



Željeznica je mrtva! Živjela željeznica!

Slavko Stefičar

Fondacija Fridrih Ebert

Regionalni projekat "Radni odnosi i socijalni dijalog u jugoistočnoj Evropi"
Sedište u Beogradu

Zagreb/Berlin, decembar 2008.

**FRIEDRICH
EBERT** 
STIFTUNG

www.fes-sozialdialog-soe.de



Sadržaj:

1. Predgovor autora	2
2. Politički ciljevi u procesu restrukturiranja	3
Političke stranke	3
Europska unija	3
Dobavljači	4
Veliki komitenti	5
Sindikati	5
3. Zakonski okviri sindikalnog djelovanja	7
Strategija vlasti u procesu restrukturiranja	9
4. Sindikalne strategije	10
Organizacijski ustroj novog poduzeća	11
Primjena Zakon o podjeli HŽ-a (preneseno iz glasila "Vijesti SŽH")	11
Implementacija zakona o podjeli HŽ-a – Prijedlozi Sindikata željezničara Hrvatske	12
Preraspodjela radnika i imovine	12
Sastav nove Uprave HŽ- Holdinga	14
Predstavnici radnika u nadzornim odborima	14
Zaštita radnika od otkaza	14
Kolektivni ugovori i pregovori	15
5. Rezultati sindikalnog djelovanja	17
Ustroj HŽ-a	17
Ustroj HŽ-a neposredno nakon podjele	17
Trenutno stanje organizacijskih struktura	18
Sastav Uprava novoosnovanih društva	18
Predstavnici radnika u nadzornim odborima	18
Ugovor o radno pravnoj zaštiti radnika od poslovno uvjetovanih otkaza ..	18
Uloga i zadaće Željezničkog fonda	19
Željeznički fond	19
Radnici uključeni u Željeznički fond	20
Kolektivni ugovori	20
6. Naučene lekcije i pogled u budućnost	22
Naučene lekcije	22
Pogled u budućnost	23
7. Zahvale	24
8. Prilog	25

Predgovor autora

Komentirajući tekstove poglavlja, koje sam napisao za ovu brošuru, sa kolegicom Katarinom Mindum, prisjetili smo se vremena kada je sindikalna izdavačka aktivnost bila daleko življa.

Općenito gledajući u Hrvatskoj je dostupno premalo literature, ona koja je dostupna na tržištu se premalo promovira, a ona koja je dostupna na policama sindikata se premalo ili uopće ne čita. Tako se stalno iznova "otkriva topla voda", ne uči se na ranijim iskustvima te mi se čini kao da stalno krećemo ispočetka. Ova brošura je upravo i pisana sa namjerom da se jedno vrijeme otrgne od zaborava te da se sadašnjim i budućim sindikalistima prenesu određena iskustva stečena neposredno prije, za vrijeme i poslije podjele Hrvatskih željeznica.

Nekako mi se čini kao da se i mi u sindikatima trudimo zaboraviti svoja iskustva, uspjehe i neuspjehe. O pozitivnim iskustvima i uspjesima ne pišemo, niti ih ističemo, dok o našim neuspjesima i propustima svi znaju sve i prenosi ih se sa "koljeno na koljeno". Sve to po sistemu što je dobro „palo je sa neba“, a za ono što je loše, kriv je sindikalni povjerenik.

Brošura je namijenjena i poslodavcima, a poglavito onim poslodavcima koji smatraju da su sindikati "krivi za sve" i da bi da sindikata nema "sve učinili drukčije".

Isto bi se moglo reći i za političare koji su sa malo ili još manje znanja i razumijevanja utjecali na procese koje opisujemo.

Brošura ne pretendira da bude jedna, jedina istina o djelu procesa restrukturiranja HŽ-a, sindikalnim strategijama, postignućima i neuspjesima već ju treba shvatiti kao pogled sa strane autora na događaje u kojim smo sudjelovali.

Burkhard Weituschad
Slavko Štefičar

1. Politički ciljevi

Sasvim je sigurno da su različite interesne grupe sa različitim interesima sudjelovale i još uvijek sudjeluju u restrukturiranju HŽ-a. Često sam, što sudjelovao u raspravama, što sam promišljao, da li se radi o nekom master planu gdje neki skriveni igrači točno znaju što žele, i onda nas poput lutaka usmjeravaju u (svom) željenom smjeru, ili je cijeli proces restrukturiranja protkan različitim (mahom sitnim) interesima gdje na kraju nikako ne zna kako će proces završiti.

Analizirajući ponašanje različitih struktura, na temelju meni dostupnih informacija, usudio bi se reći da ima elemenata obiju koncepcija te ću to pokušati raščlaniti kroz moje viđenje interesa pojedinih grupacija u procesu restrukturiranja..

2. Politički ciljevi u procesu restrukturiranja

Kroz kratku povijest naše samostalne države možemo govoriti o stavovima dviju političkih stranaka HDZ-a i SDP-a koje su do sada formirale vlade, što samostalno što u koalicijama. Iako je politička orijentacija različita u pristupu željeznici ne pronalazim bitne razlike.

Na početku samostalne države usprkos velike uloge željeznice i željezničara u Domovinskom ratu željeznica nije bila u fokusu politike te se čak moglo čuti stavova da Republici Hrvatskoj željeznica niti ne treba (iz redova HDZ). Takav pristup rađao je između ostalog i namjere da se zatvore "nekomercijalne" pruge. Međutim zbog velikog otpora javnosti i snage željezničkih sindikata taj stav polako se mijenjao prema stavu da željeznica može biti generator razvoja (SDP). Takav stav SDP-a potkrijepljen je i ulaganjima u projekt obnove i rekonstrukcije pruge Oštarije-Split, nabavkom nagibnih vlakova.... Nakon promjene vlasti HDZ također počinje tretirati željeznicu kao generatora razvoja. Mora biti jasno da se interesi političkih stranaka, poglavito kada se nalaze na vlasti, očituju prije svega u smanjenju direktnih izdavanja iz državnog proračuna te ispunjenju smjernica koje dobivaju od različitih svjetskih financijskih institucija. Tu prije svega mislim na Svjetsku banku koja izdavanje kredita uvjetuje restrukturiranjem željezničkog sektora.

U zadnjih deset godina prevladavajući je interes politike prilagodba zakonima EU i ispunjavanje europskih standarda (ma što oni predstavljali) kako željeznica ne bi bila kočnica ulaska u EU. U djelovanju politike ne valja zanemariti i one na prvi pogled nevidljive interese, a to je utjecaj ostalih interesnih skupina: dobavljača, sindikata i velikih komitenata.

Europska unija

Na strukturu i razvoj nacionalne ekonomije utječu, naravno, politički ciljevi, te uključivanje u međunarodne tokove gospodarskih aktivnosti. Ovo uključivanje utječe također na velike državne i privatne tvrtke. Željezničke tvrtke nisu samo velike tvrtke u državama, u kojima se nalaze, već igraju i središnju ulogu u gospodarskom razvoju regija, te cijelih industrijskih branši.

Republika Hrvatska namjerava postati član Europske unije. Pretpostavka za članstvo je „proces približavanja“, u kojem se državne regulacije i zakoni usklađuju s regulacijama i zakonima u Europskoj uniji. Posljedica toga je da se smjernice Europske unije uvode u nacionalno zakonodavstvo već prije stvarnog članstva. U trenutku, u kojem neka država postaje članica Europske unije, svi su zakoni i regulacije usklađeni s regulacijama Europske unije.

Središnje značenje u Europskoj uniji ima slobodan promet kapitala, roba, usluga i građana. Slobodni promet radnika trenutno je u nekim područjima još ograničen.

U slobodnu razmjenu usluga ubraja se također i pristup operetera željezničkoj infrastrukturi, jednako kao i pristup telekomunikacijskoj infrastrukturi, te opskrbi energije. Za korištenje se moraju plaćati naknade, koje moraju biti korektne, te ne smiju biti diskriminirajuće.

To je u državama Europske unije, te također i u Hrvatskoj dovelo do toga da su željezničke infrastrukture odvojene u vlastita društva. To bi trebalo spriječiti da se zbog različitih cijena, privatne prijevoznike tvrtke drže dalje od željeznica, te da se stvara transparentnost kod izračuna troškova za naknade za korištenje. Dodatno su još osnovani nadzorni organi, koji nadgledaju infrastrukturna društva.

Zbog liberalizacije željezničkog prometa dosadašnje se željezničke tvrtke nalaze pod velikim pritiskom konkurencije.

Europska unija i sada podupire jačanje željezničke infrastrukture. Međutim, težišta poticanja nisu regionalne pruge koje podupiru gospodarski razvoj regija, te njihovo povezivanje, već transeuropske mreže (TEN), koje prije služe transportima tereta, te interesima (velikih) prijevoznčkih tvrtki.

Također se može utvrditi da Europska unija ne zahtijeva privatizaciju željezničkih tvrtki ili željezničke infrastrukture, već da Europska unija zahtijeva odvajanje željezničke infrastrukture, te slobodan pristup za sve tvrtke Europske unije. Dosadašnje državne tvrtke smiju ostati državne tvrtke.

Stvarni pritisak, koji se odnosi na privatizaciju, vrši se, između ostalog, s političke strane, i to iz ideoloških razloga. Tako je, navodno, dokazano da privatne tvrtke rade ekonomičnije, da su više orijentirane prema kupcima, te da je privreda, koju vodi država, naposljetku propala. Trenutni realni gospodarski razvoj dokazuje, doduše, suprotno. Države moraju savladati posljedice krize, a kriza je toliko velika da i najveće industrijske države mogu samo zajedno prebroditi njene posljedice. Naposljetku porezni obveznici, te siromašni građani moraju snositi posljedice katastrofe, budući da se državna sredstva više ne koriste za državne činidbe, te za socijalne sustave osiguranja, već se koriste za osiguranja privatnih tvrtki.

Ekonomski pritisak da se provede privatizacija nastaje zbog stvarnog ili pretpostavljenog siromaštva države, koja nije u stanju financirati investicije, koje su potrebne za željezničku infrastrukturu, te za prijevoznike tvrtke. Da bi se osigurale investicije, prodaju se tvrtke ili dijelovi tvrtki.

Međunarodne financijske institucije, kao npr. Svjetska banka, također vrše pritisak da se provede privatizacija. Privatizacija je često uvjet za odobrenje kredita. Tako u jednom dokumentu World Bank Group postoji opomena da treba donijeti zakon, koji, između ostalog, predviđa i privatizaciju tvrtke „Hrvatske željeznice“¹.

Dobavljači

Postoje različite interpretacije utjecaja dobavljača na politiku restrukturiranja HŽ-a. Kroz medije se stalno provlače teze o utjecaju pojedinih dobavljača na pojedine poslovne odluke pa i na sam izbor ili smjenu menadžmenta HŽ-a. Bilo kako bilo, sa sigurnošću možemo konstatirati da dobavljači pomno prate proces restrukturiranja tim prije što mnogima od njih o tome ovisi i poslovna egzistencija, budući u poslovima sa HŽ-om ostvaruju većinu prihoda svojih poduzeća. Naravno poslovni interesi su sasvim legitimna stvar i u procesima restrukturiranja ne smije se zanemariti taj interes jer je i to jedan od elemenata koji će utjecati na konačnu ocjenu procesa restrukturiranja.

¹ *The World Bank Group, Washington, D.C., Transport Papers, Reform, Commercialization and Private Sector Participation in Railways in Eastern Europe and Central Asia, p. 20, Jan. 2005*

Bilo bi smiješno reći da je proces restrukturiranja uspio, a da su dobavljači – poglavito oni koji osiguravaju zaposlenost u RH – propali. Bilo bi to ko u onoj narodnoj uzrečici "operacija uspjela – pacijent umro".

Povećanje transparentnosti poslovanja HŽ-a poglavito u domeni nabave pomoglo bi da se pomakne fokus od sitnih interesa ka vrijednostima poslovanja.

Kad govorimo o dobavljačima moram spomenuti da se nakon Zakona o podjeli HŽ-a taj popis proširio i na novonastala poduzeća HŽ-holdinga te na tvrtke kćeri što mijenja cijelu sliku utjecaja dobavljača. Za primjer spomenimo da je najveći dobavljač HŽ-Carga d.o.o i HŽ-Putničkog prometa d.o.o – HŽ-Vuča vlakova koja sudjeluje sa cca- 40-50% troškova u poslovanju ove dvije tvrtke.

Veliki komitenti

Kad govorimo o interesima u procesu restrukturiranja zasigurno postoji interes velikih komitenta u željezničkom teretnom prometu. Njihova zona interesa po poslovnoj logici zasigurno je u domeni osiguranja što povoljnijih cijena prijevoza.

Međutim ne treba zanemariti da neki od njih zasigurno imaju namjere postati samostalni operateri u željezničkom teretnom prometa te da su iz tog razloga zainteresirani i za zakonsku regulativu koja bi im to omogućila, a možda i za slabljenje za sad jedinog operatera HŽ-Carga. Koliki je njihov stvarni utjecaj na proces restrukturiranja HŽ-a teško je reći, ali ga u razmatranju sindikalnih strategija treba uzimati u obzir.

Sindikati

Zasigurno najveći interes u procesu restrukturiranja imaju sindikati. Sindikalna scena na HŽ-u sastoji se od 6 relevantnih sindikata koji ujedno imaju pravo na kolektivne pregovore i sklapanje kolektivnih ugovora. Kako bi bolje razumjeli zastupanje pojedinih teza i stavova u procesu restrukturiranja bitno je znati da su tri sindikata strukovna: Sindikat strojovođa Hrvatske, Sindikat prometnika vlakova Hrvatske i Sindikat tehničkog pregleda vagona i vlakova HŽ-a, a tri sindikata; Sindikat željezničara Hrvatske, Sindikat hrvatskih željezničara i Sindikat infrastrukture HŽ-a, imaju obilježja granskih sindikata jer okupljaju različita zanimanja u različitim poduzećima.

Još je važnija činjenica da Sindikat strojovođa Hrvatske, Sindikat prometnika vlakova i Sindikat tehničkog pregleda vagona i vlakova nakon podjele HŽ-a imaju sva obilježja sindikata poduzeća jer više od 90% svojih članova okupljaju unutar jednog poduzeća. Sindikat infrastrukture HŽ-a iako ima više disperzirano članstvo također ima obilježja sindikata poduzeća budući da najutjecajnije grupacije članstva i najveći broj članova dolazi iz jednog poduzeća – HŽ-Infrastrukture.

Dakle, samo dva sindikata Sindikat željezničara Hrvatske i Sindikat hrvatskih željezničara imaju veći broj članova u svim ili gotovo svim društvima nastalim podjelom HŽ-a te u većem broju društava u vlasništvu HŽ-a.

Kako se sindikati na HŽ-u ne deklariraju po vjerskim i političkim uvjerenjima možemo ustvrditi da je zastupljenost članstva u jednom ili više poduzeća bila presudna kod definiranja interesa u procesu restrukturiranja.

Kako u ovom poglavlju govorimo o političkim ciljevima vjerujem da su se svi sindikati vodili ciljem da za svoje članove izbore što veća prava u kolektivnim ugovorima te da sačuvaju njihova radna mjesta. Breme prošlosti i osobnih netrpeljivosti učinilo je da usprkos povremenim koalicijama dva ili više sindikata u različitim kombinacijama nije

bilo jasnih i jedinstvenih stavova sindikalne scene uz iznimku pristanka svih sindikata na tekst Zakona o podjeli HŽ-a.²

² Za objasniti tezu " Breme prošlosti i osobnih netrpeljivosti" bilo bi potrebno previše stranica te molim čitatelje za razumijevanje.

3. Zakonski okviri sindikalnog djelovanja

Kako bi razumjeli sindikalne strategije i ponašanje sindikata u procesu restrukturiranja bitno je znati i koji su zakonski okviri djelovanja sindikata.

Najvažniji zakonski okvir za djelovanje sindikata je Zakon o radu iz kojeg se crpe prava i obaveze sindikata, a kojim su definirani i potrebni uvjeti za nastanak sindikata³.

Najvažnija uloga sindikata je dakako promicanje socijalnih i ekonomskih interesa radnika.

Zasigurno proces restrukturiranja je vrijeme kad se ti interesi preispitaju i kad je potrebno osigurati dobre sindikalne strategije pogotovo u domeni kolektivnih pregovora.

Prema Zakonu o radu sindikati imaju jedini pravo u ime svojih članova pregovarati i sklapati kolektivne ugovore sa Poslodavcima.⁴ Važno je napomenuti da u slučaju da kod poslodavca djeluje više sindikata (kako je to slučaj u HŽ-u) pregovore vode pregovarački odbori, s jedne strane pregovarački odbor sindikata, a s druge strane poslodavca. Zakonom je predviđeno da sindikati dogovorno imenuju pregovarački odbor odnosno ako to ne mogu da pregovarački odbor imenuje Gospodarsko socijalno vijeće (što je i bio slučaj na HŽ-u).

Proces kolektivnog pregovaranja iznimno je bitan jer se kolektivnim ugovorima utvrđuju pitanja iz radnog odnosa ili u svezi radnog odnosa te socijalnog osiguranja⁵. Sindikati u procesu pregovaranja mogu što direktno što indirektno obuhvatiti sve teme koje smatraju za bitnim radi osiguranja prava radnika. Ovo naglašavam i radi činjenice da sindikati u kolektivnom pregovaranju mogu najlakše mobilizirati članstvo za provođenje sindikalnih akcija uključujući i štrajk.

Zakon o radu u RH predviđa da radnici svoje interese mogu zastupati i kroz radnička vijeća⁶. Na HŽ-u prije podjele postojala su radnička vijeća u formalno pravnom smislu

³ Radnici imaju pravo, bez bilo kakve razlike, po svojem slobodnom izboru, utemeljiti sindikat te se u njega učlaniti, uz uvjete koji mogu biti propisani samo statutom ili pravilima toga sindikata. (čl. 167 ZOR-a)

Radnik, odnosno poslodavac slobodno odlučuje o svojem stupanju i istupanju iz udruge. (čl. 168 ZOR-a)

Sindikati mogu utemeljiti najmanje deset punoljetnih i poslovno sposobnih fizičkih osoba (čl. 173 ZOR-a).

⁴ Stranke kolektivnog ugovora mogu biti, na strani poslodavaca, jedan ili više poslodavaca, udruga poslodavaca ili udruga poslodavaca više razine, a na strani radnika, sindikat ili udruga sindikata više razine, koja je spremna i sposobna sredstvima pritiska štiti i promovirati interese svojih članova prilikom pregovora o sklapanju kolektivnih ugovora. (čl. 194 ZOR-a)

⁵ Kolektivnim ugovorom uređuju se prava i obveze stranaka koje su sklopile taj ugovor, a može sadržavati i pravna pravila kojima se uređuje sklapanje, sadržaj i prestanak radnih odnosa, pitanja radničkog vijeća, pitanja socijalnog osiguranja, te druga pitanja iz radnih odnosa ili u svezi s radnim odnosima. (čl. 196 ZOR-a)

⁶ Radnici zaposleni kod poslodavca, koji zapošljava najmanje 20 radnika, osim radnika zaposlenih u tijelima državne uprave, imaju pravo sudjelovati u odlučivanju o pitanjima u svezi s njihovim gospodarskim i socijalnim pravima i interesima, na način i pod uvjetima propisanim ovim Zakonom. (članak 139 ZOR-a)

Pravo na izbor radničkog vijeća

(1) Radnici imaju pravo izabrati na slobodnim i neposrednim izborima, tajnim glasovanjem, jednog ili više svojih predstavnika (u daljnjem tekstu: radničko vijeće) koji će ih zastupati kod poslodavca u zaštiti i promicanju njihovih prava i interesa.

(2) Postupak utemeljenja radničkog vijeća pokreće se na prijedlog sindikata ili najmanje 10 posto radnika zaposlenih kod određenog poslodavca. (Članak 140. ZOR-a)

u poslovnim područjima Infrastruktura, Promet, Cargo i Putnički promet, dok su u vuči vlakova i tehničkom pregledu vagona i vlakova djelovali sindikalni povjerenici u ulozi radničkih vijeća⁷. Radnička vijeća su djelovala i u gotovo svim ovisnim društvima.

Kako radnička vijeća u Hrvatskoj, a poglavito na HŽ-u, nemaju dugu tradiciju, njihovo djelovanje, a i osnivanje, usko je vezano uz sindikate. Razlog tome su i zakonske odredbe Zakona o radu koji predviđa radničkim vijećima više savjetodavnu ulogu nego mogućnost suodlučivanja. Tako možemo konstatirati da su na HŽ-u radnička vijeća produžena ruka sindikata te da sindikati koriste zakonske mogućnosti kako bi i kroz radnička vijeća djelovali u zaštiti interesa radnika.

U procesu restrukturiranja najčešće su sindikati koristili mogućnosti radničkih vijeća da sazovu skup radnika radi obavješćivanja radnika od strane poslodavaca o trenutnim događanjima, te zakonsku odredbu da svaki član radničkog vijeća ima pravo na određeni broj sati (prema ZOR-u 6 sati) tjedno za rad u radničkom vijeću. Analizirajući skupove mogu ustvrditi da je veći broj skupova radnika imao više psihološki utjecaj na poslodavce (obaveza pojavljivanja pred radnicima, branjenje pojedinih odluka...) i radnike (dolazak poslodavca pred radnika, osjećaj važnosti, mogućnost da se iznesu problemi) nego neku konkretniju svrhu budući da su sindikati ionako o procesima restrukturiranja znali više nego većina menadžmenta koji se pojavljivao na skupovima.

S druge strane pravo na sate rada članova radničkih vijeća sindikati su koristili maksimalno bilo kroz dvostruke uloge – sindikalni povjerenik = član radničkog vijeća, bilo kroz funkciju sindikalnog povjerenika u ulozi radničkog vijeća, gdje se posebnim sporazumima utvrđivao broj takvih povjerenika i njihova prava i obaveze. Kroz takvo djelovanje sindikati su si osigurali veći broj sindikalnih dužnosnika koji su oslobođeni od obavljanja redovitog rada, a koji su se posvetili (ili su se trebali i mogli posvetiti) procesima restrukturiranja i kolektivnog pregovaranja.

⁷ *Ako kod poslodavca nije utemeljeno radničko vijeće, sindikalni povjerenik ima sva prava i obaveze radničkog vijeća propisane ovim Zakonom (članak 155 ZOR-a)*

Strategija vlasti u procesu restrukturiranja

Vlada Republike Hrvatske podnijela je svojevremeno zahtjev za dodjelu kredita u Svjetskoj banci. Kao što je u ovakvim slučajevima uobičajeno, prije odobrenja kredita moraju se izraditi i predložiti planovi za restrukturiranje.

Ove planove izrađuju velika poduzeća, koja pružaju savjetodavne usluge za druge tvrtke, i to po nalogu, ali najčešće i na trošak država, koje podnose zahtjev za dodjelu kredita. U ovim se planovima utvrđuju pojedinačne mjere dodjela financijskih sredstava, ali i privatizacija ili djelomična privatizacija. Financijske institucije utvrđuju u okviru strategije „Country Assistance Strategy“, te u okviru planiranja projekta, da su ovi planovi, u pravilu, obvezujući za dodjelu kredita.

Između financijskih institucija, država, koje financiraju ove institucije, te tvrtki, koje pružaju savjetodavne usluge za druge tvrtke, postoji često podudarnost interesa. Tvrtke, koje pružaju savjetodavne usluge drugim tvrtkama, daju stručna mišljenja, koja potiču privatizaciju, te koje djelomično izrađuju „vrlo optimistične“ prognoze za privredni razvoj kredita. To zatim dovodi do napuhanih (povećanih) kreditnih volumena za velike infrastrukturne mjere. Nalozi za projektiranje i realizaciju ovih infrastrukturnih mjera često se daju velikim koncernima iz država, koje financiraju ove financijske institucije. Ako ne nastupi predviđena „vrlo optimistična“ prognoza privrednog razvoja, države koje su korisnici kredita, imat će probleme s otplatom kredita, a na taj način nastaje i veliki pritisak da se prodaju državne infrastrukturne organizacije, te državne tvrtke. Kao kupci se tada, naravno, ponovo nude veliki koncerni iz država, koje podupiru ove financijske institucije. Kao „nagradu“ za održavanje ovog zatvorenog kruga, tvrtke koje pružaju drugim tvrtkama savjetodavne usluge, dobivaju novi nalog za savjetovanje kod slijedeće dodjele kredita⁸. Kod ovog mehanizma profitiraju velike međunarodne tvrtke, te dijelovi nacionalne elite. Ako u državama, kojima je odobren kredit, dođe do zastoja u otplati kredita, država će prije smanjiti davanja za socijalnu skrb nego što će na neko vrijeme obustaviti plaćanje kredita.

Djelomično su se i u Hrvatskoj odvijali slični procesi. I ovdje je dan nalog poznatoj međunarodnoj tvrtki, koja se bavi pružanjem savjetodavnih usluga da izradi stručno mišljenje u svrhu restrukturiranja „Hrvatskih željeznica“.

Najvažniji „rezultati“ ovog istraživanja bili su za sindikate:

- potrebno je smanjiti broj osoblja za najmanje 30%,
- potrebne su velike investicije u tehnologiju, te u vozni park
- gospodarski gubici u putničkom prometu ne bi se trebali izjednačavati dobitima iz ostalih organizacijskih jedinica tvrtki
- aktivnosti, koje se, prema mišljenju tvrtke za pružanje savjetodavnih usluga, ne ubrajaju u „osnovnu djelatnost“, trebaju se obustaviti, ili se, ukoliko je moguće, trebaju prodati
- menadžment (još) nije prikladan, te mora biti kvalificiran,
- jedinstvena državna tvrtka mora se podijeliti u nekoliko samostalnih društava
- trebalo bi biti osnovano slabo holding-društvo (bez financijske uprave, bez uprave, koja je nadležna za osoblje, te bez prava na poduzimanje

⁸ Nedavno je u jednoj državi u Jugoistočnoj Europi poznata tvrtka za pružanje savjetodavnih usluga, zajedno s poznatom, velikom informatičkom tvrtkom, sastavila stručno mišljenje za restrukturiranje državne željezničke tvrtke. Rezultat je bio da je jedan od najvećih problema loša informatička opremljenost željezničke tvrtke. Nakon toga su na raspolaganje stavljeni veliki iznosi za nabavu informatičke opreme (hardware i software, uključujući konzalting za uvođenje softwarea). Čitatelju se sada prepušta da razmisli koja je poznata, velika informatička tvrtka dobila posao.

oštrih mjera) ili bi društva, koja međusobno surađuju, morala djelovati na tržištu u pravnom smislu neovisno jedna od drugih.

- tvrtka „HŽ-Cargo“, koja bi morala biti osnovana, trebala bi biti što je moguće brže privatizirana

Ovi „rezultati“ nisu bili iznenađujući za sindikate u Hrvatskoj, već su odgovarali „standardnom programu“, koji pružaju tvrtke, koje se bave savjetovanjem. Sindikate nije iznenadila ni činjenica da im na raspolaganje nikada nisu bili stavljani podaci, na osnovi kojih su savjetodavne tvrtke izradile svoje „proračune“, kao što je to običaj kod svih ozbiljnih znanstvenih radova.

Naposljetku će se ove savjetodavne tvrtke natjecati za dobivanje savjetodavnih poslova kod željezničkih tvrtki, u svrhu realizacije predloženih mjera. Budući da su ove mjere često uvjet za dodjelu kredita, savjetničke tvrtke u gospodarstvu imaju vrlo dobre mogućnosti da zbog „dobrog poznavanja“ željezničke tvrtke, koje su u međuvremenu stekle, te zbog „dobrih kontakata“ s bankom, koja daje kredit, dobiju savjetodavne poslove svojih prethodnika.

Predložak ovih „rezultata“ bio je važan za hrvatske sindikate, jer su sada mogle biti razvijene ciljne aktivnosti, da bi se izbjegle negativne posljedice mjera, koje je predložila tvrtka za savjetodavne usluge ili da bi se ublažile posljedice za ugovore o savjetovanju, kod kojeg se prenose prava i obveze.

4. Sindikalne strategije

U poglavlju politički ciljevi objasnio sam sindikalnu scenu i njene aktere. U ovom poglavlju pokušat ću napraviti malu analizu sindikalnih strategija ili možda bolje rečeno pristupa pojedinih sindikata procesima restrukturiranja. Kako je teško biti subjektivan u procjeni drugih ovo poglavlje temeljit ću na strategiji i postupcima Sindikata željezničara Hrvatske. Zaključci koje ovdje iznosim o ciljevima i interesima drugih sindikata moje su subjektivne procjene događaja kojima sam bio akter te služe više kako bi se bolje razumjelo postupke koje smo mi u SZH poduzimali u pojedinim situacijama.

U fazu restrukturiranja koja je završila podjelom HŽ-a sindikati su ušli sa oprečnim stajalištima glede: organizacijskom ustroju budućeg poduzeća, načinu i potrebi privatizacije ovisnih društava te kolektivnom pregovaranju. Manjih razilaženje bilo je i po pitanju načina zbrinjavanja tehnološkog viška radnika no o tome u posebnom poglavlju.

Svjesni činjenice da će podjela i način podjele HŽ-a imati veliki učinak na položaj naših članova, pa prema tome i na daljnje djelovanje sindikata pokušali smo jasno definirati naše ciljeve⁹. Ne želeći gubiti energiju na izmišljanje tople vode potražili smo savjete od onih koji su već prošli proces restrukturiranja. Logičan izbor bi je TRANSNET – najveći željezničarski sindikat u Njemačkoj sa kojim smo i do tada, u okvirima ETF-a, imali odličnu suradnju. Inače, smatram da je najplodonosnija međunarodna suradnja ona koja je vezana za konkretne projekte što se pokazalo i u ovom primjeru.

Činjenica da je cijelo hrvatsko zakonodavstvo naslonjeno ili na zakone EU ili pak na njemačko zakonodavstvo samo je išla u prilog takvom promišljanju.

U dogovoru sa kolegom Aleksandrom Kirchner – članom predsjedništva (Hauptvorstand) TRANSNETA i predsjednikom Tarifgemeinschaft TRANSNET/GDBA

⁹ *To nastojanje vidljivo je i iz dopisa koji je upućen resornom ministru 27.04.06: " Naši prijedlozi odnose se na:*

1. *Zaštitu radnika od otkaza*
2. *Preraspodjelu radnika i imovine*
3. *Sastav nove Uprave HŽ- Holdinga*
4. *Sastav Uprava novoosnovanih društva*
5. *Predstavnike radnika u nadzornim odborima*

prva suradnja počela je na pitanjima zaštite radnika od otkaza¹⁰ da bi se kasnije suradnja proširila uključivanjem Burkharda Weituschada iz TRANSNET firme – Transweb i Egona Brinkmanana iz EVE sa kojima smo izradili sindikalnu strategiju glede podjele HŽ-a.

Organizacijski ustroj novog poduzeća

Ranije smo konstatairali da su se svi sindikati usuglasili sa prijedlogom resornog ministarstva o podjeli HŽ-a. Taj prijedlog predviđao je podjelu na pet poduzeća HŽ-Holding d.o.o, HŽ-Infrastruktura d.o.o, HŽ- Putnički prijevoz d.o.o, HŽ-Cargo d.o.o i HŽ-Vuča vlakova d.o.o.

Teško je reći, pa i sa ovim vremenskim odmakom, da li je to bila dobra odluka i što bi se dogodilo da su se sindikati odlučili krenuti putem kolega iz Slovenije koji su se uspješno suprotstavili podjeli Slovenskih željeznica. Ja sam u tom trenutku kao glavni tajnik sindikata SŽH bio daleko skloniji slovenskoj strategiji. No moram priznati da je uspjeh slovenskog pristupa bio u jedinstvu sindikalne scene na željeznici što kod nas nije bio slučaj.

Generalno se može reći da je jedino Sindikat strojovođa Hrvatske striktno zagovarao podjelu HŽ-a s otvorenom namjerom da se formira HŽ-Vuča vlakova kao samostalno poduzeće registrirano pored vuče vlakova i za djelatnosti putničkog i teretnog prijevoza. Ostali sindikati nisu razradili posebne strategije ni za ni protiv, već su podjelu prihvatili zdravo za gotovo osim po pitanju djelatnosti vuče vlakova gdje je kod bar četiri sindikata (SŽH, SHŽ, SIHŽ i STPVHŽ) prevladavalo mišljenje da vuča vlakova mora biti jedinstveno poduzeće u vlasništvu HŽ-Carga d.o.o i HŽ-Putničkog prijevoza d.o.o. Za takvu opciju bila je i savjetnička kuća McKinsey dok je jedan dio upravljačke strukture HŽ-a zagovarao i podjelu vuče vlakova između ta dva poduzeća.

Veće razlike u pristupu počele su se ispoljavati nakon donošenja Zakona o podjeli jer je isti ostavio previše otvorenih pitanja. Glavni problem očitovao se u tome što je Zakon o podjeli HŽ-a riješio podjelu na poduzeća, a ne podjelu radnika i podjelu poslova između tih poduzeća. Drugi veliki problem očitovao se u propustu zakonodavca da jasno propiše odnos novonastalih poduzeća po pitanju upravljačkih prava.

Sačinivši analizu sa našim kolegama iz TRANSNETA iznijeli smo stajališta Sindikata željezničara Hrvatske koja smo jasno predočili svim relevantnim čimbenicima: resornom ministarstvu, upravama novonastalih društava, ostalim sindikatima i naravno članstvu SŽH.

Primjena Zakon o podjeli HŽ-a (preneseno iz glasila "Vijesti SŽH")

Ovih dana diže se puno buke oko primjene Zakona o podjeli HŽ-a. U nedostatku informacija među radnicima i rukovodiocima stvara se dosta zabrinutosti i nervoze. Činjenica je da se HŽ nalazi u periodu koji će umnogome odrediti daljnju budućnost željeznice i željezničara. Isto tako je činjenica da Sindikat željezničara pokušava stvoriti sve potrebne preduvjete kako bi promjene koje su neminovne protekle što bezbolnije kako za naše članove tako i za sve radnike HŽ-a. Ovom prilikom želim ponovo naglasiti tri osnovne stvari za nas u SŽH. Nakon što se primjeni Zakon o podjeli HŽ-a i HŽ se podjeli na pet novih poduzeća RADNICI MORAJU ZADRŽATI SVA POSTOJEĆA PRAVA KOJA IM PRIPADAJU, MORAJU BITI ZAŠTIĆENI OD OTKAZA i naposljetku ORGANIZACIJSKE PROMJENE NE SMIJU UTJECATI NA

¹⁰ Po pitanju zaštite od otkaza puno su nam pomogla i iskustva kolega iz GdO (Sindikata željezničara Austrije)

OBAVLJANJE SVAKODNEVNOG POSLA I SIGURNOST PROMETA. Ukratko rečeno moraju biti stvoreni takvi preduvjeti da svaki radnik, dan prije i dan poslije podjele, dođe na posao i pod istim uvjetima obavlja svoje zadaće iz ugovora o radu bez obzira kako će se zvati novo poduzeće i tko će mu biti direktor.

Kako bi se takvi preduvjeti i stvorili SŽH je iznio i konkretne prijedloge. U formiranju prijedloga koristili smo kako međunarodna iskustva tako i pomoć vrhunskih savjetnika koji svoje savjete pružaju i našim sindikalnim kolegama iz Njemačke.

Implementacija zakona o podjeli HŽ-a – Prijedlozi Sindikata željezničara Hrvatske

(preneseno iz dopisa upućenog resornom ministarstvu i Upravi HŽ-a)

Sindikat željezničara Hrvatske analizirao je prijedloge savjetničke firme McKinsey kao i prijedloga radne grupe za implementaciju zakona o podjeli HŽ-a (radna grupa).

Težnja Sindikata željezničara Hrvatske je da se i nakon podjele HŽ-a zadrže čvrsti odnosi između novonastalih poduzeća kao jedino jamstvo opstanka željeznice i zaštite željezničara od gubitka radnih mjesta. Zadržavanje čvrstih odnosa moguće je jedino ako se osiguraju pretpostavke za formiranje jakog holdinga.

U skladu s tim predlažemo slijedeće:

Preraspodjela radnika i imovine

U cilju rasterećenja teretnog prijevoza, a posebno u cilju što bolje organizacije prometa potrebno je da radnici na radnim mjestima manevrista i popisni vlakovođa u svim kolodvorima budu organizacijski prebačeni u HŽ –Infrastrukturu d.o.o. Isto tako ako želimo da HŽ- Putnički prijevoz d.o.o bude konkurentno poduzeće koje će se moći tržišno natjecati u prigradskom i daljinskom prijevozu putnika neophodno je da dizel motorni i elektro motorni vlakovi budu vlasništvo HŽ-Putničkog prijevoza.

Sastav nove Uprave HŽ- Holdinga

Nova Uprava morala bi biti sastavljena od sedam članova:

- *Predsjednik Uprave*
- *Član uprave zadužen za financije*
- *Član uprave zadužen za ljudske resurse*
- *Član uprave za vuču (Personalna unija (ista osoba) sa direktorom HŽ- Vuča vlakova d.o.o)*
- *Član uprave za infrastrukturu (Personalna unija sa direktorom HŽ-Infrastruktura d.o.o)*
- *Član uprave za putnički prijevoz (Personalna unija sa direktorom HŽ-Putničkog prijevoza d.o.o)*
- *Član uprave za teretni prijevoz (Personalna unija sa direktorom HŽ- Carga d.o.o)*

Lociranje direktora novonastalih društava u upravu holdinga pospješit će međusobnu lojalnost društava. Pri tome neće doći do dodatnih troškova budući da će članovi uprave koji su ujedno i direktori u novonastalim društvima biti plaćeni od svojih društava.

Posebno je važno da se zadaće i nadležnosti predsjednika uprave, kao i članova uprave zaduženih za financije i ljudske resurse odrede od strane vlasnika, a prije formiranja uprave.

U nastavku analiziramo zašto je posebno bitno da poslovi financija i ljudskih resursa budu zastupljeni preko članova uprave za ta područja.

Financije

U prijedlozima firme McKinsey i radne grupe ne daju se odgovori ili se slabo obrađuju slijedeća otvorena pitanja:

1. Kako će se provoditi ekonomsko planiranje u novonastalim poduzećima?
2. Koje pravo na informacije/izvješćivanje kao i koje pravo na davanje savjeta/ naredbi će imati član Uprave zadužen za financije?
3. Kako će se određivati potrebe za investicijama, likvidnost, kako će se dogovarati potreba, potražnja i zaključivanje kredita?
4. Koja prava u svezi točke tri ima član Uprave za financije?
5. Postoji li zajednički kontroling?
6. Da li će novonastala poduzeća u sastavu holdinga biti obavezna davati izvješća članu uprave za financije?
7. Da li je konto-plan zajednički za sva novonastala poduzeća?
8. Da li za cijeli holding postoji jedinstveni knjigovodstveni softver (Oracle, SAP itd.)?
9. Da li se nova mjesta troška odobravaju od za to zaduženog člana Uprave za financije ili svako novoosnovano poduzeće za sebe određuje i odobrava mjesta troška?
⇒ **Ako nema jasnih nadležnosti za financije u veoma kratkom vremenu izgubit će se svaka transparentnost u holdingu. Holdingom se neće moći upravljati na gospodarskim osnovama što će dovesti do ekonomskih gubitaka ne samo za željeznicu već i za Republiku Hrvatsku.**
10. Na kojim osnovama i kojim sistemom će se određivati interne cijene u holdingu (vuča, trase, struja, gorivo...)
11. Tko će u Upravi biti za to nadležan?
⇒ **Ako nema jasnih nadležnosti za gospodarenje financijama cijeli holding izlaže se opasnosti kanibalizma i nepotrebne konkurencije između novoosnovanih poduzeća. Sva novonastala poduzeća bit će prisiljena nabavljati usluge van holdinga što će u konačnici dovesti do njegovog potpunog slabljenja i velikih financijskih gubitaka svih poduzeća kao i vlasnika – Republike Hrvatske.**
12. Kako će se organizirati nabava; centralno ili decentralizirano? Tko može zaključiti okvirne ugovore?

Ne može se očekivati da će bilo koji član uprave ovoliku količina zadaća, koja se nazire u odgovorima na ova pitanja, moći rješavati kao dopunska zaduženja. Jedan šef ili voditelj službe kojemu bi se povjerile ovakve zadaće sa sigurnošću neće moći imati potrebnu poziciju moći spram direktora novonastalih društva kako bi te zadaće uspješno rješavao.

⇒ **Logično i smisleno rješenje nameće se jedino u vidu dodatnog člana uprave za financije**

Ljudski resursi.

1. Za očekivati je da će se holding koji je izložen tržišnoj konkurenciji morati uvijek nanovo prilagođavati novonastalim situacijama:
 - to će voditi ka jačim ili manjim promjenama u strukturi holdinga
 - u holdingu će uvijek postojati kako višak tako i potreba za radnicimaKako će se osigurati da novonastala poduzeća bez zapreka mogu i moraju preuzimati radnike?

2. *Manjkava fleksibilnost u preraspodjeli radnika dovest će do viška radnika ili do nedovoljne iskorištenosti u nekim od poduzeća unutar holdinga dok će u drugima poduzećima biti primani novi radnici ili će radnici biti preopterećeni.
Takvu pojavu možemo okarakterizirati kao iznimno gospodarski štetnu za sva poduzeća unutar holdinga.*
3. *Za osiguranje fleksibilnosti unutar holdinga prijeko je potrebno sklopiti sporazum sa sindikatima. Taj sporazum trebao bi prisiliti novonastala društva da se pridržavaju zajedničkih pravila kako bi se upravi holdinga osigurala sigurnost u planiranju potrebe za radnicima što je neophodan element za sve daljnje ekonomske planove.*

Ovakve gospodarski važne i odgovorne zadaće teško da će moći odrađivati bilo koji član uprave kao dodatni posao. Šef ili voditelj službe kojemu bi se povjerile ovakve zadaće sa sigurnošću neće moći imati potrebnu poziciju moći spram direktora novonastalih društva kako bi te zadaće uspješno rješavao.

⇒ Logično i smisleno rješenje vidimo jedino u dodatnom članu uprave za ljudske resurse

Sastav Uprava novoosnovanih društva

Mišljenja smo da Uprave novoosnovanih društava trebaju imati Predsjednika uprave koji će ujedno biti i član uprave HŽ-Holdinga te po dva člana uprave koji će biti zadužena za najvažnije djelatnosti unutar društva.

Predstavnici radnika u nadzornim odborima

Kako bi se osigurao nesmetani proces daljnjeg restrukturiranja bit će potreban maksimalni angažman svih radnika. Samim time smatramo da ti isti radnici trebaju dobiti mogućnost većeg utjecaja na sukreiranje poslovne politike i kontrole svih novoosnovanih društava i to kroz predstavnike radnika u nadzornim odborima. Sastavom nadzornih odbora trebalo bi osigurati da predstavnici radnika čine minimalno jednu trećinu (1/3) ukupnog broja članova u svim nadzornim odborima koji će biti osnovani.

Zaštita radnika od otkaza

Suočeni sa razno raznim zahtjevima za smanjenje broja radnika i podjelom HŽ-a poslodavci, a posebice sindikati postali su svjesni potrebe da se pronađe novi model zaštite radnika od otkaza. Potreba za novim modelom bila je još i veća iz razloga što se pokazalo da postojeći model poticajnih otpremnina ne daje željene rezultate. Sindikati su u traženju novog modela krenuli od činjenice da radnici HŽ-a (tada još jedinstvenog poduzeća) imaju specifična znanja, školovani su za "željeznička zanimanja" te je njihova konkurentnost na tržištu rada svedena na minimum. Svima je bilo jasno da je radniku HŽ-a koji jednom dobije otkaz gotovo nemoguće naći zaposlenje van HŽ-a.

Kako su se s problemom viška radnika suočile sve zemlje koje su prošle kroz proces restrukturiranja, imali smo uvid u nekoliko već primijenjenih rješenja. S obzirom na hrvatske okolnosti, daleko najprihvatljivijim činio se model Njemačkih željeznica koje su ustrojem Željezničkog fonda uspješno premostile problem i to na obostranu korist tvrtke i radnika.

Kako bi se zaštitilo radnike od otkaza i time osigurao neophodan socijalni mir za nastavak restrukturiranja HŽ-a smatrali smo da je potrebno da se već Odlukom o podjeli radnika Vlada RH obaveže osigurati zaštitu od otkaza. Sastavni dio te odluke prema našem mišljenju trebao je biti i ugovor između HŽ-a i sindikata o uvjetima koje Poslodavac mora ispuniti prije nego radnika proglasi viškom, pod kojim uvjetom može radnika proglasiti viškom te prava koja radnik ostvaruje ako postane višak. U suradnji sa TRANSNETOM, a zatim i sa ostalim željezničkim sindikatima HŽ-a, izradili smo svoj prijedlog takvog ugovora pod naslovom "Ugovor o radno pravnoj zaštiti radnika od poslovno uvjetovanih otkaza". Ugovorom smo tražili petogodišnju zaštitu od otkaza definirane jasnih uvjeta na temelju kojih radnici uopće mogu postati tehnološkim viškom i osnivanje Željezničkog fonda kao posebne organizacijske jedinice unutar HŽ-Holdinga.

Moram spomenuti da je i konzultantska kompanija MC Kinsey u svojim materijalima vezanim uz restrukturiranje HŽ predviđala formiranje Željezničkog fonda kao izdvojene jedinice iz HŽ-sustava, po mogućnosti naslonjene na Hrvatski zavod za zapošljavanje. U takvu jedinicu izdvajao bi se višak radnika koji bi zatim radili poslove "na poziv" tj. prema potrebi, a uživali bi zaštitu od otkaza dvije godine.

O rezultatima naših ciljeva možete čitati u poglavlju "rezultati sindikalnih djelovanja", a ovo mjesto bi iskoristio za još jednu zahvalu našim kolegama iz TRANSNETA koji su odigrali ključnu ulogu predstavljajući svoj model zbrinjavanja viška radnika.

Kolektivni ugovori i pregovori

Proces kolektivnog pregovaranja u HŽ-u opterećen je otpočetak manjkom razumijevanja i solidarnosti među sindikatima. Ne želeći na ovom mjestu ulaziti u razloge zašto je tome tako, iznijet ću samo činjenice koje potkrepljuju tu tezu.

Prvi kolektivni ugovor koji je potpisan na HŽ-u, sačinjavao je samo radno- pravni dio dok se oko plaća nije postiglo suglasje. Drugi kolektivni ugovor dobio je pored radno pravnog dijela i dio koji je definirao primanja, no taj kolektivni ugovor nisu potpisala dva sindikata koja su sudjelovala u pregovorima.

Svoju priču o sindikalnim strategijama započeti ću kod pregovaranja za treći kolektivni ugovor gdje su se već jasno vidjele razlike u vizijama budućnosti HŽ-a. Od početka pregovora počele su se sukobljavati dvije koncepcije. Sa jedne strane četiri sindikata koji su zastupala jedinstveni kolektivni ugovor za tada još jedinstveno poduzeće, a s druge strane dva sindikata koja su željela pregovarati zasebne kolektivne ugovore po tadašnjim organizacijskim jedinicama.

Sindikata željezničara Hrvatske krenuo je u pripreme za kolektivne pregovore godinu dana ranije od njihovog početka želeći uravnotežiti prava radnika, pogotovo u primanjima, jer je bilo razvidno da pojedina radna mjesta i zanimanja nisu adekvatno plaćena. Svim sindikatima predložena je zajednička platforma, no radi različitih koncepata koje sam spomenuo, umjesto da se postigne kompromis među sindikatima i time osigura bolja pregovaračka pozicija, došlo je do otvorenog sukoba. U takvim uvjetima najbolje što se moglo postići bilo je produženje važenja kolektivnog ugovora. Već je tad ministarstvu i poslovodstvu HŽ-a trebalo biti jasno da će pregovori za četvrti kolektivni ugovor u uvjetima podijeljenog HŽ-a biti iznimno složeni i zahtjevni. No iz rezultata pregovora, vidljivo je da je podcijenjena situacija te da nisu razvijene dobre strategije.

Mi u SŽH vidjeli smo priliku da u uvjetima podjele HŽ-a sačinimo granski kolektivni ugovor, na način da sa jedinstvenim pregovaračkim timom svih sindikata sa pravom na kolektivno pregovaranja i svih novonastalih poduzeća utvrdimo minimalne uvjete koji bi kasnije važili i za eventualne nove operatere. Takav pregovarački odbor mogao bi osigurati i da se ostvari naš cilj iz prethodnih kolektivnih pregovora tj. uravnoteženje primanja, pogotovo među ključnim zanimanjima izvršne službe.

Poučeni iskustvima iz prijašnjih ugovora i uvidjevši da resorno ministarstvo kao vlasnik i poslodavci ne prepoznaju složenost problema, okrenuli smo se ka realnijoj varijanti zaštite interesa svojih članova odnosno pripremi kolektivnih ugovora za svako novonastalo poduzeća posebno. Nadu za uspjeh u našim namjerama davala je i činjenica da su se kolektivni pregovori odvijali u predizborno vrijeme što je uvijek dobro vrijeme za sindikate koji žele izboriti veća prava za svoje članove.

Odmah moram reći da naša strategija nije počivala samo na poboljšanju prava radnika iz dosadašnjeg kolektivnog ugovora već da smo kroz kolektivne pregovore željeli utjecati i na organizaciju i sistematizaciju u novonastalim poduzećima. Potpisivanjem Ugovora o zaštiti radnika od otkaza i zadržavanjem prava na poticajne otpremnine poslodavac i sindikati dobili su jedinstvenu priliku da ukoliko sklope kolektivne ugovore koji će jamčiti ekonomsko prihvatljivi rast cijene sata rada, osiguraju miran rad na organizaciji i sistematizaciji te na taj način osiguraju dugoročan opstanak poduzeća. Ukratko rečeno, uz adekvatno povećanje plaće radnici bi bili spremni prihvatiti povećanje obima posla, a eventualni višak radnika mogao bi se zbrinuti na socijalno prihvatljiv način kroz poticajne otpremnine ili ulaskom u Željeznički fond.

5. Rezultati sindikalnog djelovanja

Iako ovo poglavlje nosi naziv rezultati sindikalnog djelovanja bilo bi pretenciozno i netočno reći da je cjelokupan ishod procesa podjele HŽ-a rezultat sindikalnog djelovanja.

Kao i u svemu u životu, tako je i proces podjele bio protkan djelovanjem različitih interesa. Nažalost, interesi koji su među djelovali u procesu podjele HŽ-a nisu imali isti cilj, a posljedice po uspješnost poduzeća i radnika se osjećaju i danas.

Kako smo već konstatali sindikati na HŽ-u bili su glede podjele jedinstveni samo prilikom davanja svoga pristanka na Zakon o podjeli. Spomenuli smo već i sve manjkavosti Zakona o podjeli tako da je i krajnji rezultat uvelike plod tih činjenica. Ukratko rečeno provedbene mjere samog Zakona, kao plod razno raznih kompromisa, bile su jednako tako manjkave i kratkovidne kao i sam Zakon. Umjesto da se suzbija međusobna nezdrava konkurentnost novo nastalih poduzeća i njihovih uprava, provedbene odluke su ih još potpirivale.

Dok se je sa jedne strane propagirao integrirani holding i prihvaćao model kojeg je zagovarao Sindikat željezničara Hrvatske tj. ustroj poduzeća nastalih podjelom HŽ-a po uzoru na njemačke željeznice (DB), s druge strane se takvo rješenje opstruiralo.

U tom kontekstu moramo pratiti rezultate iz vremena neposredno nakon podjele i danas jer iako se radi o istoj vanjštini sadržaj se u mnogome razlikuje, ali nažalost rezultati su isti.

Ustroj HŽ-a

Ustroj HŽ-a neposredno nakon podjele

Prema Zakonu o podjeli HŽ-a, registrirano je 5 novih poduzeća: HŽ-Holding d.o.o, HŽ- Putnički prijevoz d.o.o, HŽ- Cargo d.o.o, HŽ- Infrastruktura d.o.o i HŽ-Vuča vlakova d.o.o.¹¹ Taj ustroj funkcionira i danas no formalno pravni među odnosi su različiti.

Posebnom odlukom Vlade RH podijeljeni su i radnici čime su se počeli pokazivati prvi problemi. Naime, podjeli radnika nije prethodila podjela poslova među poduzećima niti su poduzeća sačinile ugovore o obavljanju poslova jedni za druge što je stvorilo poprilični kaos u sustavu.

HŽ-Holding d.o.o koji je trebao biti upravljački holding integriranih poduzeća registriran je sa mizernim temeljnim kapitalom, a kako nije bilo sklopljenih ugovora sa ostalim poduzećima o obavljanju poslova došle su u pitanje i isplate plaće radnicima koje su pripali u to poduzeće. Tada i danas se moglo čuti od pojedinaca, nažalost i pojedinih sindikalnih kolega, da su svi radnici koji su pripali HŽ-Holdingu d.o.o tehnološki višak. Istodobno je formirana zajednička uprava svih pet novonastalih društava u kojoj nije bilo predstavnika HŽ-Carga d.o.o, niti se znalo tko je predsjednik te i takve uprave. Odluke su se trebale donositi konsenzusom što je u uvjetima kad je jedna uprava željela biti važnija od druge bila nemoguća misija. Da u tom trenutku nema govora o integriranom holdingu dokazuje i činjenica da na HŽ Holding d.o.o nisu preneseni upravljački udjeli tako da je skupština svih pet poduzeća i nadalje Republika Hrvatska odnosno ministar.

U posebno teškom položaju se našao HŽ-Cargo d.o.o koji je na osnovu zakonskih rješenja po kojima sva dugovanja i sva potraživanja, sada već bivšeg HŽ-a, pripadaju poduzeću HŽ-Vuča vlakova d.o.o, ostao bez prihoda. Naime, uobičajeno je da korisnici prijevoza plaćaju provozninu sa odgodom plaćanja do devedeset dana,

¹¹ *Shematski prikaz HŽ-a nakon podjele nalazi se u Prilogu 1*

tako da je provoznina za prijevoze izvršene i do tri mjeseca prije podjele sjela na račune HŽ-Vučke vlakova d.o.o. umjesto na račun HŽ-Carga d.o.o.

Uvidjevši da sistem ne može funkcionirati na način kako je to postavljeno, ministarstvo je, doduše sa velikim odmakom, i formalno pravno uredilo integrirani holding. Međutim, kako sam to više puta naglasio, promijenila se organizacijska forma, ali su posljedice nedefiniranih odnosa od početka, prisutne još uvijek. Tako i nadalje imamo više solista, nego igrača koji su spremni podrediti se momčadskoj igri. Da li je za to kriv trener ili igrači ostaje, kao i u nogometu, vječito pitanje.

Trenutno stanje organizacijskih struktura

Trenutno stanje organizacijskih struktura formalno se poklapa sa prijedlozima koje je davao Sindikata željezničara Hrvatske.

Nova Uprava društva HŽ-holding sada je sastavljena od sedam članova:

- Predsjednik Uprave
- Član uprave zadužen za financije
- Član uprave zadužen za ljudske resurse
- Član uprave – predsjednik Uprave HŽ- Vuča vlakova d.o.o
- Član uprave- predsjednik Uprave HŽ- Infrastruktura d.o.o
- Član uprave- predsjednik Uprave HŽ- Putničkog prijevoza d.o.o
- Član uprave- predsjednik Uprave HŽ- Carga d.o.o

Međutim, cilj koji smo željeli postići ovakvim sastavom uprave i dalje nije ispunjen. Pogotovo što se tiče financija i nabave gdje na niz naših pitanja koje su ključne za transparentnost i bolju financijsku politiku još uvijek nema odgovora. Moramo konstatirati da i dalje predsjednici uprave pojedinih poduzeća pokušavaju zadržati što veću autonomnost odlučivanje često ne vodeći brigu o cjelokupnom sustavu.

Što se tiče ljudskih resursa, uspostavom Željezničkog fonda uspostavila se neka vrsta kontrole nad novim zapošljavanjem. Nakon perioda kad se prijelaz radnika iz poduzeće u poduzeće tretirao kao novo zapošljavanje te je trebalo provoditi proceduru otkazivanja u jednom poduzeću i ponovnog zaključivanja ugovora o radu u drugom poduzeću, ponovo se uspostavio meki prijelaz radnika između poduzeća na osnovi suglasnosti zainteresiranih predsjednika uprave i člana uprave HŽ-holdinga zaduženog za ljudske resurse.

Sastav Uprava novoosnovanih društva

Kao Sindikat predlagali smo uprave od većeg broja članova što je na kraju i slučaj u većini poduzeća osim HŽ-Putničkom prijevozu d.o.o i HŽ-Vučki vlakova d.o.o. No problem koji se pojavljuje u praksi je da predsjednici uprava ne biraju svoj tim te da u mnogim slučajevima dolazi do tenzija među članovima uprava. Takav način upravljanja dovodi do česte blokade donošenja pojedinih pa i banalnih odluka.

Predstavnici radnika u nadzornim odborima

Dogovorom resornog ministarstva i sindikata sa pravom na kolektivno pregovaranje u svim novonastalim poduzećima zastupljeni su predstavnici svih relevantnih sindikata koji djeluju u pojedinim poduzećima. Tako su u nadzornom odboru HŽ-Carga d.o.o i HŽ –Putničkog prijevoza d.o.o koji broji svaki po pet članova NO, po dva su člana predstavnici radnika (sindikata). U HŽ-Infrastrukturi i HŽ-Holdingu taj je omjer 4/3 u korist vlasnika, a u HŽ-Vučki vlakova 2/1 u korist vlasnika. Iako je vidljivo da vlasnik i dalje ima u svim NO potrebnu većinu za donošenje svih bitnih odluka povećani broj članova NO od strane sindikat zasigurno je pridonio boljoj informiranost kao sindikata tako i ostalih članova NO.

Ugovor o radno pravnoj zaštiti radnika od poslovno uvjetovanih otkaza

U poglavlju "Sindikalne strategije" govorili smo o potrebi zaštite radnike od otkaza i o aktivnostima koje smo poduzimali kako bi stvorili učinkoviti model zbrinjavanja viška

radnika. U ovom poglavlju govorit ćemo o rezultatima naših strategija. Prvo i najvažnije je konstatirati činjenicu da u cijelom procesu restrukturiranja HŽ-a ni jedan radnik nije dobio otkaz kao tehnološki višak. Veliki uspjeh sindikalnog pokreta na HŽ-u je zasigurno ustroj Željezničkog fonda. Smatram da bi zbrinjavanje viška radnika putem sličnog modela bilo interesantno i primjenjivo rješenje i za ostale velike gospodarske subjekte koji moraju proći proces smanjenja broja radnika te ću mu pokloniti nešto više pažnje uz navođenje konkretnih uspjeha.

Ustroj Željezničkog fonda u nas je predviđen Ugovorom o radno pravnoj zaštiti radnika od poslovno uvjetovanih otkaza (dalje: Ugovor o zaštiti od otkaza) kojeg je Uprave HŽ Hrvatskih željeznica d.o.o 04. svibnja 2006. potpisao s pet sindikata, s pravom na kolektivno pregovaranje te je kao takav postao stečeno pravo i nakon podjele HŽ-a. Uvrštavanjem Ugovoru o zaštiti od otkaza u kolektivne ugovore pojedinih novonastalih poduzeća dana mu je dodatna pravna snaga. Aneksom Ugovoru sklopljen 31. srpnja 2007. godine primjena Ugovora proširena je u dijelu koji se odnosi na Željeznički fond i to na zbrinjavanje viška radnika ovisnih društava u 100% vlasništvu društava HŽ-a te je time obuhvaćen cijeli željeznički sustav.

Sklopljeni Ugovor o radno pravnoj zaštiti radnika od poslovno uvjetovanih otkaza jamči

- trogodišnju zaštitu od otkaza;
- definiranje jasnih uvjeta na temelju kojih radnici uopće mogu postati tehnološkim viškom;
- osnivanje Željezničkog fonda kao posebne organizacijske jedinice unutar HŽ-Holdinga,.

Ugovor obvezuje poslodavca da, prije nego izradi listu tehnološkog viška, poduzme mjere kojima bi se višak radnika anulirao ili smanjio. Tek nakon poduzetih mjera, poslodavac može sačiniti listu tehnološkog viška.

Radnici koji se nađu na listi viška mogu odabrati:

- uključivanje u Željeznički fond ili
- otpremninu predviđenu kolektivnim ugovorom.

Tu valja napomenuti da odabir ovisi jedino i isključivo o radniku koji mora procijeniti što je za njega povoljnije. Ukoliko se radnik odluči za Željeznički fond, tri godine uživa zaštitu od otkaza, te zadržava plaću iz Ugovora o radu

Mišljenja sam da je za Poslodavca i za radnike koji imaju malo radnog staža daleko isplativije uključivanje u Željeznički fond koji nudi mogućnosti dokvalifikacije i prekvalifikacije nego odlazak s poticajnim mjerama u sigurnu nezaposlenost.

Uloga i zadaće Željezničkog fonda

- preuzimanje brige o svim radnicima iz novonastalih društava koji su postali tehnološki višak,
- traženje posla za radnike koji su proglašeni tehnološkim viškom unutar svih novonastalih društava,
- davanje suglasnosti za novo zapošljavanje za sva Društva,
- organiziranje prekvalifikacije i dokvalifikacije za sva Društva HŽ Holdinga na teret Željezničkog fonda
- ispunjavanje preuzetih obaveza iz aneksa ugovora,
- redovito izvještavanje Poslodavca koji je radnika proglasio tehnološkim viškom o statusu radnika,
- prikupljanje potreba za radnicima u svim društvima HŽ Holdinga.

Željeznički fond

Sam rad željezničkog fonda reguliran je Pravilnik o radu Željezničkog fonda, te njegovim izmjenama i dopunama. Radom fonda rukovodi Ravnatelj Željezničkog fonda, dok cjelokupni rad nadzire i usmjerava Savjet Željezničkog fonda sačinjen od 11 članova, direktora ljudskih resursa novoosnovanih poduzeća i šest sindikata

potpisnika Ugovora o zaštiti radnika. Sukladno utvrđenoj nadležnosti Savjet ŽF-a na svojim sjednicama odlučuje: o davanju ili uskrati suglasnosti na novo zapošljavanje na određeno ili neodređeno vrijeme (obveza podnošenja zahtjeva od strane svih društava u sustavu HŽ), o dobrovoljnom izlasku radnika i o privremenom rasporedu radnika iz ŽF, o provedbi internih natječaja za popunu radnih mjesta...

U godinu dana svojeg postojanja Željeznički fond opravdao je svoje postojanje pogotovo imajući u vidu činjenicu da Savjet ŽF kontrolira svako zapošljavanje u društvima HŽ.holdinga i ovisnim društvima o čemu svjedoče i podatci o broju radnika koji su ponovno iz ŽF-a uključeni u proces rada.

Radnici uključeni u Željeznički fond

Željeznički fond započeo je s radom 2. listopada 2007. godine te je do sad preuzeo ukupno 105 radnika s time da su dvije radnice s odgodom ulaska u ŽF sklopile ugovor o radu na neodređeno vrijeme i prije nego su formalno ušle u Fond.

Nakon ulaska u ŽF dobrovoljno su iz njega izašla **3** radnika, uz isplatu pripadajuće plaće, a **2** radnika su sklopila ugovore o radu na neodređeno vrijeme u ovisnim društvima HŽ. Tako da je u Fondu na dan 31. kolovoza 2008. godine bilo **98 radnika**. Pored toga su radnici iz fonda privremeno raspoređivani u neko od društava u sustavu HŽ (društva matice, ovisna društva) do **31. kolovoza 2008. godine: 33 radnika**, s time da su od toga broja **2** radnika, nakon privremenog rasporeda, preuzela navedena ovisna društva.

Privremeni rasporedi su pretežno na rok od **6** mjeseci.

Željeznički fond financira se iz sredstava Državnog proračuna, a svojim je poslovanjem za godinu dana uštedio cca., 1,5 mil. kuna. Moram istaći i činjenicu da je pored radnika PZZ- inženjeringa i ŽU-a, samo HŽ-Vuča vlakova d.o.o uspjela izlučiti tehnološki višak. Izlučivanjem tehnološkog viška radnika u ostalim društvima HŽ-holdinga potreba za ŽF-om bit će još i veća. Za dugoročno zbrinjavanje radnika uključenih u ŽF iznimno je bitno izrada dugoročne potrebe za radnom snagom kako bi se mogao pokrenuti proces ciljane prekvalifikacije i dokvalifikacije radnika koji se nalaze u ŽF-u.

Kolektivni ugovori

U poglavlju "Sindikalne strategije" pokušali smo ukratko objasniti globalne pretpostavke i ciljeve kolektivnog pregovaranja. Jasno je da i kad govorimo o rezultatima kolektivnih pregovora nećemo moći ući u detalje, već ćemo se i dalje držati opće razine.

Krenimo najprije sa činjenicama: svako novonastalo poduzeće ima sklopljeni kolektivni ugovor, sada već i nekoliko aneksa kolektivnim ugovorima, sa pravima koja su premašila sva očekivanja. Povećanja mase za plaće kreću se između 12% i 19% te dolazimo do šokantnih podataka da su pojedinim radnim mjestima plaće rasle za nevjerojatne postotke: 50% pa i više posto. Isto je tako činjenica da se tek aneksima kolektivnih ugovora uspjela uspostaviti kakva takva ravnoteža među primanjima istih ili usporedivih zanimanja u različitim novonastalim poduzećima.

Moram konstatirati i činjenicu da se na početku sve odvijalo kako smo mi u SŽH i planirali. Krenuli smo u kolektivne pregovore najprije u HŽ-Cargu d.o.o i HŽ-Putničkom prijevozu d.o.o. U oba smo poduzeća uspjeli, doduše uz velike napore, nametnuti naše prijedloge te uspostaviti konsenzus sa ostalim sindikatima koji su sa nama sudjelovali u pregovorima. Poslije zajedničke najave štrajka sva tri sindikata u HŽ-Cargu d.o.o uspjeli smo dokazati sindikalno jedinstvo i primorati poslodavca i resorno ministarstvo da u većini ispuni naša traženja. Između ostalog dogovorena je povećanje mase plaće od 4%+2% za 2008 godinu i isto tako za 2009. 4% povećanje mase plaće bilo je namijenjeno većem broju radnika radi usklađivanja neravnomjernosti u primanjima. Takva formula postigla se i u HŽ- Putničkom prijevozu, a resorni ministar je obavezao sva ostala poduzeća da se uklope u 6%

povećanja mase plaća. Do trenutka potpisivanja kolektivnog ugovora u HŽ-Infrastrukturi d.o.o sve je izgledalo bajno te smo očekivali da će se konačno fokus maknuti sa troška plaća i radnika te da će se uprave novonastalih poduzeća početi baviti problemima i troškovima koji daleko više opterećuju poduzeća. No, kada je kolektivni ugovor u HŽ-Infrastrukturi probio sve dotadašnje plafone bilo je razvidno da od toga neće biti ništa.

Veća prava postignuta u HŽ-Infrastrukturi i nerazmjer među primanjima kako u samoj HŽ-Infrastrukturi ponukali su najprije Sindikat strojovođa Hrvatske i HŽ-Vuču vlakova da traži aneks već sklopljenom ugovoru te da povećava već ionako velika primanja, što je pak uzrokovalo domino efekt u svim ostalim poduzećima. Rezultat svega je iznesen na početku ovog poglavlja te ga neću ponavljati. Želji SŽH da uz povećana prava dobijemo i organizaciju i sistematizaciju koja bi omogućila da povećanje prava ne bude ujedno i labuđi pjev i put bez povratka ostala je samo želja. Da ne bi bilo zabune smatram da je odlično što su sindikati postigli veliko povećanje plaće i zadržali te unaprijedili prava iz radno pravnog dijela kolektivnog ugovora te podržavam tezu da izdvajanja za plaće radnika nisu glavni problem. Međutim, ostaje problem nerazmjera u primanju kako među novonastalim poduzećima tako i unutar same HŽ-Infrastrukture kao najvećeg poduzeća. Takvo stanje stvari uzrok je stalnog nezadovoljstva, pa i radnika koji su najviše profitirali kolektivnim ugovorima, a poslodavcima omogućuje da umjesto da se bave smanjenjem ostalih troškova rješenje svih problema traže upravo u smanjenju plaća.

6. Naučene lekcije i pogled u budućnost

Naučene lekcije

U životu pa tako i u sindikalnom djelovanju dobro se s vremena na vrijeme okrenuti iza sebe i pokušati analizirati minule događaje. Što je učinjeno dobro, što loše i što se u budućnosti da napraviti bolje. Kad bolje razmislim o vremenu i događajima koje smo opisivali u ovoj brošuri čini mi se da bi većinu strategija postavio na isti način kao što smo ih i mi u SŽH postavili. Pogotovo jer se one poklapaju sa onim što vjerujem.

Treba činiti ono u što vjerujemo i što smatramo ispravnim.

Jedini problem je što se često dešava da su naša vjerovanja i naša realnost nešto sasvim drugo. Naime, ja i danas vjerujem da je opcija jakog i integriranog holdinga u kojem sva poduzeća koriste sinergiju jedno drugoga najbolja opcija i za radnike i za vlasnika pa samim time i za društvo. No realnost mi pokazuje da smo usprkos "školski" odrađenog sindikalnog dijela posla, od jasno definiranih ciljeva, do formalnog ostvarenja tih ciljeva u strukturama poduzeća i dalje svjetlosnim godinama daleko od stvarno integriranog holdinga.

Sindikalne strategije trebaju uzeti u obzir realne mogućnosti
Ako ne znate što napraviti, pitaj te nekog tko zna – nije sramota.

I dalje nema definiranih ugovora među poduzećima i nadalje se jedna uprava prema drugoj postavlja kao prema konkurenciji, a ne kao prema kolegama sa kojima moraju voditi prema istom cilju. Kolektivno pregovaranje u HŽ-Cargu d.o.o i HŽ-Putničkom prijevozu d.o.o, od pripremnih materijala do najave štrajka također je primjer dobro odrađenog sindikalnog posla, no ukupni rezultat sindikalnog kolektivnog pregovaranja uzevši u obzir sva poduzeća nastala podjelom HŽ-a i dalje ostaje upitan.

I najbolje strategije ovise o ljudima koji ih provode i o ljudima na koje djeluju.

Burkhard je, neovisno o mojim promišljanjima, naučene lekcije sažeo u slijedeće:

- Izdvojili smo puno vremena da bismo spojili interese svih sindikata, koji su bili sudionici događanja, ali nismo uspjeli. Trebali smo to činiti intenzivnije, te smo trebali početi ranije. Sa zajedničkim smo interesima, koji su se razvili između sindikata, postigli puno, ali možda smo mogli postići više.
- Pokazalo se da smo intenzivno koristili naše kontakte s europskim sindikalnim pokretom, te sa sindikatima u drugim europskim državama. Takvi se zadaci ne mogu više savladati samo pomoću nacionalnih iskustava. Na taj smo način već prije znali što nas očekuje kod restrukturiranja.
- Pokazalo se da smo puno raspravljali s vanjskim savjetnicima i stručnjacima o detaljnim pitanjima. Podrazumijeva se da ljudi u sindikatu imaju dovoljno iskustva, ali koristeći iskustva drugih može se više spoznati. Naravno, ovdje je Europska akademija za promet (Europäische Verkehrsakademie – EVA) u Berlinu dobra adresa, ali postoje i druge organizacije.

Pogled u budućnost

Svjetska ekonomska kriza pokazala je da se država ne smije povući iz segmenata koji su bitni za cijelo društvo. Nije bitno tko proizvodi metle, ali je itekako bitno tko upravlja bankama, energijom i prometom. Zato mislim da treba učiniti slijedeće:

- Država (ministarstvo) mora jasno reći što očekuje od željeznice. Naravno nakon šire rasprave koja bi bila ozakonjena u Hrvatskom saboru kao strategija razvoja željeznice. Čim prije to bolje.
- Nakon toga treba ostaviti starog ili postaviti novog predsjednika HŽ-Holdinga koji će imati jasne ovlasti postaviti ili smijeniti ostale predsjednike uprava (stare ili nove) poduzeća nastalih podjelom HŽ-a. Predsjednici uprava trebaju imati pravo predlaganja svojih članova uprave, direktora...
- Nakon godinu dana vlasnik treba podvući crtu i ako nema rezultata čelni ljudi baj, baj. Za uspjeh nagrada, za neuspjeh noga.

Uprave prolaze, sindikati su ti koji ostaju, pa se tako trebaju i ponašati.

- Kolege čelnici sindikata: dugo ste u sindikatima i nema nikakvog razloga da konačno ne definirate zajedničke ciljeve. Ako mora biti šest predsjednika neka ih bude, ali bar pušite u isti rog. Ako ste se umorili dajte šansu drugima (mlađima), vi i dalje možete biti direktori, savjetnici glavni koordinatori ili već nešto.
- Sindikati imaju kristalnu kuglu za proricanje budućnosti. Ono što vam se dešava u EU desit će se sutra, prekosutra, za godinu dana... pa zato pogledajte u kuglu, jest neki put skupo, ali se isplati. Sindikat je po prirodi spora i tromo organizacija tako da, ako krenemo na vrijeme, možda nećemo zakasniti.

Na kraju da parafraziram uzrečicu predsjednika SŽH, Branka Kreša:

Ne bojte se budućnosti i mene je strah.

7. Zahvale

Ponajprije zahvaljujem Egonu Brinkmanu i Franku Hantkeu, prvome što je dao ideju za nastanak ove brošure, drugome što mi je ukazao povjerenje pristavši da FES izda ovu brošuru. Zahvaljujem Branku % Branku. Prvom, Branku Kreš što je sve ove godine imao povjerenje u moje prosudbe, a drugome, Branku Jakšiću što je uvijek pronalazio vremena za prve lekture mojih tekstova. Ujedno im, unaprijed, čestitam na ponovnom izboru za predsjednika i glavnog tajnika Sindikata željezničara Hrvatske. Zahvaljujem i Alexanderu Kirschneru novoizabranom predsjedniku TRANSNETA na idejama koje sam nastojao pretočiti u stvarnost.

Posebna zahvala mojim najvjernijim prijateljima i ujedno najvećim kritičarima: Darku, Josipu, Ivanu, Zoranu i još jednom Josipu.

Na kraju ono najvažnije, zahvala mojim curama Andreji, Petri i Ivi – bez vas to ionako ne bi imalo smisla.

U Berlinu 26. 11. 2008.

8. Prilog

