutralita
- Svoboda rozhodování
- Převzetí zodpovědnosti

#### PŘÍPADY NEVHODNÉ K MEDIACI

- Rozpory v síle stran
- Konflikty spojené s násilím
- U vztahů s dlouhodobým hlubokým emocionálním prožíváním – emocionálních vztahových krizí
- U konfliktů, kde se jedná o základní občanská a ústavní práva
- U subjektů, kde se jedná o závislosti na alkoholu a drogách
- Kde jedna ze stran nechce poskytovat veškeré informace
- U klientů s psychickými poruchami či mentálním oslabením
- U klientů s rozporem ve světonázoru

#### Techniky usnadňující proces mediace:

- Výměna rolí
- Konfrontace
- Změna perspektivy
- Škálování
- Rozlišování mezi cílem a prostředky

#### Techniky usnadňující věcné řešení konfliktu:

- Heuristika – otázky které zastupují všechny možné alternativy, variace a modifikace řešení problému
- Brainstorming – tvořivé řešení problému

- Synektika – regulační úloha komunikace, slučování a spojování různých zdánlivě nesouvisejících věcí

## Etapy mediace

### 1. Získávání informací

- Etické aspekty získávání informací:
- Praktiky a instrukce dané profesním kodexem či doporučením
- Etické hodnoty a způsoby práce
- Doporučení a etické zásady zadavatele mediace
- Osobní názory, zkušenosti a ctnosti
- Etická nejednoznačnost výkladu a řešení v konfliktních situacích v následujících oblastech:
- Závazky a povinnosti mediátorů
- Závazky ke zdrojům informací
- Konflikt zájmů

### 2. Porozumění zájmům

- Vzájemná komunikace
- Opuštění původní soupeřivé pozice
- Odhalování vlastních zájmů

### 3. Hledání řešení

- Identifikace zájmů a potřeb klientů
- Techniky dotazování
- V této fázi jsou nejdříve sesbírány možnosti řešení k jednotlivým konfliktním oblastem např. podle pravidel brainstormingu, tedy bez nároku na hodnocení.
- Teprve poté jsou jednotlivé možnosti konfliktními stranami ohodnoceny.
- Výsledek by měl uspokojovat všechny strany konfliktu.

### 4. Vytváření a sepsání dohody

- Soupis řešení, která se klientům jeví jako nejlepší
- Na konec jsou výsledky mediace většinou písemně stvrzeny. Dohodnuté body by měly být uvedeny tak, aby bylo jasné, jak budou splněny. Forma by měla umožňovat hodnocení a měřitelnost plnění. V písemné dohodě by také měl být uveden postup v případě nesplnění. Není-li možné dojít ke společnému řešení, je na konci procesu sepsána dohoda o „nedohodě“.
- Mediace probíhá většinou v šesti až osmi sezeních, která trvají od dvou do tří hodin.
- Mediace má mnoho oblastí využití: rodinná mediace (manželské, vícegenerační porozvodové spory), občanská mediace (sousedské, občanské, pracovní spory; spory mezi nájemníky a majiteli), firemní mediace (pracovně-právní spory; spory mezi managementem, mezi managementem a majitelem), obchodní mediace (kvalita výrobků, poskytovaných služeb, reklamace), politická mediace, mediace ve škole a další.

#### Techniky specifické pro mediaci

- Empatické porozumění
- Rozvíjí atmosféru vzájemné důvěry a motivuje klienta ke komunikaci a otevřenosti
- Aktivní naslouchání: vyladění mediátora na sdělení klienta
- Povzbuzení
- Objasnění
- Parafrázování
- Zrcadlení
- Shrnutí
- Ocenění

#### 1. Techniky usnadňující proces mediace:

- Výměna rolí
- Konfrontace
- Změna perspektivy
- Škálování
- Rozlišování mezi cílem a prostředky

#### 2. Techniky usnadňující věcné řešení konfliktu:

- Heuristika – otázky které zastupují všechny možné alternativy, variace a modifikace řešení problému
- Brainstorming – tvořivé řešení problému
- Synektika – regulační úloha komunikace, slučování a spojování různých zdánlivě

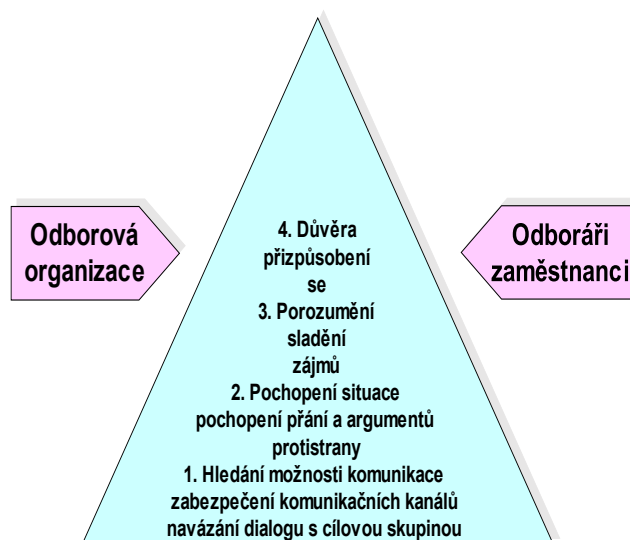
## KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ – PREZENTAČNÍ DOVEDNOSTI ODBOROVÉHO PŘEDÁKA

PhDr. Miloslav Hrubý, Manager Consulting,  
lektorská činnost, koučování, poradenství a mediace

### Otázky, které si klade komunikační teorie a výzkum

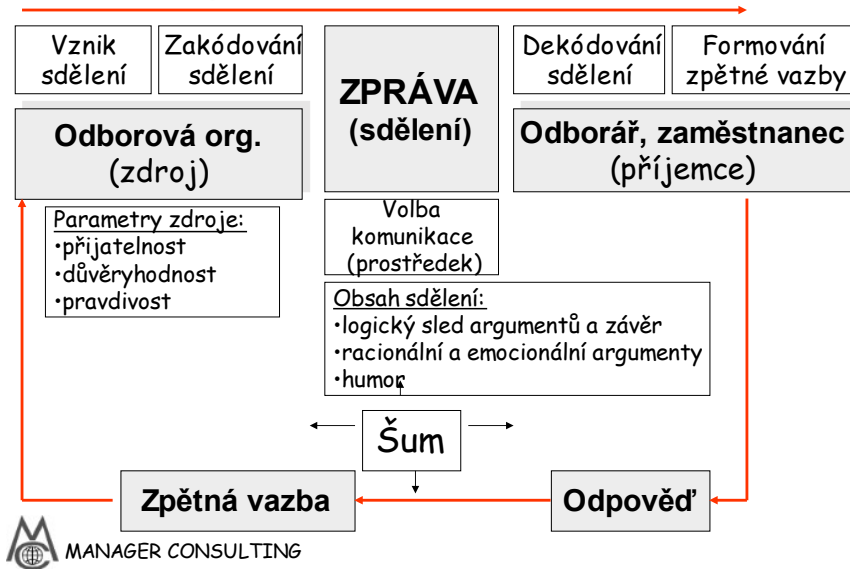
- Kdo s kým komunikuje? (Zdroje a příjemci)
- Proč komunikujeme? (Funkce a účely)
- Jak komunikace probíhá? (Kanály, jazyky, kódy)
- O čem je? (Obsah, odkazy, druhy informací)
- Jaké jsou důsledky komunikace? (záměrné i nezáměrné)

### KOMUNIKAČNÍ PYRAMIDA





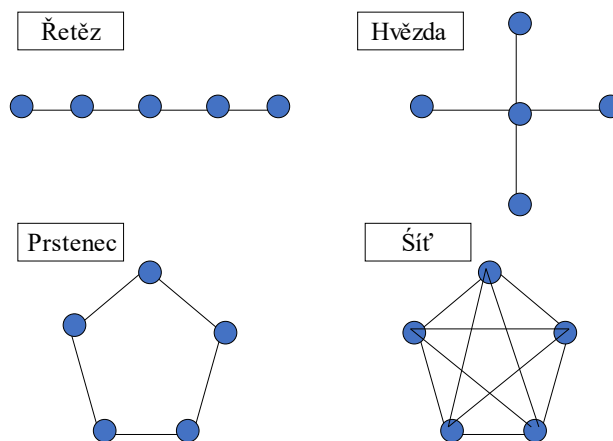
## Prvky komunikačního procesu



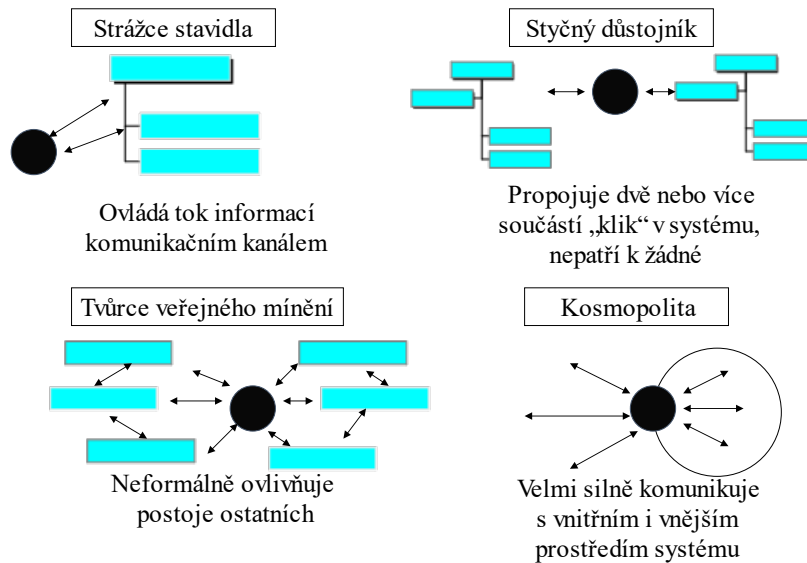
### Chyby v komunikaci

- neschopnost příp. neochota komunikovat
- záměrné zadržování informací
- výběr špatného média
- nepromyšlený projev
- přerušování, skákání do řeči
- „čtení myšlenek“
- nedostatek zpětné vazby

### SYSTÉMOVÉ KOMUNIKAČNÍ OKRUHY



## KOMUNIKAČNÍ ROLE JEDNOTLIVCŮ



### Obsah prezentace

#### Proč a komu prezentujeme?

##### Působivý začátek prezentace:

- Kladení otázek do publika
- Šokující fakta
- Osobní příběh

##### Zakončení prezentace:

- Neutnout, neukončit
- Shrnout prezentaci
- Dát jasný návod co mají posluchači dělat

##### Vizualizace prezentace:

- Méně textu na slide
- Výběr hesel a krátkých textů
- Využití obrázků s vysokou kvalitou

### Jak zaujmout?

#### Vzbuzení emocí úsměvem

- Co vás bavilo v dětství (kolem 5-ti let) namalujte symbol, návrat k jiskře tématu, návrat k vášni
- Mluvit z patra – rozmluvit se
- Znalost spouštěčů k jednotlivým tématům

## Využívání komunikačních příležitostí

- Čím se naše odborová organizace zabývá? Co je jí poslání? Čím se zabýváš ty?
- Osobní příběh-jak jsme začínali?

## Každá interakce vás přibližuje k cíli

- Ocitne se někde, kde jste vůbec nepředpokládali, že se ocitnete

## Směřování prezentace k akci

## PRINCIPY RÉTORIKY (Aristotelés)

### NATURA (příroda) pro mistrovství v řeči jsou důležité předpoklady dané přírodou:

- zdraví, dobrý dech, znělý hlas, odpovídající vzhled a bystrost ducha

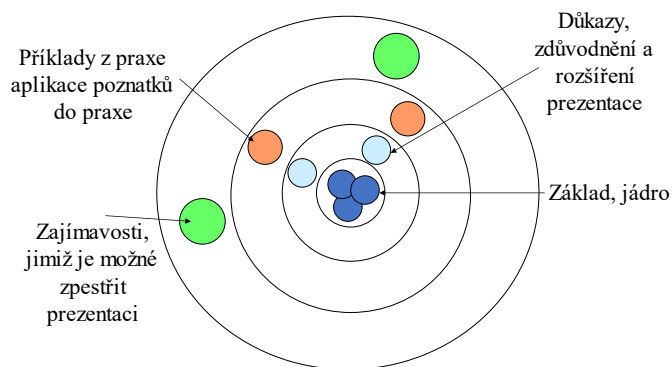
### ARS ET DOCTRINA umění a věda (teorie, vzdělání)

- zvládnutí teorie a praxe
- umění napodobit umělecké prvky v řečnických vystoupeních

### EXER-CITÁTIO „vojna“ a „execírák“

- kvalitní rétor se rodí poctivou a dlouhou dřinou

## SKLADBA PREZENTACE



## PREZENTAČNÍ DESATERO

- Kontrola vzhledu
- Rozmístění v prostoru
- Vědomé dýchání
- Navázání očního kontaktu
- Cílený pohyb
- Využívání pomůcek
- Stylistická působivost
- Modulační propracovanost
- Artikulace
- Hlasová působivost

## **8 VLASTNOSTÍ, KTERÉ BY MĚL MÍT DOBRÝ DISKUTÉR, MODERÁTOR A NAKONEC I ŘEČNÍK:**

1. má se umět podívat na věci z netradičního úhlu, zaujímat k věcem i nečekané, překvapivé postoje;
2. má mít široký přehled z různých oborů;
3. má používat oduševnělou, nikoli primitivní řeč a oduševněle se má chovat i ke komunikačnímu partnerovi;
4. nemá mluvit stále o sobě;
5. má být zvědavý, ptát se „proč“;
6. má schopnost empatie (vcítění);
7. má smysl pro humor a umí se smát i sám sobě;
8. má svůj osobitý, a přitom přirozený a kultivovaný styl řeči.

## SOCIÁLNÍ DIALOG A KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ, KOLEKTIVNÍ SMLOUVA

Jana Martínková, poradce OS ECHO pro oblast kolektivního vyjednávání

V okamžiku, kdy je člověk postaven před úkol účastnit se kolektivního vyjednávání, s cílem uzavření kolektivní smlouvy, měl by si být vědom skutečného rozsahu legislativních norem a předpisů, které je nezbytné vzít v potaz. Kolektivní smlouva je vždy kompromisem mezi požadavky odborářů a možnostmi zaměstnavatelů. Kolektivní smlouva umožňuje zvyšovat nebo rozšiřovat pracovní právní nároky zaměstnanců. V praxi bude vždy záležet na jednání mezi dvěma rovnocennými partnery za jednacího stolu, zda v rámci kolektivního vyjednávání bude přijato některé z nabízených řešení, či zda přijde na řadu zcela jiná dohoda.

Podmínky při sjednávání kolektivních smluv řeší zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání, ve znění pozdějších předpisů. Právo uzavřít kolektivní smlouvu za zaměstnance má pouze odborová organizace. Především v kolektivní smlouvě je možné upravit mzdová práva a ostatní práva v pracovních vztazích, jakož i práva nebo povinnosti účastníků této smlouvy. Kolektivní smlouva nemůže ukládat povinnosti jednotlivých zaměstnanců. Kolektivní vyjednávání je zahájeno předložením písemného návrhu na uzavření kolektivní smlouvy jednou ze smluvních stran druhé smluvní straně. Smluvní strany jsou povinny vzájemně spolu jednat a poskytovat si další požadovanou součinnost, pokud nebude v rozporu s jejich oprávněnými zájmy.

Vyjednávání je hlavním prostředkem sociálního dialogu a považuje se za jednu z klíčových činností odborů. Proces vyjednávání má různé fáze – přípravu, vlastní vyjednávání, dosažení dohody a její provádění. Kvalitní příprava má z hlediska dosažení cílů odborů zásadní význam. Je nutné si stanovit cíle vyjednávání a sestavit jejich pořadí podle priority. Dále je potřeba strukturovat argumentaci pro vyjednávání. To obnáší přípravu podpůrných argumentů k hájení vlastních postojů, hledání odpovědí na možné protiargumenty druhé strany, vypracování otázek pro zaměstnavatele a rozhodnutí o možných návrzích, které lze učinit během vyjednávání.

Členové vyjednávacího týmu potřebují mít dobré schopnosti týmové spolupráce. Při výběru členů týmu je třeba dávat zvláště pozor na to, aby v týmu byly zastoupeny různé dovednosti, např. schopnost tým stmelovat, koordinační a komunikační dovednosti, iniciativnost, tvořivost, analytické myšlení, zdravý selský rozum a znalost problematiky. Během vyjednávání je nejprve důležité získat co nejvíce informací o cílech a záměrech zaměstnavatele. K základním pravidlům patří více naslouchat než mluvit, klást pozitivní otázky, aby zaměstnavatel vysvětlil své postoje, shrnout probraná témata, nezasahovat do postojů protistrany, ale vyzkoušet sílu jejich argumentů, zjistit priority zaměstnavatele a možné oblasti kompromisu.

Cílem vyjednávání není hájit vlastní stanovisko za každou cenu, ale ovlivnit ostatní strany a přesvědčit je, aby se své pozice přešly do oblasti společných zájmů. V závislosti na situaci mohou vyjednavací začít nekontroverzními otázkami, které lze vyřešit snadno, a spornější body nechat na konec. Jindy se mohou vyjednavací rozhodnout, že otázky, v nichž mají odlišné názory, se chtějí zaměřit hned a věnovat se tak nejprve důležitějším záležitostem, protože hledání kompromisu může být časově náročné. Ústupky jsou nedílnou součástí takové výměny a předpokladem dosažení dohody o návrhu. Ústupky by se nikdy neměly dělat bez protihodnoty. Úspěšný proces vyjednávání vede k dohodě, která umožňuje oběma stranám naplnění části svým zájmů a potřeb.

## KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI ČEZ PRODEJ, a.s. Z POHLEDU ZAMĚSTNANCŮ A ZAMĚSTNAVATELE PRO ROK 2022

Libuše Frgalová, předsedkyně ZO OS ECHO Energetika Plzeň – Guldenerova

Kolektivní vyjednávání v Integrovaných dceřiných společnostech SKČ většinou zahajujeme podáním dodatků jednotlivých společností, a to zpravidla v průběhu měsíce srpna. Na podání těchto dodatků musí být shoda všech předsedů ZO působících v IDS. Vzhledem k tomu, že máme platnou kolektivní smlouvu, která platí do 31. 12. 2022, v dodatcích navrhujeme úpravy jednotlivých ustanovení.

V letošním roce bylo pro všechny zástupce zaměstnanců důležité, mimo dojednání nárůstu mezd, hlavně prodloužení stávající kolektivní smlouvy ve všech společnostech IDS, tak, aby byly zachovány všechny dohodnuté benefity i v následujících letech.

V návrhu dodatku kolektivní smlouvy ČEZ Prodej, a.s. byly navrženy následující body:

- nárůst mezd o 8 % pro tarifní a smluvní mzdy
- prodloužení stávající KS do roku 2027(stejně, jako v ČEZ, a.s.)
- navýšení odměny za pracovní pohotovost
- navýšení náhrady mzdy při zdravotních potížích (sick days) na 100%
- zachování srovnávacích tarifů u smluvně odměňovaných zaměstnanců

Ze strany zaměstnavatele byly odborům předloženy některé nové legislativně-technické návrhy na úpravu textace kolektivní smlouvy a to zejména:

- oblast ESG (návrhy ESG vycházejí ze zájmu zaměstnavatele být dlouhodobě atraktivní nejen pro stávající, ale i pro budoucí zaměstnance)
- oblast osob se zdravotním postižením
- oblast zásad nediskriminace.

Všechny návrhy podané zaměstnavatelem v této oblasti byly ze strany odborů přijaty.

Odbory se v letošním roce snažily vyjednat stejný nárůst mezd jak pro tarifně, tak pro smluvně odměňované zaměstnance. Důležité je zachování srovnávacích tarifů, kdy je to mnohdy jediná záruka nárůstu mezd smluvně odměňovaných zaměstnanců, pokud by jejich mzda klesla pod srovnávací tarif. Zachování srovnávacích tarifů bylo se zaměstnavatelem dohodnuto a byl dohodnutý nárůst mezd pro rok 2022 ve výši 4,8 % jak pro tarifně, tak smluvně odměňované zaměstnance ČPR, a.s.

Další důležitý bod, na kterém jsme našli shodu se zaměstnavatelem je prodloužení stávající kolektivní smlouvy, a to do roku 2024. Zaměstnanci ČPR, a.s. to považují za významné a mohou tak i nadále čerpat všechny benefity obsažené v platné kolektivní smlouvě.

Pro řadu zaměstnanců ČPR, a.s. je jedním z důležitých benefitů v oblasti sociální péče, výše odchodného a odstupného při rozvázání pracovního poměru z organizačních důvodů. V současné době prochází společnost ČPR, a.s. složitým obdobím, kdy po oznámení krachu společnosti Bohemia Energy, musí naši zaměstnanci na call centrech a zákaznických centrech obsloužit obrovské množství nově příchozích zákazníků, kteří se ocitli v režimu DPI a na zaměstnance je kladen velký nápor jak po pracovní, tak psychické stránce.

V průběhu kolektivního vyjednávání odbory upravily svůj návrh o nový bod a tím bylo navýšení částky na rekvalifikaci, o kterou mohou požádat zaměstnanci, kterým skončí pracovní poměr z organizačních důvodů. V současné době je tato částka až do výše 20.000, - Kč a nově byla navýšena na 40.000, - Kč.

Snahou zástupců zaměstnanců bylo dojednat co nejlepší výsledek pro zaměstnance všech společností IDS a konečný výsledek byl po dvou měsících intenzivního vyjednávání kombinací kompromisu a maximem možného, co bylo v rámci kolektivního vyjednávání možno dosáhnout.



## KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI ČEZ DISTRIBUCE, a.s. V ROCE 2021 Z POHLEDU POŽADAVKŮ ZAMĚSTNANCŮ A ZAMĚSTNAVATELE

Petr Janeček, předseda ZO OS ECHO VČE, a.s. ředitelství spol. H.K.

Na rozdíl od předchozích let, kdy byla kolektivní vyjednávání (dále jen KV) mezi zástupci zaměstnanců a zástupci společnosti ČEZ Distribuce, a.s. (dále jen ČEZd) zpravidla zahajována v závěrečném čtvrtletí kalendářního roku, bylo předložením návrhu dodatku KS stranou odborů na prodloužení platnosti KS ČEZd zahájeno KV již v měsíci srpnu roku 2021. Jediným bodem předloženého návrhu bylo prodloužení platnosti kolektivní smlouvy (dále jen KS) společnosti ČEZd do konce roku 2027, kdy lavním důvodem pro předložení návrhu bylo dosažení dohody mezi odbory a zástupci společnosti v rámci KV ČEZ, a.s. na prodloužení platnosti KS ČEZ, a.s. do konce roku 2027.

KV o prodloužení KS ČEZd nebylo pro odbory příznivé. Zaměstnavatel nesouhlasil s prodloužením KS ČEZd do konce roku 2027, ale pouze do konce roku 2025, které navíc podmínil sloučením objemu finančních prostředků dvou nenárokových složek mzdy (seniorita, osobní ohodnocení) do jedné složky mzdy (osobní ohodnocení). Odbory nedosáhly jednotné shody na přijetí podmínky v rámci návrhu zástupců společnosti ČEZd a KV bylo ukončeno bez toho, aby bylo dosaženo prodloužení stávající platnosti KS ČEZd.

V souvislosti s každoročním předkládáním návrhu dodatku KS ČEZd obsahujícího nárůst mezd a příplatků ke mzdě včetně dalších návrhů na zlepšení úrovně ustanovení KS ČEZd, předložily odbory návrh dodatku KS ČEZd na začátku měsíce října roku 2021.

Ze strany odborů byly prioritními body návrhu:

- nárůst mezd (navržená výše nárůstu tarifních mezd a objemu finančních prostředků na smluvní mzdy: 8 %)
- zvýšení odměny za pracovní pohotovost (navržená výše odměny všední den: 30 Kč/hod. a ve sv. so a ne: 35 Kč, aktuální výše odměny všední den: 26 Kč/hod. a ve sv. so a ne: 31,20 Kč/hod.)
- prodloužení platnosti KS (dokonce roku 2027, aktuální platnost do konce roku 2022).

Kromě uvedených bodů obsahoval návrh dodatku ještě:

- navýšení počtu dnů (4 dny) a náhrady mzdy (100 %) při čerpání benefitu Sick days (aktuálně 2 dny a náhrada mzdy 65 %)
- srovnání podmínek při vyplacení odměny za hospodářský výsledek na stejnou úroveň podmínek v KS ČEZd s podmínkami v KS ČEZ, a.s.
- srovnání podmínek na stejnou úroveň při vyplacení odstupného a odchodného zaměstnancům pečujícím o nezaopatřené děti

Stranou zaměstnavatele byly v rámci KV předloženy návrhy na úpravu KS zejména v oblasti ESG (Environment – dekarbonizace, životní prostředí; Social – sociální dopady, atraktivní zaměstnavatel; Government – nastavení pravidel řízení a fungování korporací tak, že zahrnují společensky odpovědná pravidla např. diverzitu, rovný přístup, důraz na etický kodex) a dále legislativně technické návrhy.

Vzhledem k dobrým hospodářským výsledkům společnosti ČEZd v roce 2021 a vysokému růstu spotřebitelských cen bylo hlavním cílem odborů dosáhnout při KV co nejvyšší úrovně růstu mezd. Strana zaměstnavatele s navrženou výší nárůstu mezd nesouhlasila, ale za hlavní prioritu v KV také považovala nárůst mezd.

V rámci KV o návrhu na prodloužení platnosti KS zaměstnavatel nesouhlasil s prodloužením KS do konce roku 2027, ale pouze do konce roku 2025, které navíc podmínil sloučením objemu finančních prostředků dvou nenárokových složek mzdy (seniorita, osobní ohodnocení) do jedné složky mzdy (osobní ohodnocení) a také odstoupením odborů od předloženého návrhu na srovnání podmínek při vyplacení odměny za hospodářský výsledek na stejnou úroveň podmínek v KS ČEZd s podmínkami v KS ČEZ, a.s. Stranou odborů byl v průběhu KV návrh zaměstnavatele na prodloužení platnosti KS včetně podmínek akceptován a bylo tak dosaženo jednoho z důležitých cílů odborů v KV.

V průběhu KV byly stranou odborů předloženy ještě tři doplňující návrhy. Dva návrhy se týkaly oblasti příplatků za práci. První z nich se obsahoval navýšení příplatku za práci pod napětím vn, kdy důvodem podání návrhu bylo výrazněji finančně ohodnotit rizikovost prováděných pracovních činností. Důvodem pro předložení druhého návrhu na zavedení nového příplatku za činnosti spojené s výkonem funkce vedoucího práce bylo zvýšit motivaci zaměstnanců vykonávat uvedenou funkci a také finančně zohlednit vysoké nároky kladené na zaměstnance při výkonu této funkce.

Obsahem třetího návrhu bylo navýšení částky na rekvalifikaci, o jejíž čerpání mohou požádat zaměstnanci, u kterých dojde k rozvázání pracovního poměru v souvislosti s organizačními změnami.

- navýšení příplatku za práci pod napětím vn (navržená výše příplatku 120 Kč/hod., aktuální výše příplatku 73,60 Kč/hod.)
- zavedení nového příplatku za funkci vedoucího práce ve výši 40 Kč/hod.

- navýšení částky na rekvalifikaci (navrhovaná částka na rekvalifikaci 40 000 Kč, aktuální výše částky na rekvalifikaci 20 000 Kč)

V průběhu KV zaměstnavatel několikrát sdělil, že jeho prioritou je nárůst mezd zaměstnanců se smluvní i tarifní mzdou ve stejné výši, kdy konečným výsledkem KV byla shoda vyjednávajících stran na jednotném nárůstu ve výši 4,8 % pro všechny zaměstnance se smluvní (nárůst objemu finančních prostředků, které jsou následně použity na individuální nárůst mezd) i tarifní mzdou. Ke všem podaným návrhům na zlepšení ustanovení KS v oblasti sociální péče vyslovil zaměstnavatel nesouhlas. V rámci podaných návrhů v oblasti příplatků za práci se podařilo nalézt shodu se zaměstnavatelem na částečném zvýšení odměny za pracovní pohotovost (všední den: 28 Kč/ hod. a ve sv. so a ne: 34 Kč) a na výrazném navýšení příplatku za práci pod napětím vn (117 Kč/ hod.) Návrh na zavedení nového příplatku za funkci vedoucího práce se nepodařilo prosadit, ale zaměstnavatel sdělil, že o možném zavedení příplatku chce jednat v příštím roce. Pozitivním výsledkem skončilo také KV o navýšení částky na rekvalifikaci, kdy byla nalezena shoda vyjednávajících stran na návrhu odborů navýšit částku na rekvalifikaci na 40 000 Kč.

KV o návrhu dodatku KS ČEZd pro rok 2022 bylo dosažením oboustranně přijatelné shody v rámci předložených návrhů dne 30.11.2021 ukončeno.

#### Dosažené výsledky KV ČEZd

- Nárůst tarifních mezd o 4,8 %
- Nárůst objemu finančních prostředků na smluvní mzdy o 4,8 %
- Prodloužení platnosti KS do 31. 12. 2025
- Navýšení minimální částky odměny za pracovní pohotovost ve všední den na částku 28,00 Kč/hod. a 34,00 Kč/hod v so, ne a ve sv
- Navýšení příplatku za práci pod napětím v režimu PPN VN na částku 117 Kč/hod
- Navýšení částky na rekvalifikaci o 20 000 Kč (celkem 40 000,- Kč)

## KOLEKTIVNÍ VYJEDNÁVÁNÍ Z POHLEDU POŽADAVKŮ ZAMĚSTNANCŮ A ZAMĚSTNAVATELE

Petr Uher, předseda ZO OS ECHO United Energy

Kolektivní vyjednávání v naší společnosti, zahajujeme vždy v posledních dnech měsíce října, nejpozději však začátkem listopadu, aby bylo možno vyjednané změny v Kolektivní smlouvě uplatnit vždy od začátku kalendářního roku. S požadavky, podávané zástupcům zaměstnavatele písemnou formou, přistupujeme vždy objektivně, protože vyjednání s naším zaměstnavatelem není nikdy jednoduché, jako i určitě v jiných podnicích.

Námi předkládané požadavky, jsou vždy sesbírány od našich zaměstnanců, kteří jsou minimálně měsíc před vyjednáváním Kolektivní smlouvy na následující rok osloveni, aby navrhli případné změny v Kolektivní smlouvě a vyslovili se s novými návrhy, nebo požadavky, které by bylo vhodné projednat se zaměstnavatelem v rámci Kolektivního vyjednávání, a hlavně požadujeme návrhy „reálné“ a ne nesmyslné.

Změn, nebo návrhů doplnění v textaci Kolektivní smlouvy, vůbec nijak ze strany zaměstnanců nepřibývá, a to od doby, kdy byla naše Kolektivní smlouva inovována Odborovou Organizací, samozřejmě s podněty i ze strany zaměstnavatele, a to je již 6 let. Hlavní, co naše zaměstnance nejvíce zajímá je vždy finanční část Kolektivní smlouvy – dodatek s tarify a jejich případnými nárůsty v daném roce.

Tarifní stupně, nám každoročně narůstají minimálně vždy o procentuální výši odhadované inflace na daný rok, a to jen proto, že tento bod, o zaručeném nárůstu tarifů, máme každoročně zakotven v Kolektivní smlouvě. Nebýt tohoto bodu v Kolektivní smlouvě, bylo by velmi složité s naším zaměstnavatelem vyjednat navýšování tarifů, a to s ohledem na zisky našeho podniku, které jsou každoročně závislé na odbytu tepla a elektrické energie, protože jsou to naše hlavní výrobní komodity. Na příští rok, jsme podali návrh na nárůst mezd o 10 % a to hlavně proto, že je velmi složité v naší společnosti udržet zaměstnance na klíčových pracovních pozicích a nedaří se zaměstnavateli na tyto pracovní pozice přijmout nové zaměstnance. Zaškolovací proces je zdoluhavý a lidé nemají zájem o nějaké zaškolování.

Jeden z dalších bodů Kolektivní smlouvy, zajímavý pro naše zaměstnance, je délka řádné dovolené. Ta je v naší společnosti vyměřena na 25 dní a další 3 dny vyjednané naší Odborovou organizací. Tento bonus je u našich zaměstnanců velmi oblíben, ale opět je to bonus, který je složitě obhajován každoročně v rámci kolektivního vyjednávání.

Zajímavým bodem naší Kolektivní smlouvy, je výše příspěvku na Penzijní spoření. V současné době přispívá zaměstnavatel každému zaměstnanci, částkou 800,- Kč měsíčně, pokud si zaměstnavatel sám přispívá částkou minimálně 500,-Kč. Tuto částku se náš vyjednávací tým vždy snaží u zaměstnavatele vyjednat vyšší, ale stále se nedaří navýšení prosadit. Již třetím rokem je tato částka ve stejné výši.

V posledním předloženém návrhu do kolektivního vyjednávání se zaměstnavatelem, jsme opět podali návrh o navýšení na 900,-Kč měsíčně. Někteří zaměstnanci však požadují spíše tyto finance fyzicky – na výplatní pásce než někde uložené.

Největším tzv. „oříškem“ v kolektivním vyjednávání, je výše příplatků ke mzdě, a to jak za směny, tak za soboty a neděle ale i za ztížené prostředí. Všechny tyto příplatky se snaží zaměstnavatel držet na minimální výši a drží se Kolektivní Smlouvy Vyššího Stupně, kde jsou tyto příplatky sjednávány se Svazem Zaměstnavatelů v Energetice, jehož je naše společnost členem. Ani tam, na vyjednávání Kolektivní Smlouvy Vyššího Stupně, se nám nedaří navýšovat tyto příplatky víc, než je odhadovaná inflace na další rok.

Je málo zaměstnanců, kteří v dnešní době chtějí pracovat v nepřetržitých provozech na směny, proto si myslím, že by se zaměstnavatelé měli sami zaměřit na to, jak motivovat případné zájemce o práci v nepřetržitých provozech.

## PRŮBĚH A HODNOCENÍ KOLEKTIVNÍHO VYJEDNÁVÁNÍ V ČEZ DISTRIBUCI a.s.

Jitka Lexová, předsedkyně ZO OS ECHO Středočeská energetická a.s. Příbram

Před zahájením kolektivního vyjednávání je svoláno jednání našeho Sdružení základních organizací regionu Střed, kdy se předsedové jednotlivých ZO snaží většinou dohodnout na požadavcích, které budou předneseny dalším zastupujícím předsedům SZO a z těchto požadavků vzejde konečný návrh dodatku KS, který je předložen zaměstnavateli.

Před tímto setkáním předsedů SZO, požádám všechny členy naší základní organizace o zaslání svých návrhů a podmětů k dodatku ke kolektivní smlouvě a ke sdělení představ procentuálního nárůstu mzdy. Poté, co obdržím návrhy, následuje jednání výboru naší základní organizace, kdy se zaslánými podměty zabýváme a snažíme se vybrat ze zasláných námětů reálné návrhy.

Obvykle přijdou podněty, které jsou v oblasti mzdového nárůstu nereálné a pohybují se nad 10 %. Dalšími věcmi, které členové ZO obvykle požadují, je nárůst hodnoty stravenky cca o 10,- - 30,- Kč, příplatky za pohotovosti, nyní to bylo i proplácení sick-days ve 100 %, popř. více dnů dovolené a v letošním roce byla hodně diskutována samozřejmě délka platnosti kolektivní smlouvy.

Členové ZO se obvykle nezabývají názvoslovím, novou legislativou a širšími souvislostmi v platné KS.

Jako neuvolněná předsedkyně Základní odborové organizace OS ECHO STE a.s. Příbram mám na kolektivní vyjednávání 2 pohledy:

1. je pohled řadového zaměstnance a
2. je pohled předsedkyně ZO

Jako řadový zaměstnanec společnosti ČEZ Distribuce a.s. si přeji mít dobré platové podmínky, dobře vybavené pracovní místo na práci, mít veškeré ochranné pracovní prostředky pro práci, pohodu a dobré vztahy v kolektivu.

Samozřejmě jsem ráda, že nám zaměstnavatel umožňuje další vzdělávání v oboru, kdy můžeme absolvovat různé kurzy a školení na zvýšení kvalifikace. Tím pádem se zaměstnancům navyšuje odbornost a kvalifikovanost.

2. Jako předsedkyně ZO si přeji mít pro zaměstnance co nejlepší pracovní a mzdové podmínky, vše, pokud možno, podchycené v kolektivní smlouvě, včetně sociálních výhod a samozřejmě dobré vztahy se zaměstnavatelem, které při kolektivním vyjednávání hrají významnou roli.

Při kolektivním vyjednávání jsou odbory ve velmi těžké situaci, protože jsou takovým mezičlánkem mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem. Samozřejmě se snažíme o co nejlepší výsledek kolektivního vyjednávání. Ovšem požadavky zaměstnanců jsou obvykle na vyšší úrovni, než na které v konečné fázi skončí.

Odbory většinou při předkládání svého návrhu počítají s tím, že skončí někde kolem poloviny svého návrhu a častokrát se upustí od některých požadavků výměnou za jiné. Vždy se snažíme, aby veškeré úpravy kolektivní smlouvy byly výhodné pro zaměstnance a nikterak je nepoškozovaly. Často dochází k úpravám na základě změn platné legislativy.

Hodně často od zaměstnancům po skončení kolektivního vyjednávání slyšíme: „No, to jste toho moc nevyjednali. Proč je tam jednom .... % nebo proč jste vypustili to či ono“. Taky obvykle slýchávám připomínky, proč odbory nevyjednaly vyšší procento nárůstu mezd, když nárůst inflace je ... %, proč odbory upustily od návrhu ...., který byl podaný.

Tady pak, jako předsedové, musíme velmi důsledně, důrazně, trpělivě a kvalifikovaně vysvětlovat postup jednání a dá se říct, že i zdůvodňovat, jaký je výsledný dodatek kolektivní smlouvy.

Zároveň si myslím, že řadového zaměstnance (a je jedno, jestli je to odborář nebo neodborář), moc nezajímá průběh celého kolektivního vyjednávání. Obvykle zaznamenají první návrh, který překládají odbory zaměstnavateli a pak až ten poslední – konečný, který se promítne do dodatku kolektivní smlouvy. V tomto porovnání bude to, co odbory dojednájí, vždycky málo.

V ČEZ Distribuci a.s. máme nadstandartní zaměstnanecké výhody, které se odbory snaží držet i do dalších let.

## SOCIÁLNÍ DIALOG PŘI KOLEKTIVNÍM VYJEDNÁVÁNÍ NA TEPLÁRNÁCH VE SKUPINĚ Sev.en. Energy

Pavel Večeřa, předseda ZO OS ECHO ALPIQ Zlín

Naše odborová organizace působí na Teplárně Zlín s.r.o. a Teplárně Kladno s.r.o. Tyto teplárny svým vyrobeným teplem zásobují bezmála 35 000 domácností a prostřednictvím soustavy horkovodů a parovodů, dodávají teplo mnoha podnikatelům a řadě průmyslových podniků. Další produkční částí tepláren tvoří i výroba elektřiny.

Obě teplárny v současné době spadají do vlastnické struktury skupiny Sev.en Energy, v níž je jediným majitelem Pavel Tykač. V rámci této skupiny jsou spravovány také dva uhelné lomy na Mostecku a elektrárny Chvaletice a Počeradý.

Na Teplárně Zlín působí odbory historicky a od devadesátých let již prošly mnoha kolektivními vyjednáními, a to s různými vlastnickými strukturami svého zaměstnavatele. Samotný vliv sociálního dialogu a jeho dopady při kolektivním vyjednávání jsme proto ocenili již v několikrát. Kolektivní vyjednávání se mezi zaměstnanci shledává vždy s nemalým očekáváním a s velkým zájmem o jeho vývoj i mezi neodboráři, což je asi společné pro většinu firem.

Jeden z významných sociálních dialogů proběhl v roce 2011 a jeho výsledkem bylo rozšíření platnosti KS po fúzi tepláren skupiny ALPIQ CZ. Tehdy Teplárna Zlín (tč. ALPIQ Zlín, a.s.) zanikla fúzí do Teplárny Kladno (tč. ALPIQ Generation (CZ) s.r.o.). Nezanikly zde však odbory, ba naopak začaly díky této fúzi působit i na kladenské teplárně.

V roce 2016 se zaměstnanci kladenské teplárny rozhodli aktivně účastnit dialogu na společném kolektivním vyjednávání. Z tohoto důvodu podpořili vznik nové členské základny, kterou připojili ke stávající odborové organizaci Teplárny Zlín. Od té doby se vede vždy společný dialog mezi oběma teplárnami v rovině odborů a následně se prezentuje jednotně při kolektivním vyjednávání se zaměstnavatelem.

V roce 2020 proběhla opět změna vlastnické struktury a tyto teplárny začaly být součástí skupiny Sev.en Energy. Následující rok došlo k novému uspořádání struktury tepláren a tím i k rozdělení na dvě samostatné společnosti (Teplárnu Kladno s.r.o. a Teplárnu Zlín s.r.o.). Kolektivní vyjednávání se zaměstnavatelem nicméně opět probíhalo ve stejném režimu se stávajícím vedením společností a výsledkem byla opět jedna KS pro dvě společnosti.

Významná změna v sociálním dialogu nastala od konce roku 2021. Tentokrát se při stejné vlastnické struktuře změnilo vrcholné vedení obou tepláren a zodpovědnou osobou za kolektivní vyjednávání již nebyli ředitelé, ale byl jím stanoven personální ředitel skupiny s



návazností na nové ředitele. Jeho zájmem a zájmem skupiny pak již bylo sjednocování znění všech kolektivních smluv v rámci celé skupiny.

Dopad tohoto záměru se dotýká cca 3200 zaměstnanců, a proto vznikla iniciativa k obdobnému sjednocení požadavků a postupů ze strany odborů pro nadcházející kolektivní vyjednávání.

K projednání možných průsečíků v oblastech se společnými zájmy na straně odborů jsme přistupovaly průběžně již během roku 2021, ale díky novému záměru personálního oddělení byly pak vzájemná jednání aktivnější.

Proběhlo několik on-line jednání a několik osobních jednání v úzkém okruhu předsedů a jejich zástupců. Těžaře uhelných společností zastupoval předseda sdružení odborových organizací CCG působící v Severní energetické a.s., dále se jednání účastnil předseda ZO Elektrárny Počerady, předseda ZO ČOSE Elektrárny Chvaletice společně s předsedou OO Pracovníků směnného provozu Elektrárny Chvaletice a konečně i předseda ZO OS ECHO Alpiq Zlín za Teplárnu Zlín společně s místopředsedou za Teplárnu Kladno.

Výsledek z prvních jednání naznačoval, že tato iniciativa je vzájemná a vydefinovaly se zde i konkrétní body k přípravě společného návrhu na tzv. Vyšší kolektivní smlouvu skupiny Sev.en Energy. Tato smlouva by sjednocovala jen vybraná ustanovení z oblasti sociální, pracovní právní, a především by deklarovala jednotný požadavek na mzdový růst.

Při následné textaci a specifikaci jednotlivých bodů již bylo znát, že sociální dialog mezi různorodými odbory (odbory s různým zaměřením na technologii a výrobu) není nakloněn přílišným kompromisům. Bylo již patrné, že je pro některé odborové organizace prioritní využití místních vyjednávacích postupů výhodnější, a proto preferují osobní rovinu a osobní vliv na průběh kolektivního vyjednávání nad nevyzkoušeným způsobem společného postupu odborů s neznámým dopadem na konečný výsledek jednotlivých kolektivních smluv. Ano, k dohodě na společném návrhu VKS 7en nakonec ze strany odborových organizací nedošlo.

Nicméně jsem nechtěl, aby celá tato iniciativa nevyšla po uplynulých jednáních vniveč. Předložil jsem tedy alespoň návrh znění na společné memorandum odborových organizací působících ve skupině. Toto memorandum by nikoho nezavazovalo a ani neomezovalo. Respektovalo by místní způsoby vedení sociálního dialogu při kolektivním vyjednávání, a navíc by ve směru k zaměstnavateli upozorňovalo na společnou a vzájemnou podporu mezi odbory a jejich koordinaci při vyjednáváních. Bohužel ani zde nedošlo k pochopení a k podpisu. Výsledkem snahy o tento vnitřní sociální dialog mezi odborovými organizacemi je nejen komunikační zkušenost, ale především i dílčí pochopení kolektivních vyjednávacích principů na místní úrovni.

Závěrem bych vyhodnotil tuto zkušenost se sociálním dialogem na půdě odborů jako významnou, byť neúspěšnou. Jedná se však o započatý proces sjednocování síly, ke kterému se musí dospět a dozrát vývojem komunikace. Možná to celé vyznělo jako chybné rozhodnutí, ale nemusí tomu tak být. Může se jednat v tomto případě jen o nepřipravenost na změny či nedůvěra ve stejnou spoluodpovědnost všech účastníků na jedné straně sociálního dialogu.

Nebo to může být osobní a komunikační vyhraněnost či neochota pro hledání kompromisů. V tomto případě nelze očekávat lepší výsledek dialogu v blízké době a do budoucna to přináší zhoršenou výchozí pozici před zaměstnavatelem při kolektivním vyjednávání.