

PODJETJE ZA AVTOMATIZACIJO PROMETA n.sol.o.
ZAČASNI KOLEGIJSKI POSLOVODNI ORGAN

P O R O Č I L O

o izvajanju začasnih ukrepov družbenega varstva v delovni organizaciji PAP Ljubljana

obdobje avgust - november 1983

PODROČJE VODENJA IN SPREMLJANJA TEKOČIH GOSPODARSKIH GIBANJ

Začasni KPO usmerja primarno skrb in napore za ožvitev proizvodnje in za doseganje plansko zastavljenih ciljev. Devet-mesečno poslovanje je bilo zaključeno pozitivno, vendar izpod pričakovanih rezultatov. Sredstva za akumulacijo so bila dosežena le s 36% naprem planu, kar vse kaže, da nam še ni uspelo dovolj oživiti proizvodnje in doseči kontinuiteto v proizvodnem procesu. 10-mesečna realizacija je bila dosežena 70% na plan oziroma 1.060.000.000 din. Vzroki za nizko realizacijo niso toliko v pomanjkanju dela, temveč predvsem v naslednjem:

- pogosto prekinjanje proizvodnega procesa na posamezni tehnološki liniji oziroma delovnem nalogu
- neredna in pogosto neustrezna preskrba s surovinami in repromateriali
- pomanjkljiv planski pristop in organiziranje proizvodnje
- nekaj je tudi v zaostajanju pri uveljavljanju novih cen pri naraščajočih izdelavnih stroških.

Nekatere temeljne organizacije so v 9-mesecih resno zaostajale pri doseganju plana (Gradnje 47%, Inženiringi 37%, Plastika 39%, Kovina 44% z izgubo 1.669.000.- din), kar pomeni, da moramo v zadnjem četrtletju izkoristiti vse možnosti in sposobnosti, da se rezultati popravijo in pozitivno zaključimo poslovno leto. Delovno organizacijo pritiska problem nelikvidnosti kot posledica povečanja zalog surovin in repromaterialov, nedokončane proizvodnje in pomanjkanje trajnih obratnih sredstev. V tem času primanjkuje 80 najmanj 100.000.000 din obratnih sredstev, kar se pokriva s kratkoročnimi krediti.

Nekateri premiki so na gospodarskem področju že doseženi. Vzdušje je bolj delovno, ne moremo pa biti zadovoljni z osebo in tehnološko disciplino. V toku je prestrukturiranje kadrov na delovna mesta, kjer je deficit oziroma ni ustreznih strokovnih profilov. Preusmerjanje se izvaja predvsem iz režijskega dela, hkrati pa se ustvarja in gradi vzdušje zaupanja v to delo kot nujno sestavino skupnega rezultata gospodarjenja.

V izdelavi je gospodarski plan za leto 1984, izdelane so smernice razvoja 1984 v katerih so opredeljeni predvsem naslednji cilji razvoja:

- dvig izkoriščenosti delovnih sredstev in materialov ter kadrovskega potenciala
- dvig individualne in skupne produktivnosti
- zagotovitev kontinuiteto proizvodnje
- uveljavitev temeljnih principov nagrajevanja
- dopolnitev oz. postavitev nove notranje organiziranosti in planiranja proizvodnje
- načrtovanje novih razvojnih pristopov na področju:
 - a) programskih usmeritev
 - b) investicijske dejavnosti za tehnološko modernizacijo in odpravo ozkih grl
- dvig samoupravljalne odgovornosti in kulture ter medsebojnih odnosov v vseh okoljih.

Osnovni pogoji in okviri gospodarjenja v letu 1984

Kategorija	Okvirne stopnje rasti
- celotni prohodek	najmanj 28
- MS + AM	20
- DOHODEK	najmanj 28
- SMD	15
Čisti dohodek	30
- OD	vsaj 25
- SPP	20
- RMCD	70
- OD/ delavec	vsaj 25
- stop. zaposl.	0
- izvoz	večja rast kot v 1983

REORGANIZACIJA

Začasni KPO je pripravil elaborat o družbeno-ekonomski upravičenosti in smotrnosti obstoja sedanje organiziranosti s predlogi za spremembe. Temeljno izhodišče je bilo doseči tako organiziranost, ki bo zagotavljala večjo racionalnost, učinkovitost, smotrnost in razvoj v poslovanju.

DO PAP je sedaj organizirana v 10 TOZD in DSSS, predlog reorganizacije pa je bil novo združevanje v 4 TOZD in DSSS.

Od organiziranja TOZD leta 1978 do sedaj, so nastale bistvene spremembe v materialni osnovi dela oz. v proizvodnji in v tehnološkem pogledu, zato se je pokazala potreba, da se dosedanja organiziranost glede na programsko poslovno usmeritev delovne organizacije, spremeni.

Neustrezna organiziranost povzroča tudi podvajanje in celo multiplificiranje posameznih poslovnih funkcij, tako v sami neposredni proizvodnji, kakor tudi na področju del in nalog skupnega pomena. Vse to ima za posledice občutno in nadpovprečno povečanje števila neproizvodnih delavcev, kar bistveno povečuje režijo in s tem zmanjšuje produktivnost dela ter ekonomičnost in rentabilnost poslovanja. Končna posledica takšnega stanja je v tem, da se

ne ustvarja ustrezen dohodek, da je na tako doseženem dohodku udeleženo preveliko število delavcev in zaradi tega prevelika poraba in v končni posledici sorazmerno nizek osebni dohodek zaposlenih delavcev in nizek standard na področju skupne porabe. Če nastanejo pozneje po organiziranju TOZD takšne spremembe na področju materialne osnove dela, na tehnično-tehnološkem področju in na področju proizvodne usmeritve, kot je ugotovljeno za delovno organizacijo PAP, potem so delavci v smislu 326. člena zakona o združenem delu, upravičeni in celo dolžni opraviti ustrezne spremembe v organiziranju TOZD. V danem primeru gre za spremembe pogojev iz 320. člena zakona o združenem delu v tem smislu, da je treba glede na delovno povezanost, možnost vrednotenja rezultatov dela na domačem trgu in tujem trgu ter možnost uresničevanja družbeno-ekonomskih in samoupravnih pravic delavcev, sedanje 3 temeljne organizacije s področja proizvodnje, združiti v eno temeljno organizacijo in sedanje 3 temeljne organizacije področja montaže, združiti v eno temeljno organizacijo. Iz istih razlogov in utemeljitev se sedanje tri temeljne organizacije (Trženje, IRR, Inženiring) združijo v novo temeljno organizacijo.

Sedanja TOZD Avtoservis BMW po svoji naravi ne sodi v sestav delovne organizacije PAP, niti v njeno programsko poslovno usmeritev. Zato so podani pogoji, da se ta temeljna organizacija izloči iz sestave DO PAP in združi v drugo, sorodno delovno organizacijo, v kateri bi bila medsebojna povezanost delovnega procesa večja in tesnejša.

Zastavlja se vprašanje, kaj nam prinašajo predlagane spremembe v organiziranju temeljnih organizacij in delovne organizacije. Z novo organiziranostjo želimo predvsem odpraviti pomanjkljivosti sedanje organiziranosti, ali drugače povedano uskladiti organiziranost s široko zastavljenim in razdrobljenim delovnim procesom v DO PAP ter polobratniškim in maloserijskim načinom proizvodnje. To pomeni, da bo delovni proces v DO PAP povezan po normalnem in logičnem zaporedju njegovega poteka in tako koncentriran, da oblikuje gospodarne tehnično-tehnološke in delovne celote.

Glede na povezan delovni proces in druge pogoje na področju proizvodnje, montaže in del skupnega pomena, bodo v novih TOZD, nastalih z združitvijo, ustvarjeni objektivni pogoji za povečanje produktivnosti dela. To je bistveno in osrednje vprašanje v celotnem postopku reorganizacije, saj bo mogoče z manjšim številom delavcev ustvariti-proizvesti več novih proizvodov. Z zmanjševanjem števila TOZD in organov bo predvsem bolj poenostavljeno njihovo medsebojno sodelovanje in usklajevanje poslovnih in drugih funkcij. Poleg tega se bodo bistveno zmanjšali proizvodni stroški in stroški režije.

Na nov način organizirane službe, ki opravljajo dela skupnega pomena, pa bodo bistveno zmanjšane in bolj učinkovite. Tendencia je, da se zmanjša število neproizvodnih delavcev na optimalni obseg. Te službe naj bi bolj kot do sedaj uspešno in kvalitetno opravljale delo na področju razvoja, nabave in prodaje, inženiringa in drugih področjih ter tako bistveno prispevale k nemoteni proizvodnji in

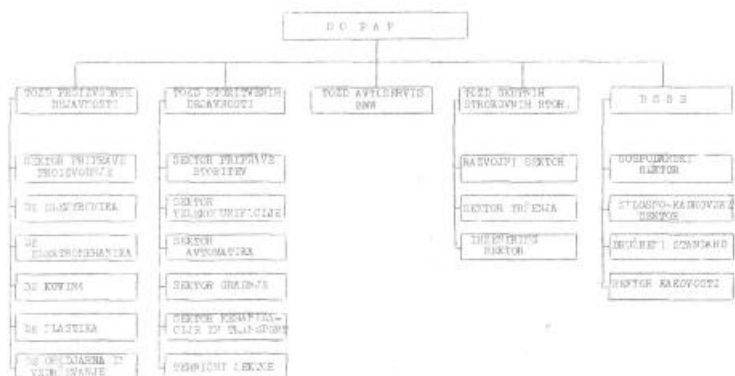
doseganju prihodka oz.dohodka.

Zmanjšanje števila TOZD torej ne pomeni tudi zmanjšanje vpliva delavcev na pogoje in rezultate njihovega dela. Nasprotno, z ureditvijo razmer, z ustvarjanjem večjega dohodka in z izboljšanjem samoupravne organiziranosti bodo zagotovljene boljše in bolj objektivne možnosti za to, da bodo delavci lahko vplivali na vse kar je povezano z njihovim življenjem in delom v TOZD in delovni organizaciji.

Vsi tisti, ki s svojim vestnim delom in pravilnim odnosom do samoupravnega socialističnega sistema, prispevajo ustrezen delež pri ustvarjanju prihodka, vidijo v novi samoupravni organiziranosti možnost za izboljšanje pogojev dela, za večji vpliv na odločitve, kakor tudi za večjo socialno varnost.

V dneh od 3. do 11. oktobra so v vseh TOZD in DSSS potekali zbori delavcev na katerih so delavci razpravljali o predlogih za reorganizacijo in v veliki večini podprli in sprejeli predlagane spremembe in dopolnitve o organiziranju TOZD, DSSS in DO.

Predlog nove samoupravne organiziranosti je bil naslednji:



7. novembra 1983 so se delavci lo TOZD delovne organizacije PAP na voliščih v Ljubljani, na Vrhniki, v Celju, v Sentjurju pri Celju, v Sodražici in na deloviščih v Črni gori, z veliko večino glasov ZA, odločili za novo organiziranost DO PAP.

Od 817 volilnih upravičencev (delavci DSSS niso imeli refrenduma) je na voliščih glasovalo 762 delavcev ali 93% in bilo ZA 593 delavcev ali 72% volilnih upravičencev.

Odlični rezultati z volišč so ponoven dokaz, da je bila usmeritev za reorganizacijo delovne organizacije, za katero so se odločili na zborih delavcev v poprejšnji obravnavi, pravilna in umestna. Tudi neuspešen izid referenduma v eni od desetih sredin (v TOZD IRR je ZA glasovalo le 43% volilnih upravičencev) niti najmanj ne zmanjšuje skupnega uspeha in niti za korak ne zaustavlja akcije, ki smo si jo zastavili.

Vzroki za neuspeh referendum v TOZD IRR so predvsem v nerazumevanju in nepripravljenosti sprejeti predvidene spremembe v organiziranosti razvojnega dela, ki povzroča tudi preusmerjanje dela delavcev v drugo temeljno organizacijo. Z nadaljnim pojasnjevanjem in politično akcijo bo ustvarjeno razpoloženje za ponovitev referenduma.

V drugi fazi postopka reorganizacije bodo pripravljene in sprejete ustrezni samoupravni splošni akti, nova notranja organizacija služb-oddelkov in izvoljeni samoupravni organi ter konstituirane nove TOZD in DOPAP.

Po sprejetem rokovniku bo naslednji referendum za sprejem teh samoupravnih splošnih aktov izveden pred koncem leta 1983, volitve v samoupravne organe pa bodo izvedene v januarju 1984.

UGOTAVLJANJE ODGOVORNOSTI ZA STANJE V DELOVNI ORGANIZACIJI

Začasni kolegijski poslovodni organ izvaja tudi postopek za ugotavljanje odgovornosti določenih delavcev (zlasti poslovodnih organov in delavcev s posebnimi pooblastili in odgovornostmi) za stanje oz. napake in pomanjkljivosti, katerih posledica je bil tudi sklep o uvedbi začasnega ukrepa družbenega varstva v delovni organizaciji in nekaterih TOZD.

V ta namen je ZKPO imenoval posebno delovno skupino, ki s pomočjo ustreznih strokovnih služb izvaja celoten postopek za ugotavljanje odgovornosti. Pri ugotavljanju dejstev in dejanskega stanja za pripravo ustreznih predlogov pristojnim organom za izrekanje ukrepov delovna skupina prevzema in uporablja ugotovitve organov službe družbenega knjigovodstva, Družbenega pravobranilstva samoupravljanja, Skupščine občine, Ekonomskega centra Maribor in drugih. Na podlagi ugotovljenega dejanskega stanja ZKPO glede na vse okoliščine in teže ter naravo kršitev predlaga pristojnim organom zoper odgovorne delavce ustrezne ukrepe (glede na to ali gre za moralnopolično odgovornost, disciplinsko, materialno ali kazensko odgovornost). Ob tem je treba pomeniti, da so nekateri delavci še na delu v delovni organizaciji, medtem ko so nekateri drugi delavci prenehali delati v delovni organizaciji oz. temeljnih organizacijah združenega dela in DSSS.

Nekateri delavci s posebnimi pooblastili so že zapustili DO, za druge pa so bile izvedene premestitve ali pa so v pripravi v okviru izvedbe ciljev sanacije gospodarskega in organizacijskega

stanja in v okviru uresničevanja koncepta nove organiziranosti DO PAP, ki predvideva zmanjšanje režijskega dela iz sedanjih 47% na 35% v obsegu DO PAP. Z predvideno reorganizacijo DO PAP bodo odprte nove možnosti za vse kadre, ki so strokovno sposobni, predani in delovno usmerjeni v stabilizacijo gospodarskih in samoupravnih razmer DO PAP.

Pri ugotavljanju osebne odgovornosti za prilike in razmere, ki se pripeljejo do uvedbe začasnih ukrepov družbenega varstva pa je posebna delovna skupina že pripravila predlog za konkretno ugotavljanje odgovornosti posameznih delavcev na samoupravnih organih (disciplinski komisiji) oz. na drugih pristojnih organih. V teku je ugotavljanje moralne politične odgovornosti v okviru osnovnih organizacij sindikata in osnovnih organizacij Zveze komunizma. Tudi ta del odgovornosti je sestavni del celovite vloge posameznika v življenju, delu in razvoju DO PAP.

SAMOUPRAVLJANJE

Uveljavljanju samoupravnega odločanja delavca je posvečena posebna skrb začasnega KPO.

Izhajajoč iz ugotovitve, da so nerazviti samoupravni odnosi v DO, neveljavljen mehanizem samoupravne odgovornosti za izvrševanje sklepov samoupravnih organov in slabe informiranosti delavcev slaba podlaga za odločanje je začasni KPO v sodelovanju z DPO in samoupravnimi organi zastavil delo tako, da pospešeno odpravlja ugotovljene pomanjkljivosti.

Delegati za samoupravne organe so bili nezadovoljni in so pogosto izražali kritiko na nepravčasno in nestrokovno pripravo gradiv s strani strokovnih služb DSSS, ravno tako tudi na nedosledno in neodgovorno izvajanje sprejetih odločitev. Za te najpogostejše zahteve, uveljavljamo odgovornost strokovnih služb za jedrnatost vsebine gradiv, dosledno spoštovanje rokov in uresničevanje sklepov samoupravnih organov.

Teko so vsi temeljni dokumenti, posredovani ne samo delegatom samoupravnih organov temveč vsem delavcem preko "informatorja" ali preko glasila DO. Še vedno pa ni dosežen neposredni samoupravni odnos v samoupravnih oz. sindikalnih skupinah. Na nivoju DO imajo DPO zelo pozitivno vlogo na akcijsko učinkovitost in usklajenost, konferenca OOZS in akcijska konferenca OOZK se z vsebino delovanja in z odgovornim pristopom do aktualnih nalog vse bolj uveljavljata. V vseh OOZS in OOZK v TOZD-ih in DSSS pa še ni dosežena akcijska učinkovitost in željena politična mobilnost. Navajamo še tudi pozitiven korak s pozivom ZKPO oz. konference sindikata, da se vse seje samoupravnih organov in DPO opravijo izven delovnega časa. V delovanju delegacij in konferenc delegacij se še vedno zatika, to še posebej velja za delegacije SIS. Z učinkovitejšim delovanjem DPO predvsem OOZS in strokovnih služb ter z neposrednejšim organiziranjem vodstvenih delavcev in otipljivejšimi rezultati delovanja delegatskega sistema bo tudi na tem delu samoupravnega odločanja dosežen večji premik.

Začasni kolegijski poslovodni organ

Predsednik
Flešarčič Franc