

Priemyselné vzťahy a obehové hospodárstvo v Európe: Porovnávacie pohľady



ZÁVEREČNÁ SPRÁVA PROJEKTU TURN

SindNova

Priemyselné vzťahy a obehové hospodárstvo v Európe: Porovnávacie pohľady

Záverečná správa projektu TURN

Publikované spoločnosťou Sindnova

Projekt realizuje:

SindNova

S podporou:



spolufinancovaný Európskou komisiou



**Funded by
the European Union**

A za účasti pridružených organizácií:



Grafika a dizajn Gianluca Innocenzi

Vedecký výbor a koordinácia národnej výskumnej jednotky

Mariangela Zito, Tania Nardi
SindNova

Antonio Ferrer Marquez, Pablo Josè Moros Garcia
Fundacion 1° de Mayo

Daniel Škobla, Richard Filčák
CSPV

Erencan Marti, Seda Oral
Turk Metal

Pinar Ozcan
Ozi Plikis

Elvis Ndreka
Co-Plan

Elamjanta Koleci
FSPISH

Barbora Miháliková, Lucia Pavlíková
KOZ SR

Obsah

Zhrnutie

Úvod

1. Porovnávací prehľad národných kontextov
 - 1.1. Legislatívne a politické rámce
 - 1.2. Verejné a súkromné iniciatívy
 - 1.3. Sociálny dialóg a zapojenie odborov
 - 1.4. Úloha spoločností v ekologickom prechode
 - 1.5. Výzvy a príležitosti v každej krajine
2. Prípadové štúdie spoločností a sektorové postupy
 - 2.1. Taliansko
 - 2.2. Španielsko
 - 2.3. Slovensko
 - 2.4. Albánsko
 - 2.5. Turecko
3. Priemyselné vzťahy v procese transformácie
 - 3.1. Komparatívna úloha odborov
 - 3.2. Sociálny dialóg na úrovni podnikov a odvetví
 - 3.3. Environmentálni delegáti a kolektívne vyjednávanie
 - 3.4. Výzvy a riešenia v jednotlivých krajinách
 - 3.5. Úloha európskych zamestnaneckých rád (EZR) v obehovom prechode
4. Závěry a získané skúsenosti

Zhrnutie

Projekt TURN - *"Riešenie priemyselných vzťahov smerom k obehovému hospodárstvu v kovospracujúcom, chemickom, textilnom a stavebnom priemysle"* - je európska iniciatíva financovaná v rámci ESF+ (SOCPL-2022-IND-REL), ktorá skúmala, ako môžu priemyselné vzťahy a sociálny dialóg aktívne podporiť prechod na obehové hospodárstvo (CE). Projekt, ktorý sa realizoval v rokoch 2023 až 2025, zahŕňal nadnárodné partnerstvo odborových zväzov, výskumných centier a organizácií občianskej spoločnosti v piatich krajinách: **Taliansko, Španielsko, Slovensko, Albánsko a Turecko.**

Hlavným cieľom TURN bolo posúdiť a podporiť úlohu sociálnych partnerov pri riadení ekologickej transformácie výrobných systémov so zameraním na päť strategických odvetví: **kovopriemyselné, chemické, textilné, energetické a stavebné.** Tieto odvetvia sú nielen náročné na zdroje, ale predstavujú aj kritické uzly pri prechode na udržateľné a konkurencieschopné európske hospodárstvo.

Ciele

TURN sa zaoberal piatimi kľúčovými cieľmi:

- Analyzovať vnútroštátne systémy pracovnoprávných vzťahov a ich súlad so zásadami CE;
- Posúdiť právne a inštitucionálne rámce, ktoré umožňujú alebo bránia zapojeniu pracovníkov do procesov súvisiacich s CE;

- Identifikovať osvedčené postupy a porovnateľné poznatky z krajín v rôznych štádiách vyspelosti CE;
- Posilniť postavenie odborov a zástupcov zamestnancov prostredníctvom odbornej prípravy, dialógu a budovania kapacít;
- Podporovať nadnárodnú výmenu, vzájomné učenie a odporúčania založené na dôkazoch pre tvorcov politik EÚ a jednotlivých štátov.

Metodika

V rámci projektu bola použitá viacúrovňová a participatívna výskumná metodika, ktorá kombinovala:

- Sekundárny výskum politických rámcov a postupov kolektívneho vyjednávania;
- Národné prípadové štúdie a rozhovory so sociálnymi partnermi, zástupcami spoločností a EZR;
- Prieskumy zamerané na zisťovanie informovanosti, pripravenosti a potrieb;
- Dva národné okrúhle stoly (Albánsko a Turecko) pre dialóg medzi krajinami;
- Viacjazyčná príručka zistení a odporúčaní;
- Záverečná európska konferencia (Rím) zameraná na šírenie výsledkov.

Krajiny boli vybrané tak, aby poskytovali rôznorodé politické a regulačné prostredie: Taliansko a Španielsko ponúkajú konsolidované rámce CE a pokročilé modely kolektívneho vyjednávania; Slovensko prechádza aktívnou politickou transformáciou; Albánsko a Turecko čelia štrukturálnym a inštitucionálnym výzvam. Tento výber umožnil konzorciu zachytiť osvedčené postupy aj

systémové nedostatky, čím sa projekt stal relevantným nielen pre členské štáty, ale aj pre kandidátske krajiny.

Zistenia TURN jasne ukazujú, že priemyselné vzťahy môžu - a musia - zohrávať strategickú úlohu pri presadzovaní sociálne spravodlivej obehovej transformácie. Na to však musia byť aktéri vybavení zručnosťami, inštitucionálnou podporou a politickým uznaním.

V tejto súvislosti sa osobitný dôraz kládol na potenciál európskych zamestnaneckých rád (EZR) pôsobiť ako nadnárodné platformy na predvídanie, konzultácie a koordináciu v rámci nadnárodných podnikov. Projekt nielenže vytvoril poznatky a nástroje na tento účel, ale tiež posilnil nadnárodné spoločenstvo praxe, ktoré sa zaviazalo k udržateľným a inkluzívnym priemyselným zmenám.

Krajiny	Taliansko, Španielsko, Slovensko, Albánsko, Turecko
Partneri	Odbory, výskumné centrá, organizácie občianskej spoločnosti
Strategické sektory	Strojárstvo, chemický priemysel, textil, energetika, stavebníctvo
Hlavný cieľ	Posilnenie úlohy priemyselných vzťahov pri ekologickom prechode na obehové hospodárstvo v odvetviach náročných na zdroje
Špecifické ciele	Analýza systémov pracovnoprávných vzťahov a ich súlad so zásadami ES Hodnotenie regulačných rámcov pre zapojenie zamestnancov Identifikácia osvedčených postupov a porovnávanie Posilnenie postavenia odborov a zástupcov zamestnancov Podpora nadnárodnej výmeny a odporúčaní založených na dôkazoch pre tvorcov politik
Metodika	Prieskum predpisov a kolektívneho vyjednávania prípadové štúdie a rozhovory so zainteresovanými stranami (vrátane EZR) prieskumy informovanosti a potrieb Okrúhle stoly v Albánsku a Turecku Viacjazyčná príručka na zhrnutie a odporúčania Záverečná európska konferencia v Ríme
Nadnárodný prístup	Krajiny vybrané tak, aby reprezentovali rôzne regulačné prostredia: ITA/ESP = zavedené systémy ES SVK = v prechodnom období ALB/TUR = štrukturálne výzvy
Tematické zamerania	Inkluzívnosť sociálneho dialógu; aktívna úloha odborov, pracovníkov, nadnárodných spoločností a EZR v rámci kruhového prechodu
Očakávané výsledky a vplyvy	Posilnenie zručností a legitimity sociálnych partnerov; budovanie nadnárodného spoločenstva, ktoré sa zaviazalo k udržateľnej transformácii

Tab. 1 Zhrnutie

Úvod

Prechod na obehové hospodárstvo (CE) predstavuje jednu z najhlbších transformácií, ktorým čelí súčasná Európa. Nie je to len otázka dodržiavania environmentálnych predpisov alebo technologických inovácií. Skôr si vyžaduje zmenu paradigmy spôsobu, akým spoločnosti vyrábajú, pracujú, spotrebúvajú a vládnu - zmenu, ktorá ovplyvňuje samotné základy pracovných vzťahov, obchodných stratégií a inštitucionálnej legitimacy.

Jadrom CE je spochybnenie lineárneho, ťažobného modelu hospodárskeho rastu, ktorý dominuje od priemyselnej revolúcie. Prechod od "brať - vyrábať - likvidovať" k "redukovať - používať - regenerovať" si vyžaduje zmenu konfigurácie celých hodnotových reťazcov, nové vymedzenie úloh v podnikoch a zabezpečenie toho, aby sa ekologický prechod nestal zdrojom nových nerovností. V tejto komplexnej zmene usporiadania nie sú priemyselné vzťahy okrajové, ale kľúčové.

Vzťah medzi CE a pracovnými vzťahmi však stále nie je dostatočne teoreticky podložený a upravený. Politické rámce EÚ, vrátane Európskej dohody o ekologickom rozvoji a Akčného plánu pre CE, čoraz viac uznávajú rozmer "spravodlivého prechodu". Napriek tomu je premietnutie týchto makrocieľov do praxe na úrovni podnikov, rámcov kolektívneho vyjednávania a participačných mechanizmov nerovnomerné a v niektorých prípadoch úplne chýba. Príliš často sa environmentálne ciele sledujú v technokratickej izolácii,

odtrhnuté od každodennej reality pracovísk, pracovníkov a odborov.

Táto medzera je zjavná najmä v nadnárodných spoločnostiach, kde úloha európskych zamestnaneckých rád (EZR) pri riešení environmentálnej transformácie zostáva nedostatočne rozvinutá. Ako nadnárodné orgány pre konzultácie a informovanie zamestnancov majú EZR potenciál prepojiť strategické plánovanie udržateľnosti s participatívnym riadením - rozmer, ktorý sa skúmal v rámci celého projektu TURN.

Tu vstupuje do rozhovoru projekt TURN - nie ako akademické cvičenie, ale ako politický a sociálny výskum toho, ako sú zelené ambície Európy sprostredkované, spochybňované a spoluvytvárané prostredníctvom priemyselných vzťahov. TURN nie je len o pripravenosti na CE. Ide o inštitucionálnu inteligenciu. Skúma, ako môžu odbory, zástupcovia zamestnancov, zamestnávateľia a politickí aktéri spoluvytvárať nové modely riadenia, ktoré sú environmentálne udržateľné, sociálne spravodlivé a ekonomicky odolné.

TURN nás vyzýva, aby sme to prehodnotili: (i) aký druh výrobného systému chceme v klimaticky neutrálnej Európe? (ii) aký druh pracovných vzťahov je potrebný na podporu obehového hospodárstva bez toho, aby sme obetovali práva a stabilitu? (iii) kto sa podieľa na formovaní pravidiel tohto prechodu?

Odpovede nespočívajú len v regulácii alebo trhových stimuloch, ale aj v schopnosti sociálnych partnerov predvídať zmeny, zapojiť sa do medzisektorovej spolupráce a obnoviť svoje inštitucionálne poslanie. V tomto zmysle CE nie je len cieľom - je to vyjednaná cesta

a priemyselné vzťahy sú prostriedkom, prostredníctvom ktorého sa toto vyjednávanie uskutočňuje.

Projekt TURN zahŕňa päť krajín s odlišnými regulačnými tradíciami, kultúrou priemyselných vzťahov a úrovňou vyspelosti politiky v oblasti obehového hospodárstva. **Taliansko** a **Španielsko**, oba členské štáty EÚ so silnou odborovou históriou, patria k najpokročilejším v začleňovaní CE do národných stratégií. Najmä Taliansko sa postavilo do popredia v oblasti obehových postupov na makroúrovni aj mikroúrovni a má spoľahlivé mechanizmy kolektívneho vyjednávania, ktoré čoraz viac zahŕňajú environmentálny rozmer. Nedávne legislatívne aktualizácie Španielska odrážajú národný záväzok zosúladiť pracovné a environmentálne priority.

Slovensko, hoci je zapojené do rámca EÚ pre zelené dohody, predstavuje hybridnejšie prostredie. Snahy o inštitucionalizáciu CE sú evidentné, najmä prostredníctvom verejno-súkromných iniciatív, avšak integrácia CE do kolektívnych zmlúv a sektorových rokovaní zostáva obmedzená. Odborové zväzy túto tematickú oblasť ešte len začínajú skúmať.

Albánsko ako kandidátska krajina čelí štrukturálnym výzvam. Koncepcia strednej Európy sa v politickom diskurze stále objavuje, má roztrieštené právne základy a obmedzené operačné usmernenia. Priemyselné vzťahy sú v jednotlivých odvetviach nerovnomerné a potenciálna úloha sociálnych partnerov v ekologickej transformácii je stále nedostatočne rozvinutá, hoci nechýbajú ani miesta inovácie a angažovanosti.

Turecko vykazuje podobnú asymetriu. Zatiaľ čo priemyselná kapacita je významná a environmentálne záujmy sa presadzujú, kultúrny a inštitucionálny rámec podporujúci CE - vrátane účasti na trhu práce - je v plienkach. V tomto kontexte slúži projekt nielen ako výskum, ale aj ako budovanie kapacít.

Tieto rozdiely nie sú na príťaž. Práve naopak, odrážajú bohatstvo európskeho sociálno-inštitucionálneho prostredia. Porovnávaním rôznych trajektórií TURN umožňuje identifikovať prenosné postupy, systémové medzery a spoločné priority, čím podporuje hlbšie pochopenie toho, ako možno spoločensky spoločne riadiť CE v rôznych ekonomických geografických oblastiach.

1. Porovnávací prehľad národných kontextov

Obehové hospodárstvo predstavuje viacrozmernú výzvu, ktorá sa dotýka environmentálnej udržateľnosti, hospodárskej konkurencieschopnosti a sociálnej spravodlivosti. Hoci EÚ zaradila CE do centra svojej Zelenej dohody a priemyselnej stratégie, jej implementácia naďalej výrazne závisí od vnútroštátnych kapacít, inštitucionálnych konfigurácií a vyspelosti verejných a súkromných aktérov. Projekt TURN zapojením piatich krajín s rôznorodými politickými, hospodárskymi a sociálnymi rámcami ponúka jedinečnú príležitosť analyzovať, ako sa prechod na CE vyvíja v rôznych európskych geografických oblastiach a systémoch riadenia.

Tieto krajiny pokrývajú gradient integrácie do štruktúr EÚ: od základných členských štátov (Taliansko, Španielsko) cez nové členské štáty (Slovensko) až po kandidátske krajiny (Albánsko, Turecko). Každá krajina predstavuje inú úroveň rozvoja politiky, presadzovania právnych predpisov a zapojenia do zásad CE. Zatiaľ čo Taliansko a Španielsko vykazujú relatívne pokročilé rámce CE, podporené národnými stratégiami, sektorovými plánmi a inštitucionalizovaným sociálnym dialógom, Albánsko a Turecko sa nachádzajú v skoršej fáze experimentovania, často podporovanej medzinárodnou spoluprácou a finančnými prostriedkami darcov. Slovensko predstavuje hybridný prípad - je v súlade s cieľmi EÚ, ale stále konsoliduje implementačné kapacity.

Cieľom tejto kapitoly je zmapovať kľúčové systémové prvky, ktoré ovplyvňujú prechod na CE v každom kontexte:

- Existujúce legislatívne a politické rámce;
- existencia verejných a súkromných iniciatív na podporu rozvoja CE;
- Zapojenie sociálnych partnerov a odborov do procesu transformácie;
- Úloha podnikov pri presadzovaní obehových postupov;
- Hlavné výzvy a príležitosti vyplývajúce z jednotlivých národných skúseností.

Týmto porovnávacím prístupom projekt TURN nielen poukazuje na špecifické národné trajektórie, ale identifikuje aj spoločné nedostatky, rozšíriteľné riešenia a štrukturálne napätia. Tieto poznatky sú nevyhnutné na navrhovanie inkluzívnych, účinných a prenosných stratégií, ktoré postavia priemyselné vzťahy do pozície hnacej sily - nie prekážky - implementácie obehového hospodárstva v celej Európe a jej susedstve.

1.1 . Legislatívne a politické rámce

Silný a súdržný legislatívny rámec je nevyhnutným predpokladom na usmernenie a urýchlenie prechodu na obehové hospodárstvo (CE). Medzi partnerskými krajinami TURN existujú jasné rozdiely vo vyspelosti, rozsahu a vymožitelnosti vnútroštátnych politík v oblasti CE. V tejto časti sú uvedené hlavné stratégie, zákony a inštitucionálne faktory, ktoré formujú

regulačné prostredie v Taliansku, Španielsku, na Slovensku, v Albánsku a Turecku.

Taliansko a Španielsko: Pokročilá regulačná integrácia

Taliansko a Španielsko preukázali trvalý politický záväzok k prechodu na obehové hospodárstvo a včas sa pripojili k európskym akčným plánom obehového hospodárstva (2015 a 2020). Obe krajiny prijali komplexné národné stratégie a pretavili ich do záväzných právnych nástrojov, ktoré často sprevádzajú sektorové usmernenia, finančné stimuly a regionálne úpravy.

- Taliansko prijalo zákon č. 221/2015, ktorý je jedným z prvých právnych rámcov v Európe kodifikujúcich zásady CE. Nasledovala národná stratégia udržateľného rozvoja a začlenenie CE do národného plánu obnovy a odolnosti (PNRR), pričom na inovácie a implementáciu CE na miestnej úrovni boli vyčlenené značné finančné prostriedky.
- Španielsko schválilo stratégiu "Obehové hospodárstvo v Španielsku 2030" a jej prvý akčný plán (2021-2023) spolu so zákonom č. 7/2022 o odpadoch a kontaminovanej pôde, ktorým sa zavádzajú povinnosti týkajúce sa riadenia životného cyklu výrobkov, zodpovednosti výrobcov a systémov komunálneho odpadu. Program PERTE CE ďalej posilňuje inštitucionálne kapacity s finančnými prostriedkami vo výške 1,2 mld.

- V oboch krajinách zohrávajú regionálne vlády aktívnu úlohu pri tvorbe politík v oblasti CE, pričom plánovanie a implementácia na nižšej ako celoštátnej úrovni sú veľmi silné.

Slovensko: Zosúladenie politík, obmedzená operacionalizácia

Slovensko dosiahlo významný pokrok v zosúladzovaní s cieľmi EÚ v oblasti OZE prostredníctvom dokumentov, ako je Plán obehového hospodárstva SR (2020). Implementácia však zostáva nejednotná a nedostatočne financovaná, s obmedzenou koordináciou medzi ministerstvami, agentúrami a miestnymi samosprávami.

Právny základ existuje, ale chýba mu strategická kontinuita a inštitucionálne pokračovanie ako v Taliansku a Španielsku. Monitorovacie mechanizmy sa stále vyvíjajú a existuje rozdiel medzi národnými ambíciami a praktickými výsledkami, najmä v prípade MSP a obcí.

Albánsko a Turecko: Vznikajúce, roztrieštené rámce

V Albánsku sa CE dostal do národného politického diskurzu najmä prostredníctvom Národnej stratégie odpadového hospodárstva 2020-2035, ktorá kladie dôraz na recykláciu, separáciu pri zdroji a predĺženie životného cyklu. Legislatívny prístup je do veľkej miery reaktívny a riadený darcami, pričom zložky CE sú skôr začlenené do sektorových politík (životné prostredie,

energetika, priemysel), než aby sa riadili jednotnou stratégiou.

Turecko vyvinulo štruktúrovanejšie politické nástroje vrátane nariadenia o nulovom odpade (2019) a uplatňovania rozšírenej zodpovednosti výrobcov (EPR). Prostredníctvom rôznych vládnych kanálov sa podporuje čistá výroba, energetická účinnosť a environmentálna certifikácia (normy ISO). Systémovému zavádzaniu zásad CE však bráni roztrieštenosť medzi ministerstvami, nedôsledné presadzovanie a slabá implementácia na miestnej úrovni.

Ak to zhrnieme, legislatívne prostredie v krajinách TURN ukazuje jasné rozdiely:

- Taliansko a Španielsko: Konsolidované právne rámce so zosúladením s EÚ, viacúrovňové riadenie a mechanizmy financovania.
- Slovensko: Slovensko: dobre formulované stratégie, ale obmedzený operačný dosah.
- Albánsko a Turecko: Turecko a Turecko: začínajúce regulačné prostredie, silne závislé od vonkajšej podpory, s roztriešteným inštitucionálnym zakotvením.

Táto rozmanitosť zdôrazňuje význam nielen prijímania právnych predpisov o CE, ale aj zabezpečenia ich uplatňovania, monitorovania a sociálneho začlenenia.

1.2. Verejné a súkromné iniciatívy

Okrem formálnej legislatívy závisí presadzovanie zásad obehového hospodárstva (OH) vo veľkej miere od

implementačnej kapacity verejných inštitúcií a aktívneho zapojenia súkromného sektora. V piatich krajinách TURN-u rôzne programy, partnerstvá a pilotné projekty ilustrujú, ako sa CE testuje, šíri a prispôsobuje miestnym podmienkam - často fragmentovaným, ale sľubným spôsobom.

Taliansko a Španielsko: Viacúrovňová aktivácia a synergie financovania

V Taliansku aj v Španielsku sa pri implementácii CE využíva kombinácia centrálnej koordinácie a územnej iniciatívy. Verejní aktéri spustili národné a regionálne investičné plány, často podporované z kohéznych fondov EÚ a zdrojov NextGenerationEU.

- V Taliansku regionálne správy, ako napríklad Emilia-Romagna a Lombardia, zriadili špecializované platformy CE, inovačné klastre a verejno-súkromné partnerstvá na podporu ekologických inovácií, zeleného obstarávania a obehového podnikania. Kľúčovú úlohu v oblasti obehového odpadového hospodárstva zohrávajú mestské konzorciá, pričom mestá ako Miláno a Bologna idú príkladom.
- Španielsko využilo program PERTE CE na financovanie rozsiahlych priemyselných projektov zameraných na efektívne využívanie zdrojov, ekologický dizajn a zhodnocovanie materiálov. Miestne samosprávy spolupracujú s výskumnými centrami a súkromnými subjektmi prostredníctvom regionálnych centier, zatiaľ čo

iniciatívy vedené priemyslom (napr. v textilnom a chemickom sektore) sú podporované verejnými stimulmi a národnými fondmi na obnovu.

- V obidvoch krajinách nie je stredoeurópska integrácia riadená výlučne štátom: podnikateľské združenia, univerzity a odbory sú často spolutvorcami miestnych riešení a vzdelávacích programov.

Slovensko: Podpora darcov a vznikajúce ekosystémy

Na Slovensku sa iniciatívy v oblasti CE často iniciujú prostredníctvom pilotných projektov financovaných EÚ alebo bilaterálnej spolupráce, ako napríklad iniciatívy podporované z Nórskeho fondu a programu Horizont Európa. Najvýznamnejším príkladom je Cirkulárne Slovensko, platforma spájajúca podniky, občiansku spoločnosť a tvorcov politík s cieľom zdieľať poznatky, nástroje a prípadové štúdie. Slúži ako národný referenčný bod, hoci jej vplyv je stále obmedzený z hľadiska geografického a sektorového dosahu.

Verejné orgány podporujú ojedinelé projekty, najmä v oblasti stavebníctva a komunálnych služieb, ale chýba im ucelený plán alebo motivačný rámec na rozšírenie.

Albánsko: Roztrieštené postupy, medzinárodná závislosť

Albánske iniciatívy v oblasti CE sú založené na projektoch a financované z externých zdrojov, zvyčajne sa realizujú s podporou GIZ, EBOR alebo UNDP. Patria medzi ne:

- Pilotné programy triedenia a recyklácie odpadu vo vybraných obciach;
- Technická pomoc pre ekologické MSP a priemyselnú symbiózu;
- kampane na zvyšovanie povedomia o CE zamerané na mládež a miestne komunity.

Napriek rastúcemu záujmu neexistuje systematická koordinácia medzi ministerstvami alebo medzi ústrednou vládou a obcami. To obmedzuje inštitucionálne vzdelávanie a udržateľnosť pilotných iniciatív.

Turecko: Vedenie súkromného sektora, verejné zaostávanie

V Turecku je CE často poháňaná iniciatívami podnikov, najmä v textilnom a automobilovom sektore. Spoločnosti ako Sun Textile a Borusan zavádzajú pokročilé nástroje CE (vysledovateľnosť, environmentálne značky, monitorovanie zdrojov), najmä s cieľom splniť medzinárodné trhové normy.

Na strane verejnosti sa kampaň za nulový odpad zviditeľnila, ale chýba jej hlboká integrácia s priemyselnou politikou. Miestne samosprávy experimentujú s postupmi súvisiacimi s CE, ako sú recyklačné centrá alebo inteligentné systémy zberu, ale výsledky zostávajú nekonzistentné. Niektoré univerzity a podnikateľské združenia podporujú odbornú prípravu a výskum v oblasti CE, avšak s obmedzeným vplyvom na MSP alebo stratégie trhu práce.

Na záver možno konštatovať, že iniciatívy súvisiace s CE v krajinách TURN ukazujú:

- Vysoká územná dynamika, kde sú národné stratégie dobre zakotvené (Taliansko, Španielsko);
- Závislosť od darcov a obmedzená inštitucionálna kontinuita v Albánsku a na Slovensku;
- Trhovo orientovaný, ale nekoordinovaný prístup v Turecku.

Samotný projekt TURN prispel k vyplneniu inštitucionálnych a informačných medzier, pôsobil ako katalyzátor znalostí a podporoval nadnárodnú spoluprácu v inak roztrieštených ekosystémoch.

1.3. Sociálny dialóg a zapojenie odborov

Schopnosť systémov priemyselných vzťahov prispieť k prechodu na obehové hospodárstvo (CE) do veľkej miery závisí od ich inštitucionálnej sily, reprezentatívnosti a prispôsobivosti. V krajinách TURN sa zapojenie odborových zväzov do CE výrazne líši - od štruktúrovanej, inštitucionalizovanej angažovanosti až po okrajovú alebo projektovú účasť.

Španielsko a Taliansko: Inštitucionalizované a vyvíjajúce sa modely

V Španielsku je sociálny dialóg o témach týkajúcich sa životného prostredia a CE formálne zakotvený v národných a sektorových rámcoch. Odborové zväzy (CCOO, UGT) zohrávajú aktívnu úlohu v poradných

orgánoch, kolektívnom vyjednávaní a riadení životného prostredia na úrovni podnikov. Pozoruhodnou inováciou je rozšírené prijatie funkcie environmentálneho delegáta (ED), ktorá je uznaná v právnych predpisoch a kolektívnych zmluvách a ktorá stavia odbory do pozície aktívnych účastníkov ekologických zmien.

Hoci v Taliansku je problematika CE menej kodifikovaná v rámci formálnych dohôd, dochádza k čoraz väčšej integrácii environmentálnych otázok do odvetvových kolektívnych zmlúv a medzifederálnych protokolov. Odborové zväzy (CGIL, CISL, UIL) čoraz viac využívajú CE ako platformu na podporu vzdelávania pracovníkov, udržateľnej výroby a bezpečnosti na pracovisku. Miestne odborové zväzy experimentujú s vyjednávaním o otázkach súvisiacich s CE, ako je znižovanie množstva odpadu a transparentnosť dodávateľského reťazca.

Slovensko: Štrukturálne medzery, nové poznatky

Slovenský systém pracovnoprávných vzťahov je relatívne slabší, s nízkou hustotou odborov a obmedzeným rozsahom kolektívneho vyjednávania. Výsledkom je, že CE zostáva vo formálnom dialógu do značnej miery neprítomná. Iniciatívy, ako je napríklad Cirkulárne Slovensko, však začali zapájať odbory do informačných kampaní a konzultácií so zainteresovanými stranami, hoci bez formálnej vyjednávacej právomoci. Potenciál štruktúrovanej účasti zostáva do značnej miery nevyužitý.

Albánsko a Turecko: Roztrieštené zapojenie, rastúci záujem

Odborové hnutie v Albánsku je roztrieštené a nemá dostatok zdrojov. Dialóg týkajúci sa CE je neformálny a do veľkej miery sa riadi projektmi podporovanými darcami, ako je TURN, ktorý pomohol iniciovať diskusie medzi odbormi, zamestnávateľmi a vládou o environmentálnom rozmere práce. Kolektívne vyjednávanie len zriedka zahŕňa environmentálne doložky a neexistuje inštitucionálny mechanizmus na začlenenie udržateľnosti do pracovnoprávných vzťahov.

V Turecku je situácia zmiešaná: hoci sa veľké odborové zväzy (napr. Türk Metal, Öziplik-İş) začínajú zaoberať témami CE, táto angažovanosť sa často obmedzuje skôr na zvyšovanie povedomia a školenia než na formalizovaný dialóg. Environmentálne témy zostávajú v odvetvových kolektívnych zmluvách okrajové, hoci existuje potenciál pre inovácie prostredníctvom partnerstiev so spoločnosťami zapojenými do globálnych dodávateľských reťazcov.

Napriek rozdielom vo vyspelosti a štruktúre sa objavuje niekoľko prierezových trendov:

- Tam, kde existujú formálne kanály, môžu odbory pôsobiť ako kľúčoví podporovatelia CE, najmä prostredníctvom zastúpenia na pracovisku a mandátov na odbornú prípravu;
- Právne uznanie environmentálnych úloh (ako v Španielsku) zvyšuje legitimitu a efektívnosť odborov;

- V kontextoch so slabšími pracovnými vzťahmi môžu projekty ako TURN katalyzovať zapojenie, ale udržateľnosť zapojenia závisí od štrukturálnej podpory;
- Vo všetkých krajinách je potrebné začleniť problematiku CE do kolektívneho vyjednávania, a to nielen ako technickú záležitosť, ale ako základnú pracovnú agendu.

Toto porovnávacie čítanie posilňuje myšlienku, že ekologické prechody si vyžadujú sociálne inovácie rovnako ako technologické zmeny. Bez štruktúrovanej účasti pracovníkov a ich zástupcov hrozí, že obehové hospodárstvo sa stane sociálne slepým - alebo ešte horšie, sociálne regresívnym.

KLÚČOVÉ ZÁVERY - SOCIÁLNY DIALÓG A ZAPOJENIE ODBOROV



Sociálny dialóg je v jednotlivých krajinách nerovnomerný, pričom Taliansko a Španielsko vykazujú najviac inštitucionalizované a proaktívne modely

Slovensko prechádza prechodnou fázou, v rámci ktorej vznikajú sektorové a medzisektorové iniciatívy.



Rastie potreba začleniť environmentálne aspekty do postupov kolektívneho vyjednávania.

Albánsko a Turecko čelia štrukturálnym obmedzeniam vrátane slabšej reprezentatívnosti a obmedzeného uznania odborov pri tvorbe politiky v oblasti CE.



Na posilnenie úlohy sociálnych partnerov pri prechode na strednú Európu sú nevyhnutné **odborná príprava, legitimita a včasné konzultácie.**

Tab. 2 Rámček s kľúčovými závermi

1.4. Úloha podnikov v ekologickom prechode

Súkromný sektor zohráva ústrednú úlohu pri zavádzaní obehového hospodárstva (CE) do praxe, pričom premieta regulačné rámce a očakávania spoločnosti do obchodných modelov, výrobných systémov a postupov dodávateľského reťazca. Spôsob, akým sa spoločnosti zapájajú do ekologického prechodu, sa však v jednotlivých krajinách TURN výrazne líši v závislosti od vystavenia trhu, regulačného tlaku, prístupu k financiám a interných schopností.

Taliansko a Španielsko: Strategická integrácia a organizovaná inovácia

V Taliansku a Španielsku veľké podniky - najmä v oblasti módy, energetiky, chemického priemyslu a stavebníctva - čoraz viac zavádzajú zásady CE do svojich podnikových stratégií. Tieto snahy sú často motivované:

- Súlad s právnymi predpismi a smernicami EÚ;
- Umiestnenie na trhu ako zelený líder;
- Reputačné stimuly a tlak zainteresovaných strán.

Spoločnosti ako Inditex, Repsol, Mapei a Luxottica demonštrujú potenciál zosúladenia obchodného rastu s inováciami v oblasti CE. V oboch krajinách existencia verejného financovania, sektorového poradenstva a zapojenia odborov umožňuje štruktúrovaný dialóg medzi firmami a ich ekosystémami. Účasť malých a stredných podnikov (MSP) však zostáva obmedzená. Zatiaľ čo niektoré klastre a partnerstvá dodávateľského reťazca podporujú experimentovanie v oblasti CE, širší segment

MSP často čelí problémom súvisiacim s technickým know-how, finančnými obmedzeniami a administratívnou zložitosťou.

Slovensko: Závislosť na vonkajších faktoroch

Na Slovensku sa postupy súvisiace s CE vyskytujú najmä v spoločnostiach, ktoré sa zúčastňujú na inovačných projektoch financovaných EÚ, alebo v spoločnostiach začlenených do nadnárodných hodnotových reťazcov. Miestne firmy len zriedka iniciujú stratégie CE samostatne. Všeobecný prístup k udržateľnosti zostáva reaktívny a založený na dodržiavaní predpisov, pričom strategické investície do obehovosti sú obmedzené. Existuje len málo stimulov pre spoločnosti, aby prijali CE nad rámec odpadového hospodárstva alebo úspor energie.

Okrem toho je medzisektorová koordinácia slabá a platformy na výmenu poznatkov sa stále vyvíjajú. Iniciatívy ako Circular Slovakia predstavujú prvý krok k systémovejšiemu zapojeniu podnikov do zásad CE.

Albánsko: izolované postupy, štrukturálne prekážky

Albánsky súkromný sektor vykazuje roztrieštené zapojenie do CE. Niektoré väčšie alebo medzinárodne prepojené spoločnosti - najmä v kovospracujúcom, energetickom a maloobchodno-stavebnom sektore - prijali základné obehové postupy (napr. recyklácia, triedenie odpadu, energetické zhodnocovanie). Často však ide o izolované, darcami podporované alebo

povešťami motivované opatrenia, a nie o integrované stratégie.

Väčšine podnikov, najmä MSP, chýba povedomie, nástroje alebo stimuly na začatie transformácie CE. Medzi štrukturálne prekážky patrí neformálnosť, obmedzený prístup k úverom, nedostatok kvalifikovaných pracovníkov a nedostatočná štátna podpora.

Turecko: Tlak na globálnom trhu a vnútorné medzery

V Turecku je angažovanosť v oblasti strednej a východnej Európy do veľkej miery spôsobená globálnou integráciou kľúčových odvetví, ako sú textilný, automobilový a kovový priemysel. Firmy orientované na vývoz, najmä tie, ktoré dodávajú zákazníkom z EÚ, zavádzajú certifikácie súvisiace s CE, systémy vysledovateľnosti a digitálne inovácie. Tieto zmeny sú často motivované dodržiavaním predpisov s cieľom udržať si konkurencieschopnosť na trhoch s vysokými normami.

Zatiaľ čo popredné firmy investujú do podávania správ o udržateľnosti a inovácií produktov, širšia priemyselná základňa - najmä malé a stredné podniky - čelí výraznej implementačnej medzere. Koordinácia medzi súkromnými iniciatívami a vnútroštátnymi stratégiami v oblasti CE je tiež obmedzená a zostáva roztrieštená.

Vo všetkých krajinách TURN sa objavuje niekoľko prierezových úvah:

- Vedúce postavenie podnikov v oblasti strednej Európy je bežnejšie vo väčších firmách s exportnou expozíciou alebo inštitucionálnymi partnerstvami;
- MSP sú systematicky nedostatočne podporované a vyžadujú si prispôsobené stimuly, technickú pomoc a zjednodušené regulačné postupy;
- Úloha podnikateľských združení a priemyselných zoskupení je čoraz dôležitejšia pri odstraňovaní rozdielov a rozširovaní inovácií;
- Bez jasného zosúladenia postupov spoločnosti a verejnej politiky hrozí, že CE zostane skôr výklenkom alebo symbolickým záväzkom než systémovou zmenou.

V konečnom dôsledku bude ekologický prechod úspešný len vtedy, ak podniky nebudú len prijímateľmi postupov CE, ale budú spoluvytvárať inkluzívne, merateľné a sociálne zosúladené zmeny.

1.5. Výzvy a príležitosti v každej krajine

Prechod na obehové hospodárstvo (CE) je formovaný tak miestnymi obmedzeniami, ako aj spoločnými globálnymi cieľmi. Porovnávací analýza partnerských krajín TURN odhaľuje celý rad štrukturálnych výziev a nových príležitostí, ktoré ovplyvňujú tempo, rozsah a inkluzívnosť prechodu.

Taliansko

Výzvy:

- Integrácia tém CE do kolektívneho vyjednávania je stále nerovnomerná.
- MSP čelia prekážkam pri financovaní a zavádzaní moderných postupov v oblasti CE.

Príležitosti:

- Silná inštitucionálna a územná správa.
- Dynamické priemyselné zoskupenia a sektorový dialóg o inováciách v oblasti CE.
- Verejné financovanie v súlade s národnými stratégiami a stratégiami EÚ (PNRR).

Španielsko

Výzvy:

- Rozdiely v implementácii CE v jednotlivých autonómnych spoločnostiach.
- Nízka miera recyklácie v obciach napriek vnútroštátnym právnym predpisom.

Príležitosti:

- Konsolidované právne a finančné rámce.
- Inštitucionalizovaná úloha odborov v riadení životného prostredia.
- Vedenie podnikov v strednej Európe, najmä v textilnom priemysle a stavebníctve.

Slovensko

Výzvy:

- Nízka viditeľnosť CE mimo pilotných projektov.
- Slabá inštitucionálna koordinácia a zapojenie odborov.

- Obmedzená iniciatíva súkromného sektora, najmä MSP.
- Príležitosti:
- Financovanie EÚ ako páka na budovanie kapacít a experimentovanie.
- Rastúce siete zainteresovaných strán (napr. platforma Circular Slovakia).
- Potenciál pre začlenenie CE do stratégií priemyselnej obnovy.

Albánsko

Výzvy:

- Roztrieštené právne a inštitucionálne prostredie.
- Vysoká závislosť od skládok a nízka úroveň recyklačnej infraštruktúry.
- Minimálna formálna úloha sociálnych partnerov v diskusiách o CE.

Príležitosti:

- Pilotné projekty riadené darcami, ktoré poskytujú vstupné body pre inovácie.
- Vzrastajúci záujem súkromného sektora o kovy, energiu a stavebníctvo.
- TURN ako katalyzátor informovanosti a dialógu.

Turecko

Výzvy:

- Roztrieštenosť politik a obmedzené presadzovanie.
- Nedostatočné zosúladenie verejných iniciatív a podnikových stratégií.

- CE chýba vo väčšine kolektívnych zmlúv a na fórach sociálneho dialógu.

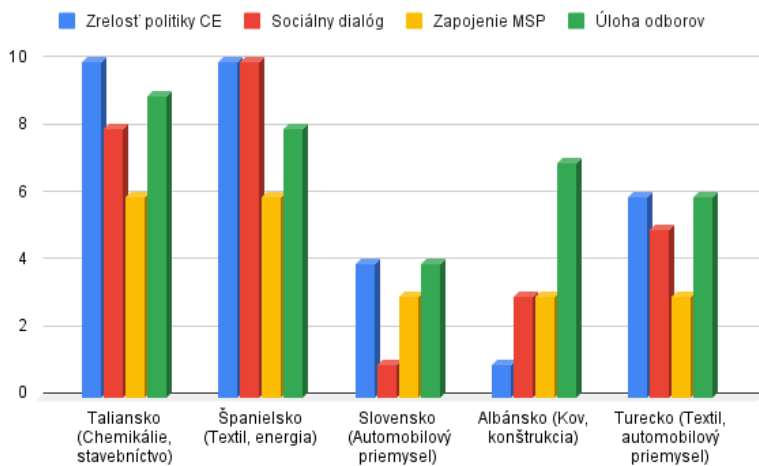
Príležitosti:

- Tlak medzinárodného trhu je hnacou silou inovácií v odvetviach orientovaných na vývoz.
- Najlepšie podnikové postupy v textilnom a automobilovom priemysle.
- Rastúci záujem odborov o udržateľnosť a odbornú prípravu pracovníkov.

Tento pohľad na rôzne krajiny ukazuje, že hoci sa kontextové prekážky líšia, objavujú sa spoločné témy:

- Potreba posilniť riadenie a súdržnosť politík;
- Význam rozširovania CE v MSP prostredníctvom cielenej podpory;
- Potenciál inštitucionalizácie sociálneho dialógu o environmentálnych zmenách;
- Príležitosť zosúladiť inovácie vedené spoločnosťou s cieľmi verejnej politiky.

Uznanie týchto výziev a reagovanie na ne diferencovaným, ale koordinovaným spôsobom je nevyhnutné na vybudovanie obehového hospodárstva, ktoré je nielen efektívne, ale aj spravodlivé, inkluzívne a sociálne zakotvené.



Tab. 3 Kľúčové faktory pre jednotlivé krajiny

2. Prípadové štúdie spoločností a sektorové postupy

Prechod na obehové hospodárstvo (CE) je zakotvený v národnej realite, ktorú formujú inštitucionálne konfigurácie, hospodárske štruktúry, kultúra priemyselných vzťahov a dynamika špecifická pre jednotlivé odvetvia . Táto kapitola predstavuje hĺbkovú analýzu piatich krajín zapojených do projektu TURN - Talianska, Španielska, Slovenska, Albánska a Turecka - a ponúka kontextualizovaný pohľad na to, ako sa zásady CE interpretujú, implementujú a vyjednávajú v rôznych európskych a kandidátskych štátoch.

Národné správy, ktoré sú základom tejto kapitoly, vypracovali experti z jednotlivých krajín a projektoví partneri na základe prieskumu dokumentov, rozhovorov so zainteresovanými stranami, prieskumov a prípadových štúdií podnikov. V každej časti sú zdôraznené:

- regulačné a strategické rámce, ktorými sa riadi implementácia CE;
- úloha sociálnych partnerov pri formovaní alebo reagovaní na ekologický prechod; - zapojenie podnikov, verejných aj súkromných, do rozvoja obehových modelov;
- hlavné výzvy a nedostatky, ako aj sľubné postupy a opakovateľné prístupy.

Osobitná pozornosť je venovaná Taliansku a Španielsku, kde je prítomnosť a činnosť európskych zamestnaneckých rád (EZR) podstatne rozšírenejšia ako

v ostatných analyzovaných krajinách. Je to spôsobené kombináciou viacerých faktorov: vyššou hustotou nadnárodných spoločností so štruktúrovaným zastúpením zamestnancov, vyspelými systémami pracovnoprávných vzťahov so silnou integráciou odborov a pokročilejšou implementáciou smernice 2009/38/ES o nadnárodných konzultáciách so zamestnancami. V týchto kontextoch EZR preukázali potenciál - aj keď stále obmedzený - ovplyvňovať stratégie udržateľnosti a podieľať sa na riadení obehových prechodov vo veľkých podnikoch. Prípadové štúdie v týchto krajinách obsahujú v relevantných prípadoch tematické rámčeky, ktoré zdôrazňujú zapojenie EZR do rozhodovania o životnom prostredí a nadnárodného dialógu.

Táto komparatívna optika umožňuje TURN-u prekročiť rámec izolovaných prípadových štúdií a získať poznatky o vzoroch, asymetriách a pákových bodoch, ktoré môžu byť podkladom pre tvorbu politiky na úrovni EÚ, národné stratégie a nadnárodné odborové akcie. Štruktúra kapitoly sa riadi formátom podľa jednotlivých krajín (časti 2.1 až 2.5) a poskytuje podrobný pohľad na to, ako sa prechody na obehové hospodárstvo prelínajú so systémami práce, sociálnym dialógom a sektorovými rozvojovými cestami v každom národnom kontexte.

2.1. Taliansko

2.1.1. Národný rámec pre obehové hospodárstvo

Taliansko už dlho preukazuje strategický záväzok k

environmentálnej transformácii a udržateľnej priemyselnej politike. Ako jeden z prvých členských štátov EÚ formálne začlenilo zásady obehového hospodárstva do vnútroštátnych právnych predpisov a postupne vybudovalo pevný právny a inštitucionálny rámec. Základným kameňom tohto rámca je zákon č. 221/2015, ktorým sa zaviedol právny základ pre predchádzanie vzniku odpadu, opätovné použitie materiálov a ekologické inovácie.

Tento záväzok bol posilnený tým, že sa Taliansko pripojilo k akčnému plánu EÚ pre obehové hospodárstvo (2015 a 2020) a ďalej vyjadrený v národnej stratégii pre udržateľný rozvoj (2017) a v národnom pláne obnovy a odolnosti (PNRR), financovanom prostredníctvom programu NextGenerationEU, ktorý vyčleňuje značné zdroje na investície súvisiace s CE.

Na regionálnej úrovni prijalo niekoľko talianskych regiónov (napríklad Emilia-Romagna, Lombardia, Benátsko) svoje vlastné stratégie CE a plány odpadového hospodárstva, ktoré zdôrazňujú význam územnej správy pri dosahovaní environmentálnych cieľov. Taliansko dosahuje pomerne dobré výsledky aj v kľúčových ukazovateľoch CE: má jednu z najvyšších mier recyklácie v EÚ a rastúci počet spoločností, ktoré prijímajú obehové obchodné modely.

2.1.2. Pracovné vzťahy a úloha sociálnych partnerov

Taliansky systém pracovnoprávnych vzťahov, založený na silnom odvetvovom vyjednávaní a štruktúrovanom dialógu medzi zamestnávateľom a

odbormi, poskytuje živnú pôdu pre začlenenie tém súvisiacich so strednou energiou do kolektívnych zmlúv. Odborové zväzy, najmä CGIL, CISL a UIL, postupne prijali environmentálnu udržateľnosť ako súčasť svojich vyjednávacích platforiem.

Prechod na zelenú dohodu sa stal tematickou prioritou v sociálnom dialógu, podporovanou medzifederálnymi protokolmi a odvetvovými dohodami, ktoré často obsahujú ustanovenia o environmentálnom vzdelávaní, bezpečnosti a ochrane zdravia pri ekologických výrobných procesoch a podpore obehovosti v rámci podnikových stratégií.

Iniciatívy na národnej aj územnej úrovni ukazujú rastúce zapojenie odborových zväzov do environmentálneho riadenia a konzultácií, často v koordinácii s verejnými orgánmi a zamestnávateľskými združeniami.

2.1.3. Odvetvové zameranie a zapojenie spoločnosti

V rámci projektu TURN sa skúmalo niekoľko kľúčových spoločností pôsobiach v rôznych odvetviach, ktoré sú symbolom prístupu Talianska k CE:

- Saviola (recyklácia dreva) sa vyznačuje uzavretým výrobným cyklom a inováciami v oblasti využívania recyklovaného materiálu.
- Spoločnosť Essilor Luxottica (móda/optika) začlenila zásady CE do dizajnu a riadenia dodávateľského reťazca.
- Spoločnosť Mapei (chemikálie/stavebníctvo) je príkladom ekologicky účinnej inovácie výrobkov.

- Spoločnosti Michelin, Marelli, Wartsila a Thales Alenia Space ponúkajú príklady toho, ako veľkí priemyselní hráči integrujú obehovosť do odvetví výroby špičkových technológií a mobility.

Tieto prípady poukazujú na koexistenciu vedúceho postavenia nadnárodných spoločností a inovácií malých a stredných podnikov, najmä v prípade environmentálnych certifikátov, vysledovateľnosti materiálov a postupov obehového obstarávania.

2.1.4. Kľúčové zistenia a výzvy

Skúsenosti Talianska to dokazujú:

- Zosúladenie právnych predpisov a politík s cieľmi EÚ je na dobrej úrovni.
- Pracovné vzťahy sa čoraz viac mobilizujú v oblasti životného prostredia, hoci integrácia je v jednotlivých odvetviach stále nerovnomerná.
- Malé a stredné podniky sú stále menej vybavené na implementáciu CE kvôli obmedzeným zdrojom a prístupu k financovaniu.
- Odborná príprava, najmä v oblasti CE a digitalizácie, je prioritou na zabezpečenie účasti pracovníkov a zvyšovania ich kvalifikácie pri ekologických zmenách.

Taliansky kontext ukazuje, že kľúčom k urýchleniu obehovosti a zároveň k zachovaniu sociálnej súdržnosti je prístup založený na viacerých aktéroch, na regionálnej úrovni a silnej spolupráci verejného, súkromného a sociálneho sektora.

2.2. Španielsko

2.2.1. Národný rámec pre obehové hospodárstvo

Španielsko dosiahlo významný pokrok pri definovaní komplexného politického a regulačného rámca pre obehové hospodárstvo. Vychádzajúc zo smerníc EÚ a európskej Zelenej dohody, Španielsko v roku 2020 spustilo svoju stratégiu Španielsko - obehové hospodárstvo 2030, po ktorej nasledoval 1. akčný plán obehového hospodárstva (2021 - 2023). V týchto rámcoch sa stanovujú kvantitatívne ciele v oblasti znižovania spotreby materiálov, recyklácie, predchádzania vzniku odpadu a emisií skleníkových plynov.

Krajina tiež prijala zákon č. 7/2022 o odpadoch a kontaminovanej pôde, ktorým vytvorila právny základ pre implementáciu CE, najmä so zameraním na zníženie produkcie odpadu a zlepšenie systémov recyklácie. Okrem toho program obehového hospodárstva PERTE - strategická súčasť španielskeho plánu obnovy - mobilizuje značné verejné finančné prostriedky (viac ako 1,2 miliardy EUR) na podporu inovácií v oblasti CE v kľúčových odvetviach vrátane textilného priemyslu, plastov a zariadení na výrobu energie z obnoviteľných zdrojov.

Decentralizovaná administratívna štruktúra Španielska znamená, že implementácia CE často prebieha na regionálnej úrovni. V roku 2023 malo jedenásť zo sedemnástich autonómnych spoločenstiev osobitné stratégie alebo zákony o CE. Táto rozmanitosť

síce umožňuje prispôsobenie sa miestnym podmienkam, ale zároveň odhaľuje nedostatky v koordinácii, konzistentnosti a presadzovaní na jednotlivých územiach.

2.2.2. Priemyselné vzťahy a úloha sociálnych partnerov

Španielsko využíva štruktúrovaný systém pracovnoprávných vzťahov založený na dvojitom zastúpení: odborových sekciách a volených zamestnaneckých radách. Hlavné konfederácie CCOO a UGT sú veľmi aktívne v otázkach životného prostredia a obchodného hospodárstva.

Na inštitucionálnej úrovni sa odbory zúčastňujú na platformách sociálneho dialógu prostredníctvom Hospodárskej a sociálnej rady a rôznych sektorových a územných orgánov. Environmentálna udržateľnosť sa čoraz viac začleňuje do kolektívneho vyjednávania, najmä vo veľkých podnikoch a prostredníctvom environmentálnych delegátov (ED), ktorí sú uznávaní v odvetvových dohodách (napr. v oblasti chemikálií, cementu).

Článok 64 španielskeho štatútu pracovníkov formálne poskytuje zástupcom pracovníkov právo prijímať a prerokúvať informácie o životnom prostredí. Hoci toto právne ustanovenie nie je vždy plne funkčné, poskytuje silný základ pre zapojenie odborov do prechodov v oblasti CE.

Odborové organizácie, najmä CCOO prostredníctvom svojej technickej nadácie ISTAS-F1M, vypracovali

programy odbornej prípravy, rokovacie protokoly a nástroje na zahrnutie environmentálnych doložiek do kolektívnych zmlúv. Španielsko je lídrom v uznávaní úlohy environmentálneho delegáta vo formálnych podnikových štruktúrach.

2.2.3. Odvetvové zameranie a zapojenie spoločnosti

Prípadové štúdie španielskych podnikov ukazujú, že veľké korporácie sa výrazne angažujú v oblasti CE, najmä v odvetviach s veľkým vplyvom na životné prostredie:

- Inditex (textil): Cirkulárne inovačné centrum, ekologický dizajn povinný pre všetkých dizajnérov a silný dialóg s odbormi prostredníctvom 14 spoločných environmentálnych komisií.
- Navantia (stavba lodí): Verejná spoločnosť so stratégiou nulového odpadu, účtovaním uhlíka v rozsahu 3 a spoločnou štruktúrou riadenia udržateľnosti so zapojením odborov.
- Holcim (stavebníctvo): priekopník v oblasti zachytávania a opätovného využívania CO₂, spoločného spracovania odpadu a účasti na projektoch EÚ týkajúcich sa obehových materiálov.
- Repsol, Seat, Velcro, Siegfried: Každý z nich prijal inovácie súvisiace s CE s rôznou mierou účasti odborov.

Odvetvové prípady ukazujú, že úsilie o CE je najsilnejšie vo veľkých spoločnostiach s definovanými stratégiami udržateľnosti a pod tlakom regulácie, reputácie trhu alebo globálnych hodnotových reťazcov. Účasť malých a

stredných podnikov zostáva skromná, často ju brzdí administratívna zložitosť a finančné obmedzenia.

2.2.4. Klúčové zistenia a výzvy

Španielsko predstavuje vyspelý a dynamický rámec CE, ktorý podporuje:

- ambiciózne vnútroštátne právne predpisy a nástroje financovania (napr. PERTE CE).
- Zapojenie odborov na vysokej úrovni, najmä vo veľkých podnikoch.
- dobre rozvinuté mechanizmy účasti na ochrane životného prostredia, ako je napríklad úloha environmentálneho delegáta.

Stále však pretrvávajú niekoľko problémov:

- Nízka miera recyklácie komunálneho odpadu (38,6 %) a vysoká závislosť od skládkovania.
- Roztrieštenosť medzi národnou a regionálnou úrovňou riadenia.
- nerovnomerné zavádzanie postupov CE v MSP a v rôznych odvetviach.
- Potreba silnejšej koordinácie a presadzovania cieľov CE.

Španielsky prípad ukazuje, ako môžu silné inštitucionálne mechanizmy a zapojenie odborov podporiť obehový prechod, ale aj to, že úspech závisí od súladu medzi politikou, praxou a účasťou na všetkých úrovniach.

Zhrnutie úlohy európskych zamestnaneckých rád (EZR) v analyzovaných spoločnostiach

V rámci projektu TURN analýza prípadových štúdií podnikov poukázala na existenciu a fungovanie európskych zamestnaneckých rád (EZR) vo viacerých zúčastnených podnikoch. Najmä v Taliansku a Španielsku sa prítomnosť aktívnych EZR ukázala ako významný faktor pri pochopení toho, ako nadnárodné mechanizmy riadenia podporujú prechod na obehové hospodárstvo. V nasledujúcej tabuľke sú pre každý podnik s fungujúcou EZR zhrnuté hlavné úlohy, ktoré tento orgán zohráva pri formovaní environmentálnych politík a podpore účasti odborov.

Krajina	Spoločnosť	Status EZR	Úloha európskej zamestnaneckej rady (EZR)
Taliansko	Essilor Luxottica	Aktívne	EZR slúži ako nadnárodné fórum pre informácie a konzultácie na európskych pracoviskách. V súvislosti s projektom TURN zástupcovia odborov konštatovali, že EZR má potenciál podporovať environmentálnu stratégiu spoločnosti, najmä program "Eyes Circularity". Hoci sa zatiaľ systematicky nezapája do riadenia CE, jej úloha sa považuje za vyvíjajúcu sa.
	Michelin	Aktívne	EZR je základnou zložkou riadenia udržateľnosti skupiny, ktorú podporuje globálna rámcová dohoda. Činnosť rady, koordinovaná s národnými odborovými zväzmi, uľahčuje dialóg o environmentálnych politikách a iniciatívach CE a zároveň podporuje odbornú prípravu a štruktúrovanú účasť odborov.
Španielso	Inditex	Aktívne	EZR je plne funkčná a podporovaná sieťou miestnych environmentálnych komisií. zohráva kľúčovú úlohu pri koordinácii činností v rámci európskych lokalít, propagácii ekodizajnu a podpore rokovaní o stimulačných systémoch súvisiacich s environmentálnym správaním.
	Holcim España	Aktívne	EZR v súčinnosti s výbormi pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci prispieva k monitorovaniu životného prostredia a dialógu o ňom. Delegáti španielskych odborových zväzov vyzdvihli jej hodnotu ako platformy na výmenu osvedčených postupov v oblasti kruhovej výroby cementu, najmä v projektoch zhodnocovania CO ₂ a opätovného využívania odpadu.

Tab. 4 Úloha EZR

2.3. Slovensko

2.3.1. Národný rámec pre obehové hospodárstvo

Slovensko sa postupne prispôbuje environmentálnym cieľom Európskej únie vrátane prechodu na obehové hospodárstvo. V posledných rokoch podniklo významné kroky na začlenenie CE do svojich národných stratégií. Slovenský plán obehového hospodárstva (2020) poskytuje východisko pre plánovanie politik, pričom identifikuje kľúčové sektory, nástroje a ciele zosúladené so Zelenou dohodou EÚ a Akčným plánom CE 2020.

Napriek tomu je implementácia princípov CE na Slovensku stále v počiatočnej a experimentálnej fáze, najmä v porovnaní s vyspelejšími ekonomikami. Krajina stále čelí výzvam v oblasti informovanosti verejnosti, inštitucionálnej koordinácie a medzisektorového zapojenia. Napríklad politiky odpadového hospodárstva sú relatívne pokročilé, ale širšia integrácia CE do výrobných a dodávateľských reťazcov ešte nie je rozšírená.

Niektoré iniciatívy, ako napríklad platforma Circular Slovakia (verejno-súkromné partnerstvo), pomáhajú preklenúť priepasť medzi politikou a praxou a spájajú podniky, mimovládne organizácie, samosprávy a akademické subjekty s cieľom rozvíjať a podporovať obehové riešenia.

2.3.2. Pracovné vzťahy a úloha sociálnych partnerov

Prostredie priemyselných vzťahov na Slovensku je ovplyvnené jeho postsocialistickým dedičstvom, s centralizovanejším a menej inštitucionalizovaným sociálnym dialógom v porovnaní so západoeurópskymi krajinami. Miera odborovej organizovanosti v posledných desaťročiach klesla a pokrytie kolektívnym vyjednávaním je skôr skromné. Napriek tomu sa Konfederácia odborových zväzov (KOZ SR) zapája do problematiky životného prostredia a udržateľnosti, témy špecifické pre CE sa v agendách odborov stále objavujú.

Existuje len málo príkladov formálneho začlenenia CE do kolektívnych zmlúv alebo postupov konzultácií na pracovisku. Nedostatok odbornej prípravy a informovanosti zamestnávateľov aj zástupcov zamestnancov obmedzuje možnosti štruktúrovanej účasti. Zapojenie sociálnych partnerov do plánovania CE na národnej úrovni rastie, ale zostáva nedôsledné. CE je stále primárne formulovaná ako technická alebo environmentálna otázka, a nie ako pracovný alebo sociálny problém.

2.3.3. Odvetvové zameranie a zapojenie spoločnosti

Viacere slovenské spoločnosti začínajú skúmať postupy CE, najmä pod vplyvom nadnárodných dodávateľských reťazcov alebo inovačných projektov financovaných EÚ. V chemickom a automobilovom priemysle sa v počiatočnom štádiu experimentuje s ekodizajnom, náhradou materiálov a energetickou

účinnosťou. Väčšine MSP však stále chýba povedomie, kapacita alebo stimuly na prijatie zásad CE. Verejné financovanie existuje, ale často sa vníma ako zložité. Chýbajúce záväzné povinnosti súvisiace s CE na úrovni podnikov znižujú tlak na konanie nad rámec dodržiavania predpisov. Príklady dobrej praxe zostávajú ojedinelé, hoci platformy ako Circular Slovakia aktívne podporujú výmenu poznatkov a pilotné iniciatívy, a to aj v oblasti verejného obstarávania, stavebníctva a balenia.

2.3.4. Klúčové zistenia a výzvy

Slovenské skúsenosti ukazujú, že prostredie CE je v procese vzniku a nerovnomerné, s dôležitými príležitosťami a štrukturálnymi obmedzeniami:

- Politika je zosúladená s EÚ, ale jej vykonávanie je roztrieštené a pomalé.
- Sociálny dialóg o CE je obmedzený nízkou kapacitou odborov, slabými formálnymi mechanizmami a nedostatkom inštitucionálnych stimulov.
- Angažovanosť podnikov vo veľkej miere závisí od vonkajšieho tlaku (najmä na úrovni EÚ) alebo financovania projektov.
- Je veľmi potrebné budovať kapacity, najmä u sociálnych partnerov a miestnych orgánov.

Napriek týmto výzvam slovenský prípad ilustruje význam platforiem na vytváranie koalícií (ako je Circular Slovakia) pri mobilizácii rôznych aktérov a podpore experimentovania. S primeranou podporou a silnejším zapojením sociálnych partnerov môže Slovensko prejsť

od periférneho prijatia k štruktúrovanej integrácii princípov CE do svojho hospodárstva.

Zhrnutie úlohy európskych zamestnaneckých rád (EZR) v analyzovaných spoločnostiach - U. S. Steel Košice

Úloha EZR

Európska zamestnanecká rada (EZR): Aktívna (nepriama účasť)

U. S. Steel Košice, ako súčasť nadnárodnej skupiny U. S. Steel Europe, je prepojená s fungujúcou Európskou zamestnaneckou radou. Slovenskí zástupcovia odborov uviedli, že hoci účasť nie je vždy priama, EZR zohráva dôležitú úlohu pri zabezpečovaní prístupu k nadnárodným informáciám a uľahčovaní cezhraničného dialógu o reštrukturalizácii podnikov a udržateľnosti. V projekte TURN sa prítomnosť tejto EZR považovala za strategický kanál na predvídanie environmentálnych a organizačných zmien, aj keď jej vplyv na rozhodnutia týkajúce sa konkrétnych CE zostáva obmedzený.

2.4. Albánsko

2.4.1. Národný rámec pre obehové hospodárstvo

Albánsko sa pustilo do prechodu na obehové hospodárstvo (CE) s hlavným zameraním na odpadové hospodárstvo, ktoré bolo podporené prijatím národnej stratégie odpadového hospodárstva 2020-2035. Cieľom

tejto stratégie je prechod od lineárneho modelu k modelu založenému na separovaní odpadu, predĺžení životného cyklu výrobkov a zvýšení miery recyklácie.

Napriek pokroku v plánovaní je realizácia stále krehká. V roku 2022 sa recyklovalo len 18 % odpadu z domácností, pričom viac ako 80 % skončilo na skládkach - mnohé z nich boli nelegálne alebo nevyhovujúce. Krajina čelí systémovým problémom vrátane obmedzenej infraštruktúry, slabej inštitucionálnej kapacity a slabého presadzovania environmentálnych zákonov.

Albánsko zatiaľ nie je členským štátom EÚ, ale jeho politická orientácia je silne ovplyvnená prístupovými procesmi do EÚ vrátane zosúladenia so Zelenou agendou EÚ pre západný Balkán. Niekoľko medzinárodných darcov vrátane GIZ a EBOR podporilo iniciatívy súvisiace so stredoeurópskymi technológiami prostredníctvom programov technickej pomoci a financovania.

2.4.2. Pracovné vzťahy a úloha sociálnych partnerov

Systém priemyselných vzťahov v Albánsku je vo fáze vývoja, vyznačuje sa nízkou hustotou odborov, obmedzeným rozsahom kolektívneho vyjednávania a slabou inštitucionalizáciou sociálneho dialógu. Prebieha však úsilie o zvýšenie zapojenia sociálnych partnerov do prechodov k udržateľnosti.

Federácia odborových zväzov zamestnancov priemyslu Albánska, partner TURN, začala integrovať CE do svojich propagačných a vzdelávacích aktivít. Informovanosť zamestnancov a zástupcov odborov sa

ešte len formuje, ale zasadnutia zamerané na budovanie kapacít a dialógy so zainteresovanými stranami pomáhajú preklenúť medzeru v znalostiach.

Národná rada práce (NLC) slúži ako tripartitný poradný orgán, ale zatiaľ nevyvinula osobitný prístup k otázkam životného prostredia. Okrem toho sú doložky o životnom prostredí v kolektívnych zmluvách zriedkavé a témy týkajúce sa životného prostredia zostávajú zväčša mimo hlavných rokovaní.

2.4.3. Odvetvové zameranie a zapojenie spoločnosti

Albánska správa poukazuje na niekoľko spoločností, ktoré experimentujú s princípmi CE, najmä v oblasti spracovania kovov, energetiky a textilného priemyslu. Patria medzi ne:

- Kurum International (kovopriemysel): zaoberá sa recykláciou ocele s využitím kovového šrotu a postupmi energetickej účinnosti.
- Fabrika e Energjisë: podporuje alternatívne zdroje energie a skúma priemyselnú symbiózu.
- Megatek (maloobchod - stavebníctvo): zaoberá sa obehovou logistikou a zaviedla systémy selektívneho zberu odpadu.

Väčšina podnikov - najmä MSP - však nemá dostatočné technické a finančné kapacity na realizáciu iniciatív v oblasti CE. Absencia daňových stimulov, mechanizmov ekologického verejného obstarávania alebo regulačného tlaku prispieva k nízkej miere zavádzania obehových postupov.

Existuje tiež obmedzené prepojenie medzi podnikovými stratégiami a účasťou na trhu práce, čo sťažuje zabezpečenie spravodlivého prechodu z hospodárskeho aj sociálneho hľadiska.

2.4.4 Klúčové zistenia a výzvy

Albánsko predstavuje profil krajiny v ranom štádiu transformácie CE, ktorá sa vyznačuje:

- Silná podpora zo strany darcov a zosúladenie s cieľmi EÚ;
- Významné nedostatky v infraštruktúre, presadzovaní práva a inštitucionálnych kapacitách;
- Vznikajúce, ale slabé zapojenie sociálnych partnerov;
- Izolované postupy na úrovni spoločnosti bez systémovej podpory.

Projekt TURN však pomohol iniciovať dialóg a budovanie povedomia medzi zainteresovanými stranami vrátane odborov, zamestnávateľov a politických inštitúcií. Trajektória Albánska bude závisieť od jeho schopnosti začleniť CE do širších rozvojových stratégií, posilniť mechanizmy riadenia a zahrnúť hlasy pracovníkov do ekologickej transformácie.

2.5. Turecko

2.5.1 Národný rámec pre obehové hospodárstvo

Turecko čoraz viac začleňuje koncepcie udržateľnosti a obehového hospodárstva do svojho národného rozvojového programu. Hoci Turecko nie je členským štátom EÚ, prijalo niekoľko legislatívnych a politických nástrojov v súlade s normami EÚ a medzinárodnými rámcami udržateľnosti.

Kľúčové vnútroštátne politiky zahŕňajú:

- Nariadenie o nulovom odpade (2019), hlavná iniciatíva na podporu znižovania množstva odpadu, recyklácie a udržateľného využívania zdrojov vo všetkých odvetviach;
- Systém rozšírenej zodpovednosti výrobcov (EPR), ktorý podporuje výrobcov, aby prevzali zodpovednosť za nakladanie s výrobkami po skončení ich životnosti;
- Národné stratégie v oblasti energetickej účinnosti, čistej výroby a ekodizajnu, ktoré sú podporované rôznymi ministerskými usmerneniami;
- Environmentálne normy, ako sú ISO 14001 a ISO 14064, ktoré vo veľkej miere prijali popredné turecké priemyselné podniky.

Hoci sa koncepcia CE uznáva čoraz viac, zostáva roztrieštená v rôznych odvetvových predpisoch a mechanizmy presadzovania sú nejednotné. Koordinácia medzi ministerstvami, obcami a súkromným sektorom sa stále vyvíja a CE sa často chápe predovšetkým v

zmysle odpadového hospodárstva, a nie ako systémový ekonomický model.

2.5.2. Pracovné vzťahy a úloha sociálnych partnerov

Turecký systém pracovnoprávných vzťahov je štrukturálne centralizovaný, pričom odbory zohrávajú významnú úlohu v odvetvových rokovaniach, najmä v tradičných odvetviach, ako sú kovospracujúci a textilný priemysel. Environmentálne témy sú však do programov kolektívneho vyjednávania začlenené len okrajovo. Partneri projektu TURN - Öziplik-İş (textilný priemysel) a Türk Metal (kovospracujúci priemysel) - podnikli dôležité kroky na zvýšenie informovanosti a propagácie v oblasti CE. Tieto odbory skúmajú, ako možno prepojiť CE s dôstojnou prácou, bezpečnosťou a ochranou zdravia pri práci a udržateľnosťou dodávateľského reťazca. Dialóg o životnom prostredí však zostáva zväčša dobrovoľný a založený na projektoch, a nie inštitucionalizovaný.

Existuje možnosť rozvíjať úlohy environmentálneho delegáta, inšpirovať sa modelmi v Španielsku a Taliansku a zaviesť environmentálne doložky do zmlúv o spolupráci v oblasti životného prostredia. Sociálni partneri sa tiež začínajú zaoberať problematikou CE v rámci odbornej prípravy a digitálneho prechodu.

2.5.3. Odvetvové zameranie a zapojenie spoločnosti

Turecká správa sa zameriava na osvedčené postupy v textilnom a kovospracujúcom priemysle, ktoré tvoria dva piliere priemyselného hospodárstva krajiny:

- V oblasti textilu spoločnosti ako Sun Textile a ďalšie zaviedli ekologické označovanie, systémy vysledovateľnosti a digitálne nástroje, ako je kontrola kvality s pomocou umelej inteligencie a digitálne knižnice látok. Tieto sú v súlade s očakávaniami trhu EÚ a požiadavkami medzinárodných odberateľov.
- V kovospracujúcom priemysle zaviedli spoločnosti ako Supsan, Borusan a Mercedes-Benz Turecko opatrenia v oblasti efektívneho využívania zdrojov, sledovania emisií a obehovej logistiky, často na základe globálnych záväzkov hodnotového reťazca a medzinárodných certifikácií.

Celkovo sú veľké podniky a nadnárodné dcérske spoločnosti najpokročilejšie v zavádzaní postupov CE. MSP často nemajú prístup k financiám, informovanosti a technickým znalostiam.

Správa tiež zdôrazňuje komunitné iniciatívy, programy sociálnej zodpovednosti podnikov (CSR) a snahy o integráciu CE so sociálnym začlenením a ukazovateľmi spokojnosti zamestnancov.

2.5.4. Klúčové zistenia a výzvy

Prechod Turecka na CE odráža hybridný model s jasnými politickými záväzkami, ale nerovnomerným vykonávaním:

- Regulačné prostredie sa vyvíja, ale inštitucionálna koordinácia a presadzovanie sú stále slabé.

- Sociálni partneri prejavujú rastúci záujem, ale je potrebné systematicky začleniť CE do kolektívneho vyjednávania a pracovných vzťahov.
- Veľké spoločnosti sa prispôsobujú globálnym trendom v oblasti CE, ale začlenenie MSP a súdržnosť dodávateľského reťazca sú stále obmedzené.
- Odborové zväzy sa môžu stať kľúčovými aktérmi pri podpore CE, ak budú mať k dispozícii odbornú prípravu, právne uznanie a strategické partnerstvá.

Turecký prípad ilustruje potenciál a zároveň krehkosť programu CE, ktorý do veľkej miery závisí od trhových stimulov a vonkajšieho tlaku, a zdôrazňuje význam začlenenia CE do vnútroštátnych štruktúr sociálneho dialógu.

Zhrnutie úlohy európskych zamestnaneckých rád (EZR) v analyzovaných spoločnostiach - neboli identifikované žiadne štruktúry EZR

Albánsko - Európska zamestnanecká rada (EZR): Nie je prítomná

Žiadna z analyzovaných spoločností alebo odborových štruktúr v kontexte Albánska nie je v súčasnosti prepojená s Európskou zamestnaneckou radou. Táto absencia odráža obmedzenú prítomnosť nadnárodných podnikov so sídlom v EÚ a rané štádium nadnárodných priemyselných vzťahov v krajine. S tým, ako Albánsko napreduje na svojej kandidátskej ceste do EÚ, môže rozvoj mechanizmov cezhraničného sociálneho dialógu

vrátane EZR nadobudnúť čoraz väčší význam pre podporu spravodlivého a inkluzívneho kruhového prechodu.

Turecko - Európska zamestnanecká rada (EZR): Nie je prítomná

Napriek účasti veľkých a exportne orientovaných podnikov (napr. Mercedes-Benz, Borusan) v tureckých prípadových štúdiách neboli zistené žiadne fungujúce európske zamestnanecké rady. To poukazuje na súčasnú nesúvislosť medzi tureckými priemyselnými vzťahmi a štruktúrami dialógu na úrovni EÚ, najmä pokiaľ ide o absenciu formalizovanej účasti v rámci EZR. Posilnenie inštitucionálnych mostov medzi tureckými odbormi a európskymi partnermi by mohlo podporiť hlbšie zosúladenie stratégií CE a riadenia udržateľnosti.

3. Priemyselné vzťahy v procese transformácie

Ekologický prechod nie je len environmentálnou alebo technologickou transformáciou, ale aj sociálno-inštitucionálnou zmenou. Systémy priemyselných vzťahov majú potenciál pôsobiť ako motory spravodlivého prechodu a zabezpečiť, aby zmeny vo výrobných modeloch neboli na úkor práv pracovníkov, istoty zamestnania alebo demokratickej účasti.

V rámci projektu TURN analýza piatich krajín - s odlišnými hospodárskymi systémami a rámcami priemyselných vzťahov - odhaľuje, ako odbory, zamestnávateľia a inštitucionálne orgány začínajú meniť svoje úlohy v súvislosti s obehovým hospodárstvom (CE). Táto kapitola syntetizuje tieto zistenia skúmaním štyroch kritických rozmerov: úlohy odborov, dynamika sociálneho dialógu, nové nástroje a cezhraničné výzvy.

3.1. Porovnávacia úloha odborových zväzov

Odbory si čoraz viac uvedomujú svoje strategické postavenie v rámci ekologickej transformácie, ale miera ich zapojenia sa výrazne líši.

- V Španielsku už odbory inštitucionalizovali environmentálne opatrenia prostredníctvom zákonom uznaných environmentálnych delegátov, špecializovaných platforiem odbornej prípravy a začlenenia CE do sektorových CBA.
- V Taliansku sú odbory aktívne na národnej aj regionálnej úrovni, hoci CE je často začlenená do

širších programov udržateľnosti alebo inovácií. Územné dohody sa niekedy zaoberajú ekologickými témami, ale chýba štandardizácia.

- Na Slovensku, v Albánsku a v Turecku sa odbory začínajú zaoberať témami súvisiacimi so strednou Európou, často prostredníctvom projektov financovaných z externých zdrojov (napr. TURN), informačných kampaní alebo neformálnej účasti na iniciatívach vedených podnikmi.

Spoločným znakom je, že ak sú odbory posilnené a podporované, môžu sa stať spolutvorcami stratégií CE, a nie iba pozorovateľmi alebo vykonávateľmi.

3.2. Sociálny dialóg na úrovni podnikov a odvetví

Sociálny dialóg o CE sa formuje predovšetkým tam, kde existuje odvetvová vyjednávacía sila a inštitucionálna podpora.

- Dialóg na podnikovej úrovni je najrozvinutejší vo veľkých firmách a nadnárodných spoločnostiach, najmä v Španielsku a Taliansku, kde spoločné výbory alebo audity pod vedením odborov posudzujú riziká a príležitosti v oblasti CE.
- Odvetvový dialóg je menej štruktúrovaný, ale stále sa rozširuje - najmä v odvetviach, ako je textilný priemysel, energetika a stavebníctvo, kde environmentálna transformácia priamo ovplyvňuje pracovné podmienky a pracovné profily.
- V nových kontextoch (Albánsko, Turecko, Slovensko) je dialóg často neformálny, nezáväzný

alebo obmedzený na výmenu informácií, a nie na rokovania.

Všeobecne chýbajú formálne rámce na zakotvenie CE v rámci existujúcich procesov sociálneho dialógu. To obmedzuje proaktívnu účasť pracovníkov na formovaní ekologických zmien.

3.3. Environmentálni delegáti a kolektívne vyjednávanie

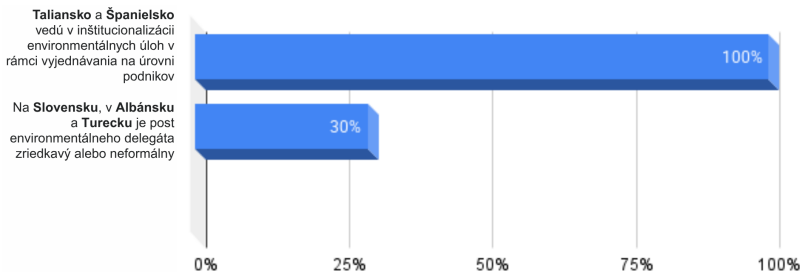
Postava environmentálneho delegáta (ED) predstavuje kľúčovú inováciu v prepojení environmentálnej udržateľnosti s priemyselnou demokraciou.

- Najpokročilejším príkladom je Španielsko, kde sú ED uznané zákonom a zakotvené v štruktúrach pracovísk, pričom majú mandát na monitorovanie životného prostredia a spolurozhodovanie.
- V Taliansku sa podobné úlohy objavujú na podnikovej úrovni, ale bez jednotného právneho uznania alebo dôsledného začlenenia do kolektívnych zmlúv.
- V ostatných krajinách takéto úlohy zväčša absentujú, hoci projekt TURN podnietil záujem o rozvoj takýchto modelov.

Kolektívne zmluvy zriedka obsahujú osobitné ustanovenia o CE, s výnimkou prípadov, keď je udržateľnosť už prioritou spoločnosti. Vo väčšine prípadov sa kolektívne zmluvy zameriavajú na tradičné otázky (mzdy, pracovný čas, bezpečnosť) a chýba im jazyk a nástroje na systematické zapojenie CE.

Kľúčové poznatky - Environmentálni delegáti a kolektívne vyjednávanie

Prítomnosť environmentálnych delegátov sa v jednotlivých krajinách a odvetviach výrazne líši



Environmentálne témy sa čoraz častejšie začleňujú do kolektívnych zmlúv, ale väčšinou kvalitatívne

Posilnenie právneho uznania environmentálnych delegátov a zahrnutie merateľných cieľov v oblasti CE do analýzy nákladov a výnosov je prioritou pre inováciu politiky

Tab. 5 Rámček s kľúčovými závermi

3.4. Výzvy a riešenia medzi jednotlivými krajinami

V rámci partnerstva TURN sa objavujú štyri spoločné výzvy:

1. **Nedostatky v kapacite:** Odbory a pracovníci často nemajú dostatok odbornej prípravy a technických nástrojov, aby sa mohli zmysluplne zapojiť do CE.
2. **Regulačné mlčanie:** Vnútroštátne právne predpisy nepredpisujú sociálny dialóg súvisiaci s CE a ponechávajú ho na uváženie jednotlivých aktérov.
3. **Odvetvové asymetrie:** Zelený dialóg je v niektorých sektoroch pokročilejší, zatiaľ čo iné zostávajú pasívne alebo odolné.
4. **Nesúvislosti medzi stratégiami CE a riadením práce:** Zamestnávateľia často považujú udržateľnosť za otázku sociálnej zodpovednosti

podnikov, a nie za predmet spoločnej zodpovednosti.

Skúsenosti z projektu TURN naznačujú niekoľko sľubných smerov na odstránenie týchto nedostatkov:

- inštitucionalizácia odbornej prípravy pre pracovníkov a zástupcov odborov v oblasti CE;
- začlenenie CE do sektorových rokovacích rámcov;
- formalizácia úlohy environmentálnych delegátov;
- Podpora nadnárodnej výmeny poznatkov medzi odbormi a spoločnosťami.

3.5. Úloha európskych zamestnaneckých rád (EZR) v procese cirkulácie

Ekologický a obehový prechod európskeho priemyslu si čoraz viac vyžaduje cezhraničnú koordináciu, inkluzívne riadenie a participatívne mechanizmy, ktoré odrážajú zložitosť operácií nadnárodných spoločností (MNC). V tejto súvislosti majú európske zamestnanecké rady (EZR) jedinečnú pozíciu na to, aby pôsobili ako strategickí aktéri pri podpore spravodlivej a inkluzívnej transformácie obehového hospodárstva (OHP).

Právny rámec EZR a strategický význam

EZR, zriadené na základe smernice 2009/38/ES, sú inštitúcie nadnárodného informovania a konzultovania zastupujúce pracovníkov v nadnárodných spoločnostiach pôsobiacich v krajinách EÚ/EHP. Ich úlohou je riešiť otázky strategického významu, ktoré sa dotýkajú zamestnancov v zahraničí, vrátane

reštrukturalizácie podnikov, priemyselných zmien a -
čoraz častejšie - programov udržateľnosti.

Hoci v porovnaní s ambíciami a zapojením nadnárodných spoločností so zavedenými a fungujúcimi EZR chýbajú priame skúsenosti EZR s implementáciou politik ES zistené v rámci projektu TURN, ich potenciálna úloha v riadení ES jasne vyplynula z rozhovorov, konzultácií so zainteresovanými stranami a skúmania obchodných prípadov, najmä v Taliansku a Španielsku.

Angažovanosť EZR v spoločnostiach z prípadových štúdií

Viaceré z podnikov analyzovaných v rámci TURN - najmä veľké podniky v chemickom, textilnom a stavebnom sektore - majú fungujúce EZR. Ich účasť na rozhodnutiach týkajúcich sa CE sa však výrazne líši. Vo vyspelejších kontextoch, ako napríklad v Španielsku a Taliansku, sa EZR príležitostne radia o investíciách súvisiacich s udržateľnosťou, stratégiách odpadového hospodárstva a procesoch obehovej inovácie. V týchto prípadoch uľahčovali nadnárodnú výmenu poznatkov a podporovali včasný dialóg s miestnymi zamestnaneckými radami.

Vo väčšine prípadov však:

- EZR boli len okrajovo informované o politikách v oblasti CE, často prostredníctvom všeobecných aktualizácií o udržateľnosti;
- Neuskutočnilo sa žiadne štruktúrované školenie na témy životného prostredia alebo obehového hospodárstva;

- Konzultačné procesy neboli dostatočne hĺbkové, včasné a nemali strategický vplyv, čo obmedzovalo možnosť proaktívneho zapojenia.

To naznačuje, že štrukturálne prekážky - vrátane nedostatočnej inštitucionálnej podpory, nedostatku environmentálnych odborných znalostí zástupcov zamestnancov a obmedzenej transparentnosti podnikov - naďalej oslabujú potenciál EZR ako aktérov ekologickej transformácie.

Príležitosti a strategické funkcie

Napriek obmedzeniam môžu EZR zohrávať transformačnú úlohu pri prechode na strednú Európu, ak budú mať správne právomoci. Ich potenciál zahŕňa:

- pôsobenie ako nadnárodný mechanizmus včasného varovania pred reštrukturalizáciou súvisiacou s obehovými inováciami;
- Uľahčenie účasti pracovníkov na environmentálnom riadení a podávaní správ o udržateľnosti;
- Podpora harmonizácie sociálnych noriem v národných dcérskych spoločnostiach počas kruhovej transformácie;
- Posilnenie zosúladenia podnikových cieľov v oblasti klímy s mechanizmami sociálnej ochrany.

Odporúčania projektu TURN

Na plné využitie kapacity EZR pri prechode na obehové hospodárstvo projekt TURN odporúča:

1. začleňovanie tém týkajúcich sa strednej Európy do programov EZR, čím sa zabezpečí, aby sa udržateľnosť stala hlavným prvkom sociálneho dialógu;
2. Vypracovanie cielených vzdelávacích programov o obehovom hospodárstve, zmene klímy a environmentálnych právach pre členov EZR;
3. Vytvorenie nadnárodných platforiem na výmenu skúseností medzi EZR s cieľom zdieľať osvedčené postupy a koordinovať stratégie;
4. Zlepšenie spolupráce medzi zástupcami EZR a národnými/miestnymi odborovými štruktúrami s cieľom preklenúť rozdiely v znalostiach a vplyve;
5. Posilnenie politických rámcov na úrovni EÚ s cieľom výslovne začleniť EZR do stratégií spravodlivého prechodu a udržateľnosti.

Projekt TURN potvrdzuje, že EZR sú nedostatočne využívané, ale potenciálne transformačnými aktérmi pri prechode na obehové hospodárstvo. Ich strategické nadnárodné postavenie, ak sa spojí s primeranými kompetenciami, inštitucionálnou podporou a politickým uznaním, môže výrazne posilniť sociálnu legitimitu, transparentnosť a spravodlivosť prechodu na obehové hospodárstvo v európskom priemysle.

4. Závěry a získané zkušenosti

Projekt TURN ponúkol jedinečnú príležitosť preskúmať, ako sa prechod na obehové hospodárstvo (CE) môže - a musí - formovať prostredníctvom priemyselných vzťahov a inkluzívneho riadenia. Porovnaním piatich národných skúseností a zapojením viacerých sektorov a zainteresovaných strán projekt ukázal, že CE nie je len technologickým alebo regulačným úsilím. Je to sociálna transformácia, ktorá si vyžaduje vyjednávanie, koordináciu a spoluzodpovednosť v celom ekosystéme práce a výroby.

Zo skúseností TURN jasne vyplýva niekoľko ponaučení:

- Priemyselné vzťahy nie sú okrajovou súčasťou prechodu na strednú Európu: ak sú posilnené a zapojené, môžu sa stať strategickou hnacou silou inovácií, ochrany pracovníkov a vytvárania spoločných hodnôt.
- Odborové zväzy, ak sú uznané a majú dostatok zdrojov, sú schopné podporovať konkrétne a štruktúrované zapojenie do problematiky CE - od zvyšovania povedomia po vyjednávanie, od monitorovania po presadzovanie politiky.
- Spoločnosti, najmä tie veľké a orientované na vývoz, čoraz viac zavádzajú obehové modely. Bez explicitného prepojenia so sociálnym dialógom a riadením práce však hrozí, že tieto snahy zostanú nevyvážené alebo neudržateľné.
- Verejné a súkromné inštitúcie musia ísť nad rámec projektovej logiky a zabezpečiť, aby boli iniciatívy v oblasti CE začlenené do vnútroštátnych

systémov, mechanizmov financovania a dlhodobých priemyselných stratégií.

TURN tiež ukázal, že infraštruktúra pre spravodlivý obehový prechod existuje, ale je potrebné ju konsolidovať a rozšíriť:

- Úlohy, ako je environmentálny delegát, by sa mali inštitucionalizovať vo viacerých národných kontextoch.
- Programy odbornej prípravy a budovania kapacít by mali byť prístupné pracovníkom, zástupcom odborov a miestnym orgánom.
- Kolektívne vyjednávanie sa musí vyvíjať tak, aby zahŕňalo environmentálne aspekty - nie ako dodatky, ale ako kľúčové otázky spojené s kvalitou zamestnanosti, zručnosťami a organizačnými zmenami.

Rovnako by sa mali uznať a podporovať európske zamestnanecké rady (EZR) ako kľúčoví aktéri v procese obehovej transformácie nadnárodných spoločností. TURN zdôraznil, že napriek ich potenciálu uľahčovať cezhraničný dialóg a predvídať environmentálnu reštrukturalizáciu zostávajú EZR nedostatočne využívané a často odpojené od plánovania udržateľnosti. Posilnenie ich mandátu, poskytovanie tematických školení a začlenenie otázok CE do ich pravidelnej agendy môže výrazne posilniť ich úlohu ako mosta medzi environmentálnymi ambíciami a sociálnym dialógom v európskom meradle.

Od Talianska po Albánsko, od Španielska po Turecko TURN odhalil rozdielnosť národných ciest a zároveň konvergenciu štrukturálnych potrieb: koordináciu,

inklúziu a kontinuitu. Obehové hospodárstvo splní svoje sľuby len vtedy, ak bude zakorenené v demokratickej účasti a spoločnej zodpovednosti - zásadách, ktoré definujú to najlepšie z európskeho sociálneho modelu.

Vzhľadom na to, že Európska únia pokračuje v plnení svojich cieľov v oblasti zelenej dohody a udržateľnej priemyselnej politiky, zistenia TURN predstavujú aktuálny a na dôkazoch založený príspevok. Vyzývajú na politiky, ktoré spájajú environmentálne ambície so sociálnou spravodlivosťou, a na nadnárodnú spoluprácu, ktorá umožňuje vzájomné učenie a inovácie v rámci celého systému.

Dedičstvo TURN spočíva v mostoch, ktoré vybudovala - medzi krajinami, medzi sektormi, a čo je najdôležitejšie, medzi ekologickou transformáciou a svetom práce. Tieto mosty nie sú len symbolické. Sú praktické, potrebné a pripravené na prekročenie.



TURN. Riešenie priemyselných vzťahov smerom k obehovému hospodárstvu v kovospracujúcom, chemickom, textilnom, energetickom a stavebnom priemysle

Projekt vychádza zo smerníc Európskej komisie, ktoré sú súčasťou Európskej zelenej dohody a stavia na programe Cielov udržateľného rozvoja OSN. Konkrétne sa zameriava na tému transformácie podnikov smerom k obehovému hospodárstvu. Koncepty opätovného využitia surovín a energie a udržateľnej likvidácie odpadu sa stávajú kľúčovými princípmi aj v rámci fungovania sociálneho dialógu. Ide o transformáciu, ktorá má byť reflektovaná v rámci všetkých prebiehajúcich zmien – od výrobných procesov, cez organizačné zmeny až po všetko, čo ovplyvňuje nielen životné prostredie, ale predovšetkým pracovníkov a pracovné podmienky