



## Algoritmi za pogajalsko mizo: primerjalni pregled prvih pristopov k urejanju UI v kolektivnih dogovorih

Valentina Franca\*

UDK: 331.1:004.8

**Povzetek:** Članek obravnava vključenost umetne inteligence in algoritemskega upravljanja v slovenske kolektivne dogovore ter jo analizira v primerjavi z naprednejšimi evropskimi praksami. Analiza pokaže, da to področje v Sloveniji za zdaj ostaja v veliki meri normativno neurejeno, s čimer se pogloblja asimetrija moči na delovnem mestu. V tem okviru članek opozarja na potrebo po sistematičnejšem in bolj proaktivnem vključevanju teh vprašanj v socialni dialog in kolektivne dogovore ter izpostavlja primerjalno pravne rešitve kot potencialno izhodišče za razvoj ustrežnejših regulativnih pristopov.

**Ključne besede:** umetna inteligenca, algoritemsko upravljanje, socialni dialog, kolektivna pogajanja, sindikati, delodajalska združenja

### **Algorithms at the Bargaining Table: A Comparative Review of Early Approaches to Regulating AI in Collective Agreements**

**Abstract:** The article examines the inclusion of artificial intelligence and algorithmic management in Slovenian collective agreements and situates it within a comparative perspective of more advanced European practices. The analysis shows that this area in Slovenia remains largely normatively unregulated, creating a regulatory gap and reinforcing power asymmetries in the workplace. The article therefore argues for a more proactive and systematic integration of these issues into social dialogue and collective

\* Valentina Franca, univ. dipl. pravn., doktorica znanosti, izredna profesorica, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo.

Valentina.franca@fu.uni-lj.si

Valentina Franca, PhD, Associate Professor, University of Ljubljana, Faculty of Public Administration.

*bargaining, drawing on comparative experiences from more advanced European regulatory approaches.*

**Key words:** *artificial intelligence, algorithmic management, social dialogue, collective bargaining, trade unions, employers' associations*

## 1. UVOD

Uporaba umetne inteligence (UI) in algoritemskega upravljanja (AU) na delovnem mestu vse pogosteje postaja predmet kolektivnih pogajanj in socialnega dialoga širom Evrope, pri čemer je ključni pospešek temu trendu dala uveljavitev Akta EU o UI avgusta 2024.<sup>1</sup> Velik vpliv ima tudi nedavna sodba Sodišča EU v zadevi Dun & Bradstreet Austria (C-203/22),<sup>2</sup> ki izrecno potrjuje pravico posameznika do smiselnega pojasnila glede logike avtomatiziranega sprejemanja odločitev in določa, da organizacije ne morejo več enostransko odrekati informacij pod pretvezo varovanja poslovnih skrivnosti.<sup>3</sup> Uporaba UI in AU v delovnem okolju se namreč obravnava kot tveganje za delavce, zato so razumljive težnje in zahteve sindikatov po njihovi vključenosti glede odločitev o uporabi oziroma posledicah uporabe UI in AU v organizacijah. Iz več kriz je znano, da je socialni dialog ključen blažilec tveganj,<sup>4</sup> saj lahko podjetniški in panožni dogovori bistveno hitreje ter bolj prilagojeno naslovijo specifične izzive na delovnem mestu, kot sta preprečevanje diskriminacije pri avtomatiziranem zaposlovanju in obvezno ohranjanje človeškega nadzora nad ključnimi odločitvami. Vendar zaenkrat raziskave kažejo, da je le petina anketiranih sindikatov v EU sklenila kolektivno pogodbo, ki izrecno obravnava UI.<sup>5</sup> Vendar v teoriji ostaja nesporno, da so ravno sindikati tisti, ki lahko analizirajo posamezne odgovore algoritmov in razkrijejo strukturne vzorce, ki se

<sup>1</sup> Uredba (EU) 2024/1689 Evropskega parlamenta in Sveta z dne 13. junija 2024 o določitvi harmoniziranih pravil o UI in spremembi uredb (ES) št. 300/2008, (EU) št. 167/2013, (EU) št. 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 in (EU) 2019/2144 ter direktiv 2014/90/EU, (EU) 2016/797 in (EU) 2020/1828 (Akt o UI).

<sup>2</sup> Sodba Sodišča (prvi senat) z dne 27. februarja 2025 (predlog za sprejetje predhodne odločbe Verwaltungsgericht Wien - Avstrija) - CK/Magistrat der Stadt Wien (Zadeva C-203/221, Dun & Bradstreet Avstrija).

<sup>3</sup> Ponce del Castillo, 2025.

<sup>4</sup> OECD, 2023; Eurofound, 2025.

<sup>5</sup> Eurofound, 2025.

skrivajo v ozadju »črnih skrinjic«, pri čemer se za zmanjševanje asimetrije moči predlaga celo implementacija neodvisnih algoritemskih revizij.<sup>6</sup>

UI in AU sta temi, ki sta prisotni tudi v slovenskem prostoru. Nacionalni program za UI 2020–2025<sup>7</sup> želi Slovenijo postaviti za referenčno državo za UI, vendar stopnja dejanske implementacije v zasebnem sektorju ostaja zmerna. Zadnji dostopni podatki SURS za leto 2025 kažejo, da UI v predelovalnih panogah na splošno uporablja 22 % podjetij z vsaj desetimi zaposlenimi, vendar od teh zgolj dobra petina tehnologijo integrira neposredno v proizvodne procese.<sup>8</sup> Uporaba UI ostaja pretežno tehnokratska in ne managerska ter je koncentrirana predvsem na podporne funkcije, kot sta zagotavljanje kibernetne varnosti in organizacija poslovne administracije, medtem ko globljo strateško optimizacijo znotraj podjetij še naprej zavira predvsem izrazito pomanjkanje ustreznega strokovnega znanja.

V nasprotju s tem se UI hitro širi izven predelovalnih dejavnosti. Najbolj opazno je v platformnem gospodarstvu, vendar vse bolj prodira tudi v konvencionalne panoge, kot so logistika, maloprodaja in storitve za stranke. Ob tem se sprožajo pomisleki glede netransparentne narave algoritemskega odločanja, zmanjšane avtonomije delavcev in psihosocialnih tveganj, kar opozarja na regulativno vrzel, kjer uvajanje tehnologije močno prehitava mehanizme zaščite delavcev.<sup>9</sup> Z vidika socialnega dialoga bi morale učinkovito naslavljanje izzivov UI in AU v slovenskem prostoru primarno izhajati iz Ekonomsko-socialnega sveta (ESS), saj strateška usklajevanja na tej najvišji nacionalni ravni postavljajo temelje in odpirajo vrata za sistemski prenos smernic navzdol po celotni strukturi industrijskih odnosov. Vendar ima ESS številne težave s funkcionalno nestabilnostjo in degradacijo posvetovalne vloge, ko vlada ne ravno redko obide uveljavljene protokole socialnega dialoga pri sprejemanju ključnih aktov s področja delovnih in socialnih razmerij, kot so na primer spremembe Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) v začetku leta 2026, uvedba obveznega zimskega regresa oziroma božičnice konec leta 2025 in podobno. Takšen pristop slabi njegovo institucionalno moč, kar se odraža tudi v slabšem proaktivnem odzivu na hitre spremembe na področju digitalizacije. Posledično se glavno breme vzpostavljanja ustreznih varovalk in zaščite delavcev ob integraciji AI in AU prenaša na panožno in podjetniško raven.

<sup>6</sup> Ponce del Castillo, 2025.

<sup>7</sup> Vlada Republike Slovenije. 2021. Nacionalni program spodbujanja razvoja in uporabe UI v Republiki Sloveniji do leta 2025 (NpUI 2025), Ljubljana, maj 2021.

<sup>8</sup> SURS, 2025.

<sup>9</sup> OECD, 2023; Franca, 2023; Bagari, 2023.

Namen tega članka je raziskati in analitično prikazati, ali in na kakšen način so vsebine UI in AU dejansko že vključene v slovenske kolektivne pogodbe in participativne dogovore, hkrati pa z namenom iskanja ustreznih rešitev in prepoznavanja morebitnih normativnih vrzeli ponuditi tudi primerjalno pravni vpogled v prve poskuse tovrstnega pravnega urejanja v nekaterih državah članicah EU.

## 2. DEJANSKO STANJE IN IZHODIŠČA RAZISKAVE<sup>10</sup>

Temi UI in AU na ravni ESS nista bili obravnavani kot samostojna tema socialnega dialoga, saj so bili socialni partnerji praktično izključeni iz ključnih strateških in zakonodajnih procesov,<sup>11</sup> vključno s pripravo prvotnega Nacionalnega programa za UI in usklajevanjem nacionalne zakonodaje ob uveljavitvi evropskega Akta o UI. Prvi premik v smer vključevanja socialnih partnerjev na državni ravni o temah UI in AU se je vendarle zgodil januarja 2026, ko se je ESS seznanil in uradno podprl novo Nacionalno strategijo za UI do leta 2030 (NsUI 2030).<sup>12</sup> Vendar ta strategija ne zajema delovnopravnega vidika UI in AU ter posledično ne naslavlja položaja delavcev. Zaslediti ni namreč nobenih temeljnih usmeritev za regulacijo teh vprašanj v okviru socialnega dialoga, kaj šele da bi vključeval specifična varovala ali ukrepe za zaščito delavcev pred tveganji, ki jih na delovno mesto prinašata UI in AU. Za primerjavo: nekatere druge evropske države proaktivno prepoznavajo pomen socialnega dialoga in delavskega soupravljanja pri uvajanju UI in AU, bodisi z njuno izrecno vključitvijo v krovne nacionalne strategije, kot to počne Nemčija,<sup>13</sup> bodisi z neposrednim zakonskim urejanjem algoritemske

<sup>10</sup> Del izsledkov v tem prispevku predstavljene raziskave je avtorica tega članka izvedla v okviru Eurofound projekta »Thematic Review on Collective bargaining and social dialogue on artificial intelligence and algorithmic management in the workplace« v letu 2025.

<sup>11</sup> Ena izmed redkih iniciativ, ko so socialni partnerji na nacionalni ravni predstavili izzive glede UI, je bil posvet Državnega sveta maja 2025, vendar brez konkretnjših poznejših ukrepov. Več na spletni strani: <https://www.ds-rs.si/sl/novice/na-posvetu-v-drzavnem-svetu-rs-o-poklicih-prihodnosti-uspeh-bo-odvisen-od-sposobnosti>

<sup>12</sup> Vlada Republike Slovenije. 2026. *Nacionalna strategija za UI do leta 2030 (NsUI 2030)*.

<sup>13</sup> Nationale Strategie für Künstliche Intelligenz. 2025. <https://www.ki-strategie-deutschland.de/home.html>. V skladu s strategijo so bili, denimo, vzpostavljeni številni specifični mehanizmi za vključevanje sindikatov in svetov delavcev, med katerimi izstopa državno financiranje tako imenovanih podjetniških eksperimentalnih prostorov (nem. Experimentierräume), kjer se aplikacije UI razvijajo in preizkušajo v neposrednem sodelovanju z zaposlenimi z namenom izboljšanja delovnih pogojev.

transparentnosti in pravic do informiranja, kot je to primer v Španiji,<sup>14</sup> o čemer podrobneje pišemo v četrti točki tega članka.

Pri preučevanju vključenosti vsebin UI in AU se raziskovalci v slovenskem prostoru soočamo z znatno metodološko in praktično oviro, saj Slovenija še vedno ne razpolaga z javnim registrom veljavnih kolektivnih pogodb.<sup>15</sup> Kljub oteženemu dostopu do uradnih besedil smo na podlagi lastnega poizvedovanja in zbiranja podatkov v analizo uspešno vključili kolektivne pogodbe javnega sektorja na nacionalni in panožni ravni ter panožne kolektivne pogodbe zasebnega sektorja, medtem ko podjetniških dogovorov zaradi njihove javne nedostopnosti v raziskavo ni bilo mogoče zajeti. Sistematična analiza zbranih besedil, izvedena novembra 2025, je jasno pokazala, da v slovenskem kolektivnem dogovarjanju praktično **ni zaslediti določb**, ki bi izrecno urejale uporabo UI in AU. Torej, zaenkrat **še ne obstajajo dogovorjeni normativni standardi** glede implementacije in nadzora sistemov avtomatiziranega odločanja pri ključnih kadrovskih procesih, kot so zaposlovanje, napredovanje, ocenjevanje delovne uspešnosti zaposlenih in podobno.

Glede na opisano stanje, normativno praznino ter relativno odsotnost domače strokovne in znanstvene literature, ki bi sistematično analizirala vključitev UI in AU v socialni dialog<sup>16</sup> v Sloveniji, smo se odločili za izvedbo lastne raziskave, katere izsledke in podrobnejšo analizo prikazujemo v naslednji točki.

### 3. IZSLEDKI RAZISKAVE: DEJAVNIKI IZKLJUČITVE

Osrednje raziskovalno vprašanje raziskave se osredotoča na identifikacijo ključnih razlogov, zaradi katerih problematika UI ter AU še vedno ostaja zunaj agende slovenskega kolektivnega dogovarjanja, in to kljub njeni vsesplošni družbeni aktualnosti ter očitnim trendom proaktivnega pravnega urejanja v širšem evropskem prostoru. Za pridobitev poglobljenega vpogleda smo opravili intervjuje z dvema predstavnikoma sindikatov<sup>17</sup> (označena kot S1 in S2) ter dvema

<sup>14</sup> Npr. Ley Rider, Real Decreto-ley 9/2021; <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2021/05/11/9>

<sup>15</sup> Na to problematiko je bilo že večkrat opozorjeno, npr. Franca 2022 in 2023 ipd.

<sup>16</sup> Tematika uporabe UI v delovnih razmerjih je sicer bilo večkrat predstavljena in analizirana s strani nacionalnih raziskovalcev, vendar redkeje v povezavi s socialnim dialogom in kolektivnimi dogovori, denimo Bagari 2022; Franca 2022; Polajžar 2023 ipd.

<sup>17</sup> Pri analizi podatkov se uporablja moška spolna oblika kot nevtralna.

predstavnikoma delodajalskih združenj (označena kot DD1 in DD2), pri čemer so vsi štirje strokovnjaki za socialni dialog na vseh ravneh in so bodisi člani ESS bodisi z njim tesno sodelujejo. Poleg tega smo izvedli intervju s predstavnikom Združenja svetov delavcev Slovenije (označen kot SD). Intervjuji so potekali decembra 2025 prek aplikacije Microsoft Teams in so v povprečju trajali 40 minut.

### *Nacionalna raven*

Na nacionalni ravni nas je predvsem zanimalo, zakaj se o tematiki UI in AU ni razpravljalo v okviru ESS. Ta izključitev socialnih partnerjev je po mnenju intervjuvancev izvirala iz dvojnega neuspeha, saj je država UI obravnavala kot strogo tehnično-razvojno vprašanje (in ne socialno-ekonomsko) v domeni Ministrstva za digitalno preobrazbo in ne kot predmet socialnega dialoga, zaradi česar so se delodajalci počutili prezrte kot deležniki (DD1). Hkrati pa je S2 priznal, da se sindikati zaradi pomanjkanja notranjega strokovnega znanja in osredotočenosti na druge tematike niso pravočasno posredovali svojih pripomb. Digitalna preobrazba se tako še vedno (zmotno) dojema kot ločeno od osrednjih delovno-socialnih vprašanj. Vseeno pa, kot pojasnjuje DD2, tema v razpravo vstopa posredno, predvsem v povezavi z direktivo o platformnem delu,<sup>18</sup> čeprav to do sedaj še ni privedlo do systemskega dialoga znotraj ESS. Glavni razlog za to praznino je temeljno pomanjkanje prilagoditvene sposobnosti v okviru socialnega dialoga, saj tako socialni partnerji kot vlada prepogosto ostajajo ujeti v tradicionalne teme industrijskih odnosov, kot so plače, dodatki, regres in podobno.

### *Panožna raven*

Vsi intervjuvanci so potrdili, da po njihovem vedenju v panožnih kolektivnih pogodbah ni določb o UI in AU ter navedli, da teh tem niso izpostavili niti delodajalci niti sindikati, saj jih še ne obravnavajo kot prednostnih tem za socialni dialog. Osredotočajo se namreč še vedno na »klasične« teme socialnega dialoga, kot so plače, povračila stroškov in dodatki, medtem ko tehnološke spremembe ostajajo zunaj področja normativne ureditve. DD1 je pojasnil, da delodajalci uvajanje UI, AU in širše digitalizacije dojemajo predvsem kot **enostransko poslovno odločitev** oziroma managersko prerogativo. Ker se na te tehnologije gleda kot na orodja za optimizacijo procesov in povečanje učinkovitosti, so delodajalci prepričani, da ne sodijo v sfero kolektivnih pogajanj. Čeprav so

<sup>18</sup> Direktiva (EU) 2024/2831 Evropskega parlamenta in Sveta z dne 23. oktobra 2024 o izboljšanju delovnih pogojev pri platformnem delu, Uradni list EU, št. L 2024/2831, 11. 11. 2024.

delavske predstavnike pripravljene obvestiti, če to izrecno zahteva zakonodaja, denimo kot tema, o kateri bi morali biti delavci obveščeni ali posvetovani, pa odločno zavračajo pogajanja o implementaciji tehnologije kot o pravici delavcev. Poleg tega delodajalci menijo, da je panožna raven neprimerna za regulacijo UI in AU zaradi znatnih tehnoloških razlik med podjetji znotraj iste panoge. Posledično dajejo veliko prednost regulaciji na ravni podjetij prek internih aktov, kjer je mogoče rešitve prilagoditi specifičnim operativnim potrebam.

Izključitev UI in AU iz kolektivnih pogajanj na panožni ravni tako izhaja iz več ključnih dejavnikov, o katerih obstaja močno soglasje med vsemi intervjuvanci. Prvi dejavnik je **prioritizacija**, saj odsotnost razprave o teh tehnologijah izhaja iz dejstva, da je socialni dialog preobremenjen s klasičnimi in eksistencialnimi temami, kot so plače in stroški dela, kar popolnoma izpodriva strateške razprave o prihodnosti dela. To pomanjkanje strateške usmeritve je po mnenju predstavnika sindikatov (S2) hkrati tudi posledica ekonomske strukture, v kateri se mnoga podjetja osredotočajo na konkurenčnost prek nizkih stroškov dela in ne prek razvoja, kar vodi do tega, da delodajalci prioritarno zahtevajo nižje plače in ostala plačila iz dela. Podobno stališče je izrazil drugi predstavnik delodajalcev (DD2), ki je prepoznal izrazito ločnico, kjer so podjetja, integrirana v zahodnoevropske trge, spodbujena k regulaciji UI in AU z namenom prilagajanja standardom svojih partnerjev, medtem ko podjetja, ki so osredotočena na nezahodne trge, ne čutijo tovrstnega pritiska in zato področje ostaja povsem neobravnavano. Posledično temi UI in AU ostajata praktično neobstoječi (S2), saj kljub temu, da sindikati občasno predstavljajo predloge o novih temah, delodajalci vztrajno zavračajo pogajanja o zadevah, ki jih dojemajo kot svojo izključno managersko prerogativo, ter namesto tega dajejo prednost reševanju osnovnih finančnih vprašanj in nujnejših tem, kot je denimo absentizem (S1). Posledično se to kaže na izrazito pomanjkanje vizije tako med socialnimi partnerji kot tudi s strani države.

Drugi dejavnik je **primanjkljaj znanja**, saj je bilo zaznано splošno pomanjkanje razumevanja glede implikacij in posledic UI in AU v enaki meri tako za vodstva kot za sindikate. Ta primanjkljaj sindikatom izjemno otežuje oblikovanje konkretnih zahtev, saj se s to temo na ravni sindikalnih zvez ukvarja zgolj peščica ljudi, prav tako pa ne obstaja sistemski prenos znanja na sindikalne zaupnike, ki jim povsem primanjkuje poznavanje tehničnih podrobnosti (S2). Ob tem pa se, v nasprotju z opaznimi fizičnimi stroji, UI in AU pogosto uvajata popolnoma »*potiho*«, »čez

*stranska vrata*« denimo prek posodobitev programske opreme, zaradi česar ju predstavniki delavcev bistveno težje pravočasno zaznajo in problematizirajo (S1).

Tretji dejavnik predstavlja kronična **preobremenjenost**, saj so se socialni partnerji v zadnjem času soočili z velikim številom zakonodajnih sprememb in reform, kar je privedlo do hudega pomanjkanja časa in kapacitet za odpiranje novih, kompleksnih tem. Ta situacija je bila natančneje opredeljena kot »*preobremenjenost s strukturnimi reformami*«, ki je bila še posebej izrazita v javnem sektorju, kjer so v socialnem dialogu v zadnjih dveh letih povsem prevladovala plačna in pokojninska reforma ter reforma trga dela in zdravstvenega sistema (S1). Četrty razlog pa je **delodajalski unilateralizem**, saj delodajalci uvajanje omenjenih tehnologij dojemajo izključno kot poslovno odločitev, zaradi česar posledično ne čutijo absolutno nobene potrebe po iskanju soglasja ali posvetovanju s sindikati, razen v redkih primerih, ko jih k temu neposredno in izrecno zavezuje zakonodaja.

Glede na ugotovitve trenutno nobena organizacija, znotraj katere delujejo intervjuvanci, **nima specifične sprejete strategije, načrta ali internega akta, ki bi se izrecno in neposredno nanašal na UI in AU v odnosu do delavcev**. Kljub tej dejanski praznini pa se obe strani povsem zavedata pomembnosti tematike in že načrtujeta prihodnje pobude, kot so usposabljanja in druge sorodne aktivnosti za svoje člane. Glede na prihodnost predstavnik sindikatov (S2) opozarja in napoveduje, da bo uvajanje teh tehnologij potekalo primarno po načelu od »*spodaj navzgor*«, kar pomeni, da bo njihova hitrejša implementacija v tehnološko naprednejših podjetjih sčasoma neizbežno narekovala potrebo po regulaciji šele v trenutku, ko bodo že nastale prve specifične težave pri zaposlenih. Pri tem pa ni nobenega dvoma, da sta UI in AU neizpodbitna ter nezadržna realnost, v okviru katere je treba stremeti k pravočasnemu opolnomočenju uporabnikov prek usposabljanja, doslednemu zagotavljanju transparentnosti glede vseh morebitnih tveganj in ohranjanju odprte komunikacije z zaposlenimi.

### *Podjetniška raven*

Kakor že povedano kolektivne pogodbe na podjetniški ravni niso javno dostopne, številni delodajalci pa jih še vedno obravnavajo kot poslovno skrivnost in jih raziskovalcem nočejo posredovati, kar je v podobni meri ugotovil tudi predstavnik delodajalcev (DD1), saj celo njihova delodajalska organizacija nima dostopa do vseh kolektivnih pogodb na podjetniški ravni. Podobno velja za participacijske dogovore, sklenjene med svetom delavcev in delodajalcem. Zato je bila za

pridobitev vsaj osnovnega vpogleda situacij v podjetjih z orodjem »1ka« oblikovana **kratka spletna anketa** z namenom ugotoviti, ali so bili v podjetjih sploh sklenjeni kakršni koli kolektivni dogovori v zvezi z UI in AU. Poleg tega se je preverjalo, ali so delodajalci enostransko sprejeli interne pravilnike, ki bi urejali kateri koli vidik teh tehnologij, pri čemer je bil vprašalnik posredovan prek treh mrež, in sicer dveh slovenskih sindikalnih konfederacij ter Združenja svetov delavcev Slovenije.

Vprašalnik je izpolnilo 110 predstavnikov delavcev, med katerimi so prevladovali sindikalni zaupniki (40 %) in predsedniki sindikatov v podjetjih (37 %), 15 % pa je bilo članov svetov delavcev.<sup>19</sup> Anketiranci prihajajo predvsem iz srednjih in velikih organizacij v predelovalni industriji, javne uprave in izobraževanja. Čeprav vzorec ni reprezentativen, so ugotovitve indikativne in služijo kot pomemben prvi korak k prepoznavanju (ne)prisotnosti določb o UI in AU v kolektivnih dogovorih.

Na vprašanje o obstoju kakršnih koli kolektivnih dogovorov, ki bi specifično urejali uporabo UI ali AU na delovnem mestu, je skoraj 70 odstotkov anketirancev odgovorilo nikalno. Redki pritrdilni odgovori so se ob podrobnejši poizvedbi izkazali za napačno razumljene, saj so anketiranci pod domnevnimi določbami navajali zgolj tradicionalne teme, kot so splošni delovni pogoji in dodatki. S tem se potrjujejo tudi rezultati naše analize, ki v dostopnih kolektivnih pogodbah ni razkrila popolnoma nobene vsebine, ki bi izrecno urejala to problematiko. Podobna praznina se odraža pri internih aktih z vsebinami UI in AU delodajalcev, saj je tri četrtine anketiranih pritrdilo, da tega v podjetjih preprosto ni. To ugotovitev je potrdil tudi predstavnik delodajalcev (DD2), ki se v svoji praksi še ni srečal s specifičnimi pravilniki o tej temi, ob tem pa je pojasnil, da obstaja možnost, da hčerinske družbe tujih multinacionalk ta vprašanja rešujejo strogo interno z namenom izpolnjevanja zahtev svojih matičnih podjetij. Podobno je povedal predstavnik Združenja svetov delavcev (SD), saj ne pozna primera urejanja teh vsebin v participacijskih dogovorih.

Anketni odgovori tudi potrjujejo pomemben fenomen, ki ga je predhodno izpostavil že predstavnik sindikatov (S2), in sicer da **delavci v praksi pospešeno prehitvevajo** tako delodajalce kot sindikate. Številni zaposleni namreč samoiniciativno uporabljajo orodja, kot je ChatGPT, vendar to *»uporabo aktivno in povsem zavestno skrivajo pred delodajalci iz strahu pred dodelitvijo dodatnega dela«*. To na delovnih mestih ustvarja izrazit paradoks: tehnologija se uporablja netransparentno, njene koristi in povečana produktivnost pa se zaradi

<sup>19</sup> Zaradi podvajanja funkcij je skupni seštevek odgovorov več kot sto.

pomanjkanja odprtega dialoga ne delijo pravično. Tako sindikalni predstavnik (S1) kot predstavnik Združenja svetov delavcev (SD) se strinjata, da kapital uvedbo teh tehnologij obravnava izključno kot enostransko poslovno odločitev in ne kot predmet kakršnih koli delavskih pogajanj

Ob tem velja omeniti, da je Združenje svetov delavcev Slovenije<sup>20</sup> oblikovalo specifične smernice o uporabi UI na delovnem mestu. Kot ključno zahtevo izpostavljajo vključevanje delavskih predstavnikov že v fazo **načrtovanja uvajanja** UI in AU prek zakonsko zagotovljene pravice do posvetovanja. Dokument določa, da mora biti implementacija strateško utemeljena, vključno s financiranjem neodvisnih strokovnjakov za oceno vplivov, medtem ko se za uporabo algoritmov pri ocenjevanju uspešnosti zahteva predhodno soglasje sveta delavcev. Po navedbah njihovega predstavnika (SD) Združenje problematiko sistemsko vključuje v programe njihovih usposabljanj z namenom krepiti znanja in veščine svojih članov na tem področju, saj učinkovito participacijo namreč otežuje ad hoc uvajanje tehnologije ob spregledu zakonskih pristojnosti, k temu deficitu pa po njegovem mnenju prispeva tudi pomanjkanje izobraževalnih iniciativ na strani delodajalcev.

#### 4. PRIMERJALNI VIDIK

Za iskanje ustreznih odgovorov na ugotovljeno slovensko pasivnost in normativno praznino je nujen pogled čez mejo, saj se socialni partnerji zlasti v zahodnih in skandinavskih državah članicah že nekaj let intenzivno in proaktivno ukvarjajo z vključevanjem tematik UI ter AU tako v zakonodajo kot v kolektivne dogovore. V nadaljevanju prispevka zato predstavljamo španske, italijanske, nemške, francoske in danske ureditvene primere, ki nazorno prikazujejo, kako je mogoče tehnološke spremembe uspešno in pravočasno regulirati, kar lahko ponudi dragocene usmeritve tudi za prihodnji razvoj slovenskega socialnega dialoga.

**Španijo** se v tem kontekstu navaja kot prvo evropsko državo, ki je leta 2021 sprejela Zakona Rider (La Ley Rider)<sup>21</sup>, s katerim je določena pravica zaposlenih do obveščenosti o merilih in pravilih avtomatiziranih postopkov, ki vplivajo na

<sup>20</sup> Združenje svetov delavcev (2025): Vloga in naloge svetov delavcev pri uvajanju upravljanja zaposlenih z UI.

<sup>21</sup> Real Decreto Ley 9/2021; <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2021/05/11/9>

delovne pogoje, vključno s samodejnim ocenjevanjem lastnosti delavcev in dostopom do zaposlitve. To je spodbudilo nadaljnje urejanje tematike, kar se v kolektivnih pogodbah udejanja na tri pglavitne načine: z neposrednim prenosom zakonskih obveznosti v pogodbeno besedilo, z razširitvijo dolžnosti obveščanja in posvetovanja ter z vzpostavitvijo naprednih načinov upravljanja, ki obsegajo predhodne presoje vplivov, posebna usposabljanja in stroga zagotovila o človeškem nadzoru.<sup>22</sup> Na ravni posameznih dejavnosti močno izstopa kolektivna pogodba za bančništvo,<sup>23</sup> ki določa posebno pravico delavcev v zvezi z UI;<sup>24</sup> ta zaposlene varuje pred tem, da bi bili prepuščeni izključno samodejnemu odločanju ali neenakemu obravnavanju na podlagi strojnega odločanja, ter jim omogoča zahtevati človeško posredovanje. Hkrati delodajalcem nalaga obveznost obveščanja predstavnikov delavcev o ozadju delovanja in podatkih, ki jih uporabljajo digitalni kadrovske sistemi. Podobno kolektivna pogodba za kemično industrijo<sup>25</sup> ob uvajanju tehnologij, ki spreminjajo delovne pogoje, zahteva predhodno obveščanje, obvezno posvetovanje o vplivih na zaposlovanje ter varnost in zdravje pri delu, prav tako pa določa razkritje meril za samodejno ocenjevanje ob sočasnem zagotavljanju človeškega nadzora. Na ravni posameznih podjetij in organizacij, kot je denimo živilsko-trgovinski dogovor A Coruña,<sup>26</sup> so predvideni celoviti ureditveni okviri za obvladovanje vplivov digitalizacije na področjih zaposlovanja, odpuščanj, organizacije delovnega časa in pravice do odklopa. Zgovoren primer je tudi kolektivna pogodba podjetja Just Eat,<sup>27</sup> ki za namene varne izmenjave podatkov vzpostavlja posebno komisijo za

<sup>22</sup> Ponce del Castillo, 2025; Pérez del Prado, 2026.

<sup>23</sup> XXV Convenio colectivo del sector de la banca; [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2025-47](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2025-47)

<sup>24</sup> »Derecho a no ser objeto de decisiones basadas única y exclusivamente en variables automatizadas«, to je Pravica do tega, da delavci niso predmet odločitev, ki temeljijo izključno in samo na avtomatiziranih spremenljivkah (lasten prevod). Pravica do človeškega posredovanja pa je v nadaljevanju besedila kolektivne pogodbe opredeljena kot možnost, da zaposleni v primeru nestrinjanja zahtevajo posredovanje s strani pristojne osebe podjetja (»solicitar el concurso e intervención de las personas designadas por la Empresa«).

<sup>25</sup> (XXI Convenio colectivo general de la industria química; <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2025-3083>

<sup>26</sup> Convenio colectivo del sector de comercio de alimentación de la provincia de A Coruña; <https://www.ccoo-servicios.es/archivos/galicia/Convenio%20Alimentaci%C3%B3n%20Coru%C3%B1a%2022-25.pdf>.

<sup>27</sup> Acuerdo de condiciones de trabajo y regulación de la especificidad; chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/[https://www.ccoo-servicios.es/archivos/Acuerdo%20Sindicatos%20JUST%20EAT\(1\).pdf](https://www.ccoo-servicios.es/archivos/Acuerdo%20Sindicatos%20JUST%20EAT(1).pdf).

avtomatizirane sisteme z enako zastopanostjo obeh strani. Podjetje zavezuje k razkritju podatkov, na podlagi katerih sistemi umetne inteligence razporejajo delovne obveznosti, kot so denimo pogodbene ure in urniki. Kljub tem izjemno naprednim pravnim novostim pa uresničevanje v praksi še vedno omejuje dejstvo, da celovite določbe o umetni inteligenci trenutno vsebuje le manjšina kolektivnih pogodb. Številna podjetja ob tem ostajajo zadržana pri posredovanju vsebinsko pomembnih tehničnih pojasnil, kar ohranja nesorazmerje v strokovnem znanju med socialnimi partnerji in omejuje zmožnost novih ureditev, da bi prinesle temeljite preobrazbe v delovnih okoljih.<sup>28</sup>

Podobno kot v Španiji se tudi v **Italiji** zavedanje o nujnosti pravnega urejanja UI in AU na delovnem mestu vse bolj dejavno kaže v okviru socialnega dialoga in kolektivnih pogajanj. Na širši mednarodni in strateški ravni je Italija kot gostiteljica vrha skupine G7 v Apuliji leta 2024 odigrala pomembno vlogo. Ob tej priložnosti sta združenji predstavniki delavcev in delodajalcev (Labour 7 in Business 7) v skupni izjavi izrecno podprli akcijski načrt skupine G7 za v človeka usmerjen razvoj ter varno uporabo umetne inteligence v svetu dela.<sup>29</sup> Socialna partnerja sta v izjavi poudarila, da je tvoren socialni dialog nepogrešljivo sredstvo za zagotavljanje človeškega nadzora nad tehnološkim razvojem, za pravično razdelitev gospodarskih koristi oziroma povečane storilnosti ter za dosledno spoštovanje temeljnih standardov Mednarodne organizacije dela, kar vključuje svobodo združevanja, pravico do kolektivnih pogajanj in zagotavljanje varnega delovnega okolja. Ob tem sta se zavezala k dejavnemu spremljanju in posredovanju novosti o novih kolektivnih dogovorih glede uporabe UI, sklenjenih na ravni podjetij in posameznih dejavnosti. Ta strateška usmeritev se že pospešeno odraža v italijanski praksi kolektivnega dogovarjanja, kjer so socialni partnerji leta 2024 spremenili nacionalno kolektivno pogodbo za dejavnosti trgovine, terciarnega sektorja, distribucije in storitev<sup>30</sup> tako, da so me drugim predvideli uvedbo specifičnih delovnih mest, kot so strokovnjaki za etiko in odgovornost UI (ital. *Addetto Senior gestione e coordinamento IA e Esperto in etica dell'IA e responsabilità*). Decembra 2025 so tako italijanski sindikati v telekomunikacijski panogi uspešno izpogajali spremembe nacionalne

---

<sup>28</sup> Pérez del Prado, 2026.

<sup>29</sup> L7 in B7 (2024). Joint statement of the Labour 7 and the Business 7: Shaping the advancement of Artificial Intelligence through social dialogue.

<sup>30</sup> Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) per Aziende operanti nel Commercio Terziario, settore Distribuzione e Servizi; <https://www.confavoro.it/ccnl/contratto-nazionale-commercio-terziario/>

kolektivne pogodbe,<sup>31</sup> ki za dvesto tisoč delavcev izrecno uvaja določbe o obveznem posvetovanju pri uvajanju avtomatiziranih sistemov, omejuje digitalni nadzor in vzpostavlja posebne delovne skupine z enako zastopanostjo obeh strani za spremljanje tveganj umetne inteligence. Podobne usmeritve in težnje je mogoče srečati tudi v drugih panogah, s čimer se po mnenju avtorjev tudi v praksi potrjuje, da je mogoče s kolektivnimi pogodbami ustrezno urejati izzive UI in AI na delovnem mestu.<sup>32</sup>

V **Nemčiji** se je ključen normativni premik se je namreč zgodil leta 2021 s sprejetjem Zakona o modernizaciji svetov delavcev (nem. Betriebsrätemode rnisierungsgesetz),<sup>33</sup> ki je neposredno posegel v krovni Zakon o delavskem soupravljanju (BetrVG).<sup>34</sup> Ta zakonodajna sprememba je svetom delavcev izrecno podelila pravico do posvetovanja in zagotovila možnost obveznega vključevanja ter financiranja zunanjih strokovnjakov ob načrtovanju ali uvajanju sistemov UI in AU v delovne procese.<sup>35</sup> Na tej okrepljeni pravni podlagi se vprašanja UI in AU nato ne rešujejo zgolj deklarativno na panožni ravni, temveč se prek svetov delavcev in v tesnem sodelovanju z močnimi sindikati, kot sta IG Metall in ver.di<sup>36</sup> prenašajo neposredno v specifične podjetniške dogovore z močjo kolektivne pogodbe (nem. Betriebsvereinbarungen). Znotraj teh zavezujočih dogovorov nemški sindikati v praksi že uspešno implementirajo klavzule, ki striktno prepovedujejo uporabo UI in AU za avtomatiziran nadzor nad vedenjem ali merjenjem uspešnosti delavcev brez predhodnega in informiranega soglasja delavskih predstavnikov. Napredni podjetniški in panožni sporazumi v tehnoloških, telekomunikacijskih in industrijskih podjetjih, kot sta denimo Deutsche Telekom in IBM Nemčija, tako določajo stroga pravila algoritemske transparentnosti ter obvezno vključevanje načela ohranjanja človeškega nadzora (angl. human-in-the-loop), ki absolutno preprečuje, da bi bile ključne kadrovske odločitve prepuščene izključno stroju.<sup>37</sup>

<sup>31</sup> Rinnovo CCNL telecomunicazioni: chrome-extension://efaidnbmninnbpcjpcglclefindmkaj/https://www.slc-cgil.it/images/RINNOVO\_CCNL\_TELECOMUNICAZIONI\_-\_Comunicato\_unitario\_12112025.pdf

<sup>32</sup> Guaglianone, 2024; Ingrao, 2025.

<sup>33</sup> Gesetz zur Förderung der Betriebsratswahlen und der Betriebsratsarbeit in einer digitalen Arbeitswelt; chrome-extension://efaidnbmninnbpcjpcglclefindmkaj/https://media.offenegesetze.de/bgb1/2021/bgb1\_2021\_32.pdf, str. 1762 – 1765.

<sup>34</sup> Betriebsverfassungsgesetz; https://www.gesetze-im-internet.de/betrvg/

<sup>35</sup> Grasy in drugi (2024).

<sup>36</sup> Eurofound, 2023.

<sup>37</sup> De Stefano in Taes, 2021.

Takšen model, ki ne le učinkovito ščiti delavce pred tveganji netransparentnega profiliranja, temveč z vzpostavitvijo posebnih etičnih komisij za UI na ravni podjetij zagotavlja stalen in uravnotežen socialni dialog.<sup>38</sup>

Podoben proaktiven pristop priznavanja in obvladovanja tehnoloških tveganj skozi socialni dialog je opazen v **Franciji**, kjer se regulacija UI in AU prav tako močno naslanja na okrepljeno vlogo delavskega predstavništva in kolektivno dogovarjanje. V francoskem sistemu industrijskih odnosov osrednjo vlogo pri obravnavi tehnoloških sprememb prevzemajo socialno-ekonomski odbori (fran. *Comité social et économique – CSE*), ki imajo na podlagi delovnopravne zakonodaje izrecno pravico do predhodnega obveščanja in posvetovanja ob vsakršni uvedbi novih tehnologij, ki bi lahko bistveno vplivale na zaposlovanje, organizacijo dela ali delovne pogoje.<sup>39</sup> Ta zakonska obveznost se v praksi nadgrajuje in usmerja prek krovnih nacionalnih medpoklicnih sporazumov (fran. *Accord national interprofessionnel – ANI*), ki določajo strateške okvire za obvladovanje digitalizacije ter njenih vplivov na zaposlene v celotnem gospodarstvu. Na tej podlagi francoski sindikati uspešno prenašajo varovalke pred tveganji UI in AU neposredno v zavezujoče panožne in podjetniške kolektivne pogodbe.<sup>40</sup> Kot ugotavljajo nedavne raziskave francoskega Inštituta za ekonomske in socialne raziskave<sup>41</sup> ter mednarodne študije,<sup>42</sup> se v Franciji hitro povečuje število podjetniških kolektivnih dogovorov, sklenjenih predvsem v močno digitaliziranih storitvenih panogah, kot sta telekomunikacijska in bančništvo. Izrazit primer dobre prakse predstavljajo napredni dogovori v velikih sistemih, kot je telekomunikacijsko podjetje Orange,<sup>43</sup> ki delodajalce neposredno zavezuje k redni izvedbi predhodnih ocen učinkov sistemov UI in AU na delovne pogoje in pri tem dosledno uveljavljajo absolutno prepoved prepuščanja ključnih kadrovske odločitve – zlasti tistih, povezanih z zaposlovanjem, napredovanjem ali odpuščanjem – izključno algoritmom. Takšen model, ki organsko prepleta zakonsko zagotovljene informacijske pravice z močno tradicijo medpoklicnega in podjetniškega dogovarjanja, učinkovito zagotavlja, da implementacija UI in

<sup>38</sup> Krzywdzinski in drugi 2023.

<sup>39</sup> IRES, 2025.

<sup>40</sup> Hallot, 2025.

<sup>41</sup> IRES, 2025.

<sup>42</sup> Eurofound, 2025.

<sup>43</sup> Charte Éthique de la Data et de l'Intelligence Artificielle d'Orange; chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://mastermedia.dam-broadcast.com/medias/domain12751/media101368/410614-lb0cmpvd0o-75.pdf.

AU poteka ob doslednem varovanju podatkovne zasebnosti, preprečevanju algoritemske diskriminacije ter nujnem ohranjanju človeškega nadzora nad tehnologijo.<sup>44</sup>

Skandinavski model industrijskih odnosov, ki tradicionalno temelji na visoki stopnji sindikalne organiziranosti in izrazito močnem socialnem dialogu, ponuja pomembne usmeritve pri regulaciji UI in AU, pri čemer kot najnaprednejši in najbolj izstopajoč primer delujoče prakse navaja **Danska**.<sup>45</sup> V danskem sistemu so socialni partnerji zelo zgodaj prepoznali, da togi zakonski okvirji ne zadoščajo za hitrost tehnoloških sprememb, zato so proaktivno pristopili k oblikovanju panožnih dogovorov, ki naslavljajo neposredne izzive digitalizacije.<sup>46</sup> Pri tem se osredotočajo na transparentnost, varnost podatkov in nenehno usposabljanje zaposlenih. Izrazito pionirsko vlogo na tem področju je odigrala finančna panoga, kjer sta sindikat zaposlenih (dan. Finansforbundet) in združenje delodajalcev v svojo krovno panožno kolektivno pogodbo<sup>47</sup> uspešno vključila inovativne in zavezujoče določbe o podatkovni etiki ter algoritmih. Ta praksa se je še dodatno okrepila v sklopu pogajalskega kroga leta 2023, ko so bile sistemsko implementirane posebne delovne skupine za nadzor nad UI in AU.<sup>48</sup> Ti dogovori danskim delodajalcem neposredno nalagajo obveznost popolne predhodne transparentnosti glede tega, kateri algoritmi se sploh uporabljajo in na kakšen način obdelujejo podatke zaposlenih. Poleg varovanja zasebnosti in preprečevanja netransparentnega profiliranja ta panožna kolektivna pogodba delavcem zagotavlja tudi izrecno, s pogodbo zaščiteno pravico do pravočasne prekvalifikacije in stalnega usposabljanja v primerih, ko implementacija naprednih tehnologij bistveno spremeni oziroma spreminja njihove delovne naloge ali potencialno ogrozi obstoj njihovih delovnih mest.

Danska se tudi najpogosteje omenja kot država, v kateri je bil podpisan prvi kolektivni dogovor med platformo kot delodajalcem in platformnimi delavci. To se je zgodilo leta 2018 s pionirskim kolektivnim sporazumem med dansko platformo za čiščenje Hilfr in sindikatom 3F.<sup>49</sup> Dogovor nalaga delodajalcem obveznost

<sup>44</sup> Hallot, 2025.

<sup>45</sup> Eurofound, 2025.

<sup>46</sup> Tako namreč ugotavljajo v svoji obsežni primerjalni študiji Molina in soavtorji (2023).

<sup>47</sup> Finansforbundet in Finanssektorens Arbejdsgiverforening (FA) (2023). Standardoverenskomst 2023–2025.

<sup>48</sup> Ilsøe in drugi, 2024.

<sup>49</sup> Collective agreement between Hilfr ApS. CBR.no.: 37297267 and 3F Private Service, Hotel and Restaurant;

pojasnila pri algoritemskih odločitvah in celo določajo, da so avtomatizirane odločitve neveljavne ali izpodbojne, če delavcu ni omogočena ustrezna ter razumljiva razlaga. Takšen proaktiven pristop, ki tehnološki napredek neločljivo povezuje z vlaganjem v človeški kapital in varovanjem dostojanstva na delovnem mestu, nedvoumno dokazuje, da je učinkovita regulacija avtomatiziranega odločanja skozi kolektivna pogajanja povsem izvedljiva, če za to obstajata ustrezna zavest in močna podpora reprezentativnih socialnih partnerjev.

## 5. SKLEPNE UGOTOVITVE IN PRIPOROČILA ZA SLOVENSKI SOCIALNI DIALOG

Kljub hitremu tehnološkemu razvoju ostaja uvajanje UI in AU v slovenskem delovnopravnem prostoru pravno povsem neurejeno. Čeprav sistem socialnega dialoga v osnovi deluje, pri obravnavi digitalizacije delovnih mest močno zaostajamo za naprednejšimi evropskimi državami, saj se na spremembe odzivamo zgolj z zamudo in nedejavnostjo. Kolektivna pogajanja namreč ostajajo osredotočena na klasične teme, namesto da bi socialni partnerji vnaprej določili in zapisali pravila za te izrazite in močno vplivne spremembe v delovnih okoljih. Pri uvajanju novih tehnologij tako zeva velika praznina pri pravnem urejanju in sodelovanju delavcev. Ker delodajalci na uvajanje umetne inteligence prepogosto gledajo izključno kot na svojo vodstveno pravico, predstavnikom delavcev pa za učinkovito presojo zapletenih sistemov primanjkuje strokovnega znanja in pogajalske moči, to vodi v **pasivno sprejemanje nepreglednih nadzornih sistemov**. To nesorazmerje še dodatno pogloblja protislovje **prikrite uporabe na ravni podjetij**, kjer delavci samostojno uporabljajo orodja, kot je ChatGPT, vendar to pred delodajalci aktivno skrivajo, da bi se izognili kaznim ali naložitvi dodatnega dela. Tehnologija se tako uvaja nenačrtno in brez načinov za pravično delitev koristi, ki izvirajo iz večje učinkovitosti.

---

[https://d5nqtx2qwf2f0.cloudfront.net/bf0af299-df2c-4ffc-b42f-a479b2b0358e/pdf/hilfr\\_collective\\_agreement.pdf](https://d5nqtx2qwf2f0.cloudfront.net/bf0af299-df2c-4ffc-b42f-a479b2b0358e/pdf/hilfr_collective_agreement.pdf); več o posledicah dogovorav The Hilfr agreement - negotiating the platform economy in Denmark; <https://faos.ku.dk/english/news/the-hilfr-agreement---negotiating-the-platform-economy-in-denmark/>; <chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjcgclcfefindmkaj/https://assets.eurofound.europa.eu/f/279033/bd2948158a/ef18001en.pdf>

Da bi slovenski socialni partnerji odpravili to nevarno nesorazmerje in preprečili poglobljanje tehnološkega zaostanka, je nujen premik od zgolj obrambnih pogajanj k vnaprejšnjemu pravnemu urejanju ter tudi ustreznemu **oblikovanju politik**. Pri tem se lahko neposredno oprejo na uveljavljene rešitve iz tujine. Napredni evropski modeli namreč jasno kažejo, da je učinkovita zaščita delavcev najlažje dosegljiva, če se tehnološki napredek pravočasno vključi v zavezujoče kolektivne dogovore. Slovenski sindikati in sveti delavcev bi lahko po vzoru nemške in francoske prakse, kjer tehnologija ni razumljena zgolj kot tehnično, temveč predvsem kot pomembno kadrovsko vprašanje, razmislili o bistveno širši razlagi obstoječih zakonskih določb o obveščanju in posvetovanju. V tem okviru bi lahko zahtevali predhodne ocene vplivov vsakega novega avtomatiziranega sistema na delovne pogoje. Prav tako izkušnje iz Španije in Italije, kjer so obveznosti glede preglednosti sistemov in omejevanja digitalnega nadzora že uspešno prenesli v krovne ter panožne kolektivne pogodbe, kažejo na nujnost jasnejšega razumevanja UI ter AU in razblinjanja napačnih predstav o teh temah. To bi moralo slovenske sindikalne zveze neposredno spodbuditi k načrtnemu tehnološkemu opismenjevanju svojih predstavnikov ter k oblikovanju posebnih strokovnih skupin. Podobno velja tudi za predstavnike delodajalskih združenj. To bi pogajalcem nudilo oporo pri razumevanju zahtevnih tehnoloških vprašanj in pripravi ustreznih pogajalskih izhodišč.

V praksi bi bilo zato priporočljivo, da slovenski socialni partnerji, po zgledu dejavnega skandinavskega in zlasti danskega modela, postopoma začnejo sklepati posebne podjetniške dogovore in/ali spremembe na panožni ravni. Njihov osnovni namen bi moral biti **vzpostavitev najmanjših potrebnih varovalk**, ki delavce ščitijo pred podreditvijo algoritmom. Vsebina teh dogovorov naj uveljavi **načelo ohranjanja človeškega nadzora**, kar pomeni omejitev uporabe UI in AU za samodejne (brez predhodne človeške presoje) kadrovske odločitve na področjih zaposlovanja, odpuščanja, kaznovanja, ocenjevanja uspešnosti in podobno. Prav tako je bistveno zagotoviti pregleden seznam vseh uporabljenih kadrovskega sistemov ter delavcem ob uvajanju novih tehnologij omogočiti pravico do **pravočasnega usposabljanja**. Namesto zgolj obrambne drže pa je ključno, da slovenski socialni dialog k digitalizaciji v najširšem smislu pristopi tudi bolj **razvojno in ambiciozno**. Uvedba orodij samodejnega odločanja namreč praviloma prinaša večjo učinkovitost in storilnost, zato bi se morali socialni partnerji dejavno pogajati o pravični delitvi teh koristi. Te naj se ne prelijejo zgolj v dobičke podjetij, temveč se morajo odraziti tudi v izboljšanjem položaju delavcev, na primer s postopnim krajšanjem delovnega časa ob ohranitvi plač ali pa z

nagrajevanjem novih digitalnih znanj. S takšnim celovitim pristopom bi se UI in AU iz možne grožnje postopoma preoblikovali v glavno priložnost za nadgradnjo, posodobitev in večjo prijaznost slovenskih delovnih razmerij do delavcev, hkrati pa omogočili organizacijam stabilno in učinkovito poslovanje.

## LITERATURA IN VIRI

- Bagari, Sara. 2022. Uporaba algoritmov na področju delovnih razmerij in socialne varnosti. Delavci in delodajalci 22(1), str. 41–56.
- Bagari, Sara. 2023. Tveganja pri uvajanju umetne inteligence v delovna razmerja in možne pravne rešitve. Delavci in delodajalci 23(2/3), str. 221–242.
- De Stefano, Valerio in Taes, Simon. 2021. Algorithmic management and collective bargaining. Bruselj: ETUI.
- Eurofound. 2023. Ethical digitalisation at work: From theory to practice. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound. 2025. Collective bargaining on artificial intelligence at work. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Franca, Valentina. 2023. Ravnotežje moči v dobi umetne inteligence: bodo kolektivne dogovore skleпали algoritmi?. Delavci in delodajalci 23(4), pp. 393–409.
- Grasy, Jonas, Seibold, Bettina in Klengel, Ernesto. 2024. KI und algorithmische Systeme verstehen, bewerten und begrenzen. So gelingt Mitbestimmung bei KI: Praxisbeispiele und Impulse. Mitbestimmungspraxis 59, Februar 2024.
- Guaglianone, Mario. 2025. Collective bargaining and AI in Italy v Artificial intelligence, labour and society, str. 207 – 215.
- Hallot, Matieu. 2025. Dialogue social et intelligence artificielle Quelles perspectives ? Chroniques du Travail, 15, 2025.
- Ilsøe, Anna, Larsen, Trine P., Mathieu, Chris in Rolandsson, Bertil. 2024. Negotiating about Algorithms: Social Partner Responses to AI in Denmark and Sweden. ILR Review, 77(5): 856–868.
- Ingraio, Alessandra. 2025. Intelligenza artificiale nei rinnovi dei contratti collettivi nazionali di categoria. Una prima roadmap. Lavoro Diritti Europa, 3, 2025.
- IRES – Institut de recherches économiques et sociales. 2025. Dialogue social, Accords collectifs et Intelligence artificielle; <https://ires.fr/publications/documents-de-travail-de-lires/n03-2025-dialogue-social-accords-collectifs-et-intelligence-artificielle/>
- Krzywdzinski, M., Gerst, D., in Butollo, F. (2023). Promoting human-centred AI in the workplace. Trade unions and their strategies for regulating the use of AI in Germany. Transfer: European Review of Labour and Research, 29(1), 53–70.
- Molina Oscar, Butollo, Florian, Makó, Csaba, in drugi. 2023. It takes two to code: A comparative analysis of collective bargaining and artificial intelligence. Transfer: European Review of Labour and Research 29(1), str. 87–104.
- Nationale strategie für künstliche intelligenz. 2025; <https://www.ki-strategie-deutschland.de/home.html>
- OECD. 2023. Employment Outlook: Artificial Intelligence and the Labour Market. Paris: OECD Publishing.

- Pérez del Prado, Daniel. 2026. Algorithmic management and artificial intelligence at work: regulatory and collective bargaining trends from Spain. Technical Brief 2026.01. Bruselj: ETUI.
- Polajžar, Aljoša. 2023. Vloga predstavnikov delavcev in delodajalcev pri uvajanju umetne inteligence v delovna razmerja ter primeri dobrih praks. Delavci in delodajalci 23(2/3): 243-257.
- Ponce del Castillo, Aida. 2025. The right to meaningful explanation in algorithmic management: Commentary on the CJEU's judgment in Dun & Bradstreet Austria, Case C-203/22. Technical Brief 2025.02. Bruselj: ETUI.
- SURS (Statistični urad Republike Slovenije). 2025. Digitalno podjetništvo, 2025; <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/13906>
- Nacionalna strategija za umetno inteligenco do leta 2030 (NsUI 2030). 2026; <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MDP/DDD/NsUI2030.pdf>
- Združenje svetov delavcev. 2025. Vloga in naloge svetov delavcev pri uvajanju upravljanja zaposlenih z umetno inteligenco. Pridobljeno s: [https://www.delavska-participacija.com/wp-content/uploads/2025/05/Povzetek\\_-Umetna-inteligenca-na-delovnem-mestu-prilo%C5%BEnosti-tveganja-in-naloge-svetov-delavcev.pdf](https://www.delavska-participacija.com/wp-content/uploads/2025/05/Povzetek_-Umetna-inteligenca-na-delovnem-mestu-prilo%C5%BEnosti-tveganja-in-naloge-svetov-delavcev.pdf)

## **Algorithms at the Bargaining Table: A Comparative Review of Early Approaches to Regulating AI in Collective Agreements**

**Valentina Franca\***

### **Summary**

The article examines the inclusion of artificial intelligence and algorithmic management in Slovenian collective agreements and situates it within a comparative perspective of more advanced European practices. The analysis shows that this area in Slovenia remains largely normatively unregulated, creating a regulatory gap and reinforcing power asymmetries in the workplace. Although the institutional framework for social dialogue is established, a reactive stance and a noticeable lag behind international trends persist, as negotiations remain heavily focused on traditional collective bargaining topics such as wages and allowances. Research involving an analysis of accessible collective agreements and in-depth interviews with key social partners reveals that at the national level, artificial intelligence issues are often treated merely as technical-developmental rather than being recognized as fundamental socio-economic concerns. Employers frequently view the implementation of new technologies as their exclusive managerial prerogative, while workers' representatives often lack the specific technical expertise and bargaining power to effectively evaluate complex algorithms, leading to the passive acceptance of non-transparent surveillance systems. This asymmetry is further deepened by a workplace paradox where employees independently use tools like ChatGPT but actively conceal this use from employers for fear of being assigned additional work, resulting in an erratic implementation of technology without mechanisms for a fair distribution of productivity gains. To bridge this gap, a strategic shift toward proactive regulation is proposed, drawing on established comparative legal solutions. Advanced European models, such as those in Spain, Germany, or Denmark, clearly indicate that effective worker protection is best achieved when technological progress is timely integrated into binding collective agreements. In practice, it is recommended to develop specific workplace agreements containing a set of minimum safeguards, including the principle of human-in-control, which prevents

---

\* Valentina Franca, PhD, Associate Professor, Faculty of Public Administration, University of Ljubljana.

automated dismissal or performance evaluation without human intervention. If automated decision-making tools demonstrably increase productivity, these benefits should materialize in improving the position of workers, either through reduced working hours while maintaining wages or through the rewarding of new digital competencies. Through such a comprehensive approach, artificial intelligence in the Slovenian context could become a central opportunity for the upgrade and humanization of industrial relations.