



Europska radnička vijeća kao platforma potpore multinacionalnih okvirnih sporazuma (TCA)

**Urednik
Jan Czarzasty**

Publikacija izrađena u okviru projekta VS/2015/0405
„Europska radnička vijeća kao platforma potpore multinacionalnih okvirnih sporazuma (TCA)“
sufinancirana iz sredstava Europske unije

Gdanjsk 2017.

CR

Tim autora: Jan Czarzasty (poglavlja 1., 4., 9., 10., 11.), Łukasz Pisarczyk (poglavlje 8.),
Barbara Surdykowska (poglavlja 2., 3., 5., 6., 7.),

Izdavač:

Komisja Krajowa NSZZ „Solidarność”
Wały Piastowskie 24, 80-855 Gdanjsk

Obrada, prijelom:

Przedsiębiorstwo Prywatne WIB Piotr Winczewski, tel. 58 341 99 89

ISBN: : 978-83-85610-28-1

Besplatna publikacija:

Publikacija financirana od strane Europske unije u okviru Projekta br. VS/2015/0405
„Europska radnička vijeća kao platforma potpore multinacionalnih okvirnih sporazuma (TCA)“

Publikacija prikazuje isključivo stajalište autora i Europska komisija
ne snosi odgovornost za njezin meritorni sadržaj.

SADRŽAJ

Uvod	4
Poglavlje 1. Multinacionalne korporacije u Europi: aktualno stanje, perspektive.....	6
Poglavlje 2. Multinacionalne korporacije u međunarodnom pravu.....	11
Poglavlje 3. Europska radnička vijeća:.....	16
Poglavlje 4. Europska radnička vijeća i nacionalni industrijski odnosi.....	21
Poglavlje 5. ERV i uloga sindikata.....	25
Poglavlje 6. Razvitak TCA i mehanizam europskog socijalnog dijaloga.....	29
Poglavlje 7. TCA kao instrument za jačanje kolektivnih pregovora u Europi: između teorije i prakse.....	31
Poglavlje 8. Međunarodni okvirni ugovori. Aktualno stanje i prijedlozi pravnih regulativa.....	36
Poglavlje 9. Utjecaj TCA u odabranim branšama nekih država članica Europske unije: analiza značajnih slučajeva.....	43
Poglavlje 10. Unaprijeđenije komunikacije kao put prema jačanju pozicije ERV-a, njihovog utjecaja na nacionalne industrijske odnose i učinkovitost socijalnog dijaloga u pogledu europskih industrijskih odnosa.....	70
Poglavlje 11. Rezime i zaključci.....	74
Bibliografija	78

Uvod

Predstavljamo izvješće za istraživački projekt pod nazivom „Europska radnička vijeća kao platforma potpore multinacionalnih okvirnih sporazume (TCA)“¹ U središtu našeg zanimanja su TCA. TCA su specifični kolektivni ugovori, svojevrsni okvirni ugovori. Njihov je cilj stvaranje autonomne (dvostrane) regulative radnih odnosa odgovarajuće za eru globalizacije i sve veće uloge velikih multinacionalnih korporacija. Multinacionalni okvirni sporazumi se pojavljuju pod nekoliko naziva, najčešće kao *transnational framework agreements* (TCA), ali također kao *European framework agreements* (europski okvirni sporazumi, EFA), *international framework agreements* (međunarodni okvirni IFA) oraz *global framework agreements* (globalni okvirni sporazumi GFA). Ovo razlikovanje nazivlja je ne samo kozmetičkog karaktera, već se iza njega također kriju osnovne razlike u sadržaju sporazuma, to se odnosi prije svega na područje djelovanja sporazuma.

Na temelju specijalne baze TCA koju vodi Europska komisija (EK)² 2015. godine je takvih sporazuma bilo 282. Baza je više od prije godinu dana zablokirana i u vezi s time noviji podaci o dinamici pregovaranja i sklapanja TCA nisu dostupni.

Cilj projekta je bila priprema članova ERV-a iz odabranih djelatnosti na zadatke koji omogućuju učinkovito stvaranje uvjeta u multinacionalnim korporacijama u okviru:

- iniciranja pregovora o TCA
- praćenja implementacije postojećih TCA

te povećavanje znanja u okviru boljega funkcioniranja ERV-a u odnosu na pretpostavke sadržane u izmijenjenoj Direktivi o ERV-u, te u Direktivama vezanim za obavještanje, savjetovanje i participaciju zaposlenika.

Podrobni ciljevi projekta su bili:

- Povećanje znanja o TCA kao novog instrumenta europskog socijalnog dijaloga među članovima ERV-a koji su sudjelovali u projektu i jačanje njihove međunarodne suradnje u cilju aktivnog promicanja TCA.
- Izrada stručnog mišljenja usmjerenog na analize je li nužno stvaranje pravnog okvira za TCA i procedura uzajamnog obavještanja ERV-a u okviru branše i transfera informacija s europske razine na nacionalnu i obratno.

¹ Autori žele zahvaliti sljedećima osobama koje su bile uključene u projekt, zahvaljujući njima je ovaj izvještaj mogao biti stvoren: Jerziju Jaworskom, Marii Żytko, Karolu Nosalu, Sławomiu Adamczyk (NSZZ „Solidarność”) i istraživačima koji su pripremili nacionalne studije slučaja i to su bili Igor Samardžija (Hrvatska), Barbara Surdykowska (Poljska), Diana Chelaru (Rumunjska), Stephane Portet (Velika Britanija) i Francesco Lauria i Antonio Famiglietti (Italija). Posebno se zahvaljujemo Danielu Kiewra iz Syndex Poljska (d. S Partner).

²Baza se nalazi na adresi: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978>

- Objavljivanje i promicanje informacija o TCA kao instrumenta socijalnog dijaloga u europskim industrijskim odnosima među socijalnim partnerima i drugim zainteresiranim stranama iz država EU koje sudjeluju u projektu.

U okviru projekta su provedena empirička istraživanja u vezi s funkcioniranjem TCA u praksi. U državama koje su sudjelovale u projektu (Hrvatska, Poljska, Rumunjska, Velika Britanija, Italija) je realizirano 13 studija slučaja.

Ovo izvješće se sastoji od jedanaest poglavlja, njihovi autori su Jan Czarzasty (poglavlja 1., 4., 9., 10., 11.), Barbara Surdykowska (poglavlja 2., 3., 5., 6., 7.) i Łukasz Pisarczyk (poglavlje 8.). U poglavlju 1. se nalazi kratka karakteristika aktualnog stanja i perspektiva multinacionalnih korporacija u svijetu. U poglavlju 2. se autorica bavi pitanjem pravnog statusa multinacionalnih korporacija. Poglavlje 3. predstavlja kratku povijest i aktualne smjerove razvitka Europskih radničkih vijeća (ERV). Poglavlje 4. je posvećeno kratkoj analizi uzajamnih veza i uvjeta između Europskih radničkih vijeća (ERV) i nacionalnih sustava industrijskih odnosa. U poglavlju 5 se govori o temi djelatnosti sindikata na razini Europskih radničkih vijeća. U poglavlju 6. autorica govori o problemima mjesta koje zauzimaju multinacionalni okvirni sporazumi (TCA) u europskom socijalnom dijalogu. Poglavlje 7. se usredotočuje na analizu multinacionalnih okvirnih sporazuma (TCA) kao instrumenta jačanja kolektivnih pregovora u Europi. Poglavlje 8. se koncentrira na traženju odgovora na pitanje, trebaju li multinacionalni okvirni sporazumi (TCA) pravni okvir. U 9. poglavlju je predstavljen opis i analiza prikupljenih od strane partnera u tijeku empiričkih istraživanja studija slučaja multinacionalnih okvirnih sporazuma (TCA). 10. poglavlje sadrži prijedloge dviju komunikacijskih procedura namijenjenih socijalnim partnerima na različitim razinama. 11. poglavlje je rezime i zaključci.

Poglavlje 1.

Multinacionalne korporacije u Europi: aktualno stanje, perspektive

Opisujući aktualan položaj multinacionalnih tvrtki i dalje procjenjujući njihove perspektive u sljedećim godinama, treba se koncentrirati na pitanju *koliko je značajan* (emfaza aut.) položaj velikih tvrtki koje djeluju na međunarodnoj razini u svjetskom gospodarstvu, pojedinim regijama globalne Triade (i prije svega u Europi), ta na nacionalnoj razini. U ovom desetljeću se pojavio cijeli niz važnih publikacija koje pokazuju duboke i višestране uzajamne veze najvećih korporacija i dokazuju da tvore sustav „globalne vlasničke mreže (Vitali, Glattfelder, Battiston, 2011., 2014.) koja obuhvaća i kontrolira svjetsko gospodarstvo.

Tab. 1. Svjetska robna razmjena komercijalnih roba i usluga, € milijardi, stanje za 2013. godinu

Država ili globalna regija	Uvoz	Izvoz
EU	2188	2415
SAD	2079	1688
Kina	1716	1817
Japan	750	648
Korea	468	506

Izvor: <http://ec.europa.eu/trade/policy/eu-position-in-world-trade/>, na temelju podataka iz Eurostat, WTO

Na početku treba definirati predmet ovog poglavlja. OECD definira multinacionalne korporacije (točnije: međunarodne – *multinational enterprises*, MNE) kao poduzeća koja „poduzimaju strana neposredna ulaganja, vlasnici su i kontroliraju aktive u dvije ili više država“.

UNCTAD navodi da:

multinacionalnom korporacijom (TNC) se smatra, općenito govoreći, poduzeće koje obuhvaća subjekte iz više od jedne države, djelujući u okviru sustava donošenja odluka koji omogućuje formuliranje koherentnih politika i zajedničke strategije. Ovi subjekti spajaju vlasničke veze ili drugu povezanost tog tipa, da jedan ili više od njih može imati bitan utjecaj na ostale, posebno radi provođenja podjele znanja, resursa i obveza među njima.

Po UNCTAD-u odnosi ovisnosti u okviru multinacionalne korporacije izgledaju ovako: *multinacionalne korporacije (TNK) su poduzeća koja imaju ili nemaju pravni subjektivitet koji se sastoji od glavnog poduzeća i njegovih stranih filijala. Glavno poduzeće (dominantno) je definirano kao poduzeće koje kontrolira aktive drugih subjekata iz država različitih od države sjedišta, obično tako da imaju svoj udio u kapitalu tih subjekata.*

Značenje multinacionalnih korporacija proizlazi prije svega iz njihovog udjela u robnoj razmjeni na globalnim tržištima: 500 najvećih korporacija odgovara za 70% svjetske robne

razmjene, a njihov udio u toj razmjeni je stalno rastao u posljednjih dvadeset godina, a 40% globalne dodane vrijednosti je djelo samo 147 korporacija (Czarzasty 2014.). Multinacionalne korporacije su glavni akteri u međunarodnoj robnoj razmjeni roba i usluga i također subjekti odgovorni za neposredna strana ulaganja (FDI).

Postoji više opće poznatih i citiranih klasifikacija najvećih poduzeća u svijetu. Jedna od najvažnijih je popis najvećih svjetskih nefinancijskih poduzeća po udjelu stranih aktiva uopće njihovih aktiva. Ovu ljestvicu svake godine priprema UNCTAD (agencija UN-a koja se specijalizira u istraživanju i potpori gospodarskog razvoja) uz primjenu pokazatelja TNI koji prikazuje razinu internacionalizacije djelatnosti poduzeća³. Uzimajući u obzir da vrijedi koristiti TNI u kombinaciji s drugim podacima vezanim za angažiranje tvrtke u međunarodnom mjerilu (npr. u koliko zemalja poduzeće vodi svoju djelatnost), to je mjera koja na jasan način opisuje razinu važnosti međunarodnih tržišta za poduzeće. U prvih pedeset poduzeća koja se nalaze na tom popisu 60% (30) su tvrtke iz država članica EU (25, od toga po 6 iz Njemačke i Velike Britanije, 5 iz Francuske, po 2 iz Španjolske i Italije, po 1 iz Belgije, Nizozemske, Irske i Luksemburga) ili Europskog gospodarskog prostora (EGP, 5, od čega 4 iz Švicarske i 1 iz Norveške).

Razmatrajući perspektive multinacionalnih korporacija u svijetu sljedećih godina, treba obratiti pažnju na velik preokret do kojeg je došlo u raspravama o ulozi ogromnih tvrtki u globalnom gospodarstvu, a posebno odnosa korporacije-država nakon globalne krize 2008. godine (koja je brzo mutirala u seriju gospodarskih kriza različitog oblika i područja). S jedne strane je prihvaćeno da se korporacije ugrožene u svome postojanju (prije svega one koje zastupaju financijski sektor) ne suzdržavaju od primanja državne pomoći, s druge strane da država priznaje rizik (ekonomski, politički i socijalni) posljedica eventualnog stečaja velikih tvrtki kao prevelik da prema njemu ne poduzima nikakve mjere („preveliki za stečaj“). Intervencije države uz korištenje novca poreznih obveznika su bile tretirane s rezervom, karakterizirane su u kategorijama „privatizacije dobiti uz nacionalizaciju gubitaka“, iako nigdje nisu izazvale društveni otpor koji bi bio toliko snažan da bi se blokirale ili da bi se povukle. Drugi aspekt ovisnosti države i velikog kapitala poslije 2008. godine pokazivale odluke o premještanju djelatnosti tvrtki ili premještanju vrijednosti u okviru njihovih lanaca koje su donošene pod utjecajem vlada pojedinih nacionalnih država. U ime ublažavanja posljedica recesije (posebno za nacionalno tržište rada) ponekad su središnje uprave pod utjecajem uvjerenja vlasti glavne države korporacije (po pravilu je tu bio prisutan i financijski aspekt) donosile odluke korisne za njihova ovisna društva ili poduzeća koja su djelovala na području iste države, koje nisu bile korisne za ovisna društva ili pogone koji funkcioniraju u drugim

³ *Transnationality Index* (TNI) se izračunava kao prosjek tri sljedeća pokazatelja: aktiva cjelokupno, udio prodaje u inozemstvu u cjelokupnoj prodaji i zaposlenje u inozemstvu prema zapošljavanju cjelokupno.

zemljama. Na primjer davanje proizvodnje novog modela Fiata Pande 2010. godine tvornici u Pomigliano d'Arco kod Napulja, unatoč tome što se prethodna generacija tog modela (najprodavanijeg u cijeloj tadašnjoj ponudi Fiata) proizvodila u poljskim pogonima u Tychama (Czarzasty 2013.).

Ovisnost multinacionalnih korporacija i države se pojavljuje na još jednoj razini: relativno velik broj njih su poduzeća s većim ili manjim udjelom kapitala države. Usprkos tome da su posljednja desetljeća prolazila pod znakom sve manjeg broja državnih poduzeća u svijetu, u određenim (strateškim) sektorima, kao npr. prirodne sirovine ili telekomunikacije, država je brinula do održati kontrolu, te tvrtke s takvom strukturom vlasništva su uspješno provodile ekspanziju na svjetska tržišta (Musacchio, Lazzarini 2014.). Po popisu kojeg je 2011. godine objavio Global Watch-a, od 2 tisuće najvećih poduzeća u svijetu u više od 10% od njih (204) je država imala dominantnu vlasničku poziciju, a cjelokupna prodaja tih firmi je činila 6% globalnog BDP-a (Corporate Clout 2013:12). Istina je da više od tih državnih multinacionalnih poduzeća dolazi iz država u kojima se je ukorijenio model kapitalizma koji je dalek od liberalnog (Kina, druge značajne ekonomije istočne Azije, Rusija), ali čak u ljestvici UNCTAD-a se nalaze poduzeća s (nekada dominantnim) učešćem države, uključujući i EU (Airbus, Deutsche Telekom, EDF, Enel, Engie – donedavno poznat kao GDF Suez, Eni) i EOG (Statoil)

Odnosi države i velikih tvrtki trenutno postaju predmet kritičkog pogleda koji vodi do promjene vrednovanja ocjena koje su mehanički kopirane u posljednjim desetljećima u neoliberalnoj retorici: podsjeća se na ulogu države u stvaranju inovacija koje potiču gospodarski rast za koji je često vezana tužna refleksija o „socijaliziranju rizika uz privatizaciju dobiti“ (Mazzucato 2013.).

Uređenje radnih odnosa u multinacionalnim korporacijama je komplicirani proces, uglavnom zbog toga što se ne zna tko je odgovoran, što je posljedica ogromne strukture vlasništva, višerazinskog križanja različitih, nekada otvoreno suprotnih interesa (na čelu s kolizijom logike dioničara s logikom zainteresiranog) i na kraju nedovoljnog potencijala mobilizacije (dakle *veto power*) na strani zaposlenih. Tradicionalne forme zastupanja radnika (sindikalne i nesindikalne) pate od sličnih slabosti kao i institucija države, jer su u oba slučaja vezane za područje, ne kao mobilan kapital, usprkos tome da i on (što je signalizirano gore) ima ili barem nekada ima „nacionalnost“. To ne stoji u suprotnosti s postojanjem izmišljene „nadnarodne klase kapitalista“ (Sklair 2012.) čiji kolektivni interesi su djelomično i ponekad isti, a nekada djelomično i u pravilu različiti od interesa kolektivnih aktera s identitetom koji se određuje kao okvir nacionalne države. Krize 2008.+ su pojačale veze velikih korporacija s državom, ali to približavanje nije bilo trajno. S današnje perspektive se čini da od strane kapitala je taj korak diktirala oportunistička taktika koja je relativno brzo iscrpljena.

Kapitalizam ima više imena, o čemu više govori tzv. škola raznolikosti kapitalizma (VoC). Za naše analize je ključna konstatacija da je različita pozicija multinacionalnih korporacija tamo gdje se pojavljuje *koordinirano tržišno gospodarstvo* (CME) od one koju imaju velika poduzeća u *liberalnom tržišnom gospodarstvu* (LME). Takva je situacija, jer svakog od oba navedena tipa tržišnog gospodarstva određuje drugačija logika institucija (Hall i Soskice 2001.).

Za odnos kapital-zaposlenici od temeljnog značaja je pozicija strane zaposlenika koju determinira u određenom gospodarstvu važeći način definiranja interesa: pojedinačni ili kolektivni. U liberalnim gospodarstvima dominira individualistička orijentacija koja uzrokuje decentralizaciju kolektivnih pregovora, podjelu radnih odnosa i snažniju komodifikaciju rada. U koordiniranim gospodarstvima je snažna orijentacija zajednice, koja olakšava koncentraciju interesa i zbog toga je bolja za centralizaciju kolektivnih pregovora i konsolidaciju radnih odnosa i dekomodifikaciju rada. Treba dodati da se ta dva tipa tržišnih gospodarstava također razlikuju po ključnim izvorima porijekla kapitala. U liberalnim gospodarstvima ima više kapitala koji je moguće i jednostavno dobiti (s burze), otuda velika uloga financijskih tržišta, ali i dominacija tzv. logike dioničara za čije interese se treba boriti, nudeći mu brz i kratkoročni povrat ulaganja na štetu dugoročnog planiranja i interesa drugih subjekata, uključujući radnike. Drugačije je to u koordiniranim gospodarstvima gdje se u glavnom koristi bankovni kapital zadružnih ili komunalnih financijskih institucija ili koji se stječe putem strateških saveza tvrtki. Takva ulaganja nisu kratkoročno spektakularna, ali obećavaju dugoročni povrat. To omogućuje uzimanje u obzir interesa širokog spektra zainteresiranih (zbog toga govorimo o logici zainteresiranog) uključujući i zaposlenike. Logika zainteresiranog jača sklonosti poduzeća prema oblikovanju upravljanja ljudskim resursima (ULR) prema modelu ljudskog kapitala (koji je suprotan modelu sita). Teško je dobiti bolji dokaz koordiniranog karaktera njemačkog gospodarstva od sporazuma u automobilskoj industriji koji je ublažio posljedice pada prodaje 2009. godine.⁴

Osim odnosa nacionalna država – korporacija, treba također pogledati odnose između korporacija i multinacionalnih struktura, posebno Europske unije. Bruxelles je glavni grad s najvećim postotkom lobista i na temelju toga se brzo zaključuje da si je velik kapital u obliku multinacionalnih korporacija podredio proces donošenja i provođenja propisa zajednice. Činjenice to ne potvrđuju do kraja: radi se o djelovanjima organa EU (posebno EK) koja su usmjerena u, za javni interes štetne, korporacije i tu se radi o nezakonitom iskorištavanju dominantne pozicije na tržištu (npr. roaming naknade, Google) ili porezne manipulacije (npr.

⁴ Po njemu su poslodavci prestali s davanjem otkaya, radnici su pristali na skraćeno radno vrijeme (*Kurzarbeit*), a država je stimulirala unutrašnju potražnju putem premija za davanje u šrot starih (više od 9 godina) automobila da bi se zamijenili za nove.

Apple). Učinkovitost poduzimanih aktivnosti i njihovi smjerovi su predmet sporova, ali sama njihova pojava krši sliku apsolutne indolencije EU prema globalnim korporacijama.

Poglavlje 2.

Multinacionalne korporacije u međunarodnom pravu

2.1 Problem s definicijom

Što se tiče same definicije multinacionalnih korporacija nema suglasnosti među istraživačima. David E. Liliethal je 1960. godine definirao multinacionalne korporacije kao korporacije koje imaju svoju kuću u jednoj državi, ali djeluju i žive na temelju prava i običaja drugih država (Karski 2009: 330). Definiciju multinacionalne korporacije UNCTAD smo naveli u 1. poglavlju. U Trostranoj deklaraciji MOR se naglašava da multinacionalne korporacije imaju ili kontroliraju proizvodnju, distribuciju, usluge ili druge prednosti – izvan države koja je njihovo sjedište. U preporukama OECD-a za Multinacionalne poduzetnike je skrenuta pozornost na to da – „mogu biti u privatnom, državnom ili kombiniranom vlasništvu“.

Možemo to šaljivo rezimirati tako da se pozovemo na slavnu formulaciju „znam što je to, kada to ugledam“ koja se odnosila na pornografiju, a uobličio ju je 1964. godine sudac Vrhovnog suda SAD-a Potter Stewart. Kada budemo išli tim putem možemo pretpostaviti da tek kada pogledamo konkretno poduzeće moći ćemo odrediti je li to multinacionalna korporacija. Ispravna se čini opširna definicija po kojoj je multinacionalna korporacija tvrtka u bilo kakvom pravnom obliku koja ima, kontrolira ili upravlja djelatnošću sama ili u dogovoru s drugim tvrtkama, u dvije ili više država (Deva 2004: 6).

2.2 Multinacionalne korporacije kao subjekti međunarodnoga prava

Za predstavljanje rasprave vezane za subjektivitet multinacionalnih korporacija u međunarodnom pravu potrebno je kratko predstavljanje komentara o drugim predmetima osim o državama u međunarodnom pravu. U sadašnjoj doktrini međunarodnog prava je veliku popularnost stekla koncepcija nedržavnih aktera, češće se u praksi koristi analogan termin „*non-state actors*“ (Perkowski 2012.). Ova koncepcija prikazuje aktualnu fazu razvitka teorije subjektiviteta međunarodnog prava⁵. Na taj se način oblikovala koncepcija vladinih međunarodnih organizacija. S druge strane na forumu međunarodnih organizacija su pojedinci i skupine ljudi zahtijevali samostalno odlučivanje o sebi, ravnopravnost i ljudska prava, što je postupno dovelo do ulaska individualnih subjekata na tlo međunarodnog prava. U posljedici tog procesa je pred fizičkim osobama otvoren pristup prema međunarodnim sudskim institucijama i kvazi-sudskim (npr. Europski sud za ljudska prava) dajući pojedincima važan atribut međunarodne sposobnosti poduzimati pravne radnje u obliku međunarodne sudske sposobnosti. Nakon II. svjetskog rata je obraćena pozornost na individualnu odgovornost

⁵ Usporedi (Mielnik, 2008) i (Perkowski, 2007: 454 i sljedeće).

pojedinaca (npr. nümberška suđenja). Nakon razdoblja stagnacije, posljedice ratova na Balkanu 90-ih godina 20. stoljeća i zločina u Ruandi i Sierra Leoneu su doprinijeli tome da se osnuju sljedeći *ad hoc* sudovi i na kraju do stvaranja Međunarodnog kaznenog suda⁶. Ti komentari pokazuju subjektivitet u međunarodnom pravu i drugih subjekata osim države (međunarodne vladine organizacije, fizičke osobe), tako da bi bilo moguće predstavljanje komentara vezanih za subjektivitet (ili njegov nedostatak) multinacionalnih korporacija u međunarodnom pravu.

Poljska doktrina međunarodnog prava primjećuje pitanje vezano za subjektivitet korporacija u međunarodnom pravu. Wojciech Góralczyk i Stefan Sawicki naglašavaju da u stvari pravne osobe nemaju *locus stendi* u međunarodnom pravu i ne koriste prava i obveze koje neposredno proizlaze iz tog prava. Posljednjih godina je moguće primijetiti tendenciju da se dopuštaju pravne osobe u područja međunarodne suradnje regulirane neposredno međunarodnim pravom (Góralczyk, Sawicki 2009: 148-149). Možemo pokazati npr. Korisnički sporazum koji se odnosi na Međunarodnu organizaciju pomorskih satelitskih veza koji su potpisale države i organizacijske jedinice javnog i privatnog prava određene od strane država. Drugi primjer je statut Međunarodne udruge željezničkih kongresa koji su potpisale države, uprave željeznica i željezničarske organizacije. U posljednje vrijeme se nastoji pripisati međunarodni subjektivitet nekim međunarodnim javnim društvima i multinacionalnim korporacijama. Nastoji se odrediti pravila koja bi trebala biti karakteristična za te vrste subjekta koji se pojavljuju na međunarodnoj sceni (Pienkos 2004: 63).

Percipiranje korporacija kao subjekata međunarodnog prava bi sa sobom donijelo velike posljedice, prije svega u dimenziji pravne odgovornosti, dakle također odgovornosti za kršenje ljudskih prava. Zbog toga se smatra da korporacije trebaju biti tretirane kao subjekti nacionalnog prava koji se legitimiraju određenim pravima i obvezama koje proizlaze iz međunarodnog prava (Oleszczuk 2013. 27).

Da bi se slika još više zakomplicirala, može se dodati da korporacije, iako nisu tretirane kao subjekti međunarodnog prava, koriste sve veću zaštitu predviđenu u međunarodnim normama vezanim za ljudska prava. Nema potrebe da se ta tema detaljno predstavlja. Možemo se pozvati na tri „serije“ kontroverznih presuda Europskog suda za ljudska prava gdje je korporaciji priznata zaštita poslovnog prostora na temelju norme vezane za „kuću“, zaštitu potpuno komercijalnog govora na temelju normi vezanih za slobodu izražavanja i pravo na financijsku odštetu za nematerijalne štete (Emberald 2006.). Prva skupina presuda je započeta od presude Societe Colas Est Sa and Others u Francuskoj (2002. godina), gdje na temelju čl. 8 Konvencije je zajamčena zaštita uredima i drugim prostorijama koje koristi poduzeće⁷. Sud je

⁶ Usporedi (Mik, 2003: 68 i sljedeće).

⁷ Čl. 8 st. 1 Svatko ima pravo na poštovanje svoga privatnog i obiteljskoga života, svog doma i korespondencije

u presudi naveo karakter Konvencije ka „živog dokumenta“. Druga, čiji je primjer presuda Autronic AG u Švicarskoj (1990. godine) se odnosi na zaštitu za čisto komercijalni govor putem čl. 10 Konvencije⁸. U trećoj skupini presuda možemo navesti predmet Comingersoll SA u Portugalu (2002. godine) kada je portugalsko poduzeće tražilo odštetu zbog kršenja pravila navedenog u čl. 6. st. 1. (pravo na razmatranje predmeta u razumnom roku). Portugalska je vlada navela argument da pravo na odštetu u takvoj situaciji pripada za stres ili negativne emocije koje po prirodi stvari može osjećati fizička osoba, ali ne pravna osoba. Sud se nije složio s tom argumentacijom pokazujući „napetost“ i neugodnost koju su osjećali članovi uprave poduzeća ili njegovi suvlasnici u rezultatu dugotrajnog procesa. Ovdje je vidljiva asimetrija, jer korporacija može neposredno „koristiti“ odredbe međunarodnog ugovora iako nije subjekt međunarodnog prava.

Rezimirajući, u doktrini međunarodnog prava prevladava mišljenje da međunarodne korporacije nemaju neposredno obveze koje proizlaze iz međunarodnog prava (Cassese 1986: 103, de Brabandere 2010Č 66 i 80, Crawford 2012: 122). Malo glasova pokazuje njihov subjektivitet u međunarodnom pravu polazeći *de facto* od bitne uloge koji korporacije imaju (Adedayo Ijalaye 1978.) ili od sve veće privatizacije međunarodnog do koje dolazi u investicijskom pravu ili normama vezanim za arbitražu (Zambrana Téva 2012.).

Zbog općenito primjećivane „*governance gap*“, od 70-tih godina prošlog stoljeća međunarodne organizacije: MOR, OECD i UN su nastojale stvoriti obveze obvezujuće u međunarodnom pravu čiji adresati bi bile korporacije. Ni jedno od tih nastojanja nije završilo potpunim uspjehom. U daljnjem dijelu će biti kratko predstavljene: Trostrana deklaracija pravila vezanih za multinacionalna poduzeća i socijalnu politiku MOR-a, Smjernice OECD-a za multinacionalne poduzetnike i djelovanja u okviru UN-a u obliku *Global Compact-a*, te Smjernice vezane za Poduzetništvo i ljudska prava „Štititi, poštivati, popravljati“ (tzv. smjernice Ruggia).

Svi ukratko niže opisani dokumenti imaju karakter neobvezujućih dobrovoljnih obveza. Postoje autori koji smatraju da su mehanizmi *soft law* odgovarajući za aktualnu fazu razvitka i smatraju ih „predvorjem“ djelovanja koja nalažu obveze (Walczak 2010: 643). Ali pojavljuju se glasovi da su takve regulative gore nego nedostatak bilo kakvih regulativa (Chesterman 2011: 324).

2.3 Djelovanja MOR-a usmjerena na multinacionalne korporacije

Trostrana deklaracija MOR-a je nastala 1977. godine (izmijenjena je 2000. godine i 2006. godine) (Cernic 2009.) i to je komplet neobvezujućih pravila i smjernica koje

⁸ Čl. 10 st. 1 Svatko ima pravo na slobodu izražavanja mišljenja To pravo obuhvaća slobodu mišljenja i stjecanja informacija i ideja bez ingerencije javnih vlasti i bez obzira na granice države (...).

obuhvaćaju takva područja kao potpora zapošljavanju, ravnopravnosti prilika i tretiranja, sigurnosti zaposlenja, plaća, doprinosa i uvjeta rada, minimalne dobi zaposlenja, sigurnosti i zdravlju na radu, sindikalnoj slobodi i pravu organiziranja kolektivnih pregovora, savjetovanju, razmatranju žalbi i rješavanju kolektivnih sporova. U točki 10. se govori da multinacionalna poduzeća trebaju uzimati u obzor ciljeve koje imaju države u kojima djeluju. Njihova djelatnost treba biti u skladu s prioritetima razvitka i društvenim ciljevima, te strukturom države u kojoj rade. Zbog toga treba voditi savjetovanje među multinacionalnim poduzećima, vladom i gdje je to potrebno, nacionalnim zainteresiranim organizacijama poslodavaca i zaposlenih. U točki 46. se navodi da ako vlade država domaćina stvaraju posebne poticaje da bi privukle strana ulaganja, takvi poticaji ne bi trebali obuhvaćati bilo kakvo ograničavanje sindikalne slobode zaposlenika ni pravo na organiziranje i kolektivne pregovore. U točki 53. Deklaracija govori da se u okviru pregovora vođenih dobronamjerno s predstavnicima zaposlenih ne bi smjela koristiti prijetnja prebacivanja djelatnosti u drugu državu. Kao što je vidljivo, adresati Deklaracije su jednako države članice i korporacije. Deklaracija ima neobvezujući karakter, ne sadrži proceduru podnošenja žalbi, postoji samo mogućnost obraćanja Međunarodnom uredu za rad da se provede tumačenje njezinih odredbi⁹.

2.4 Djelovanja OECD-a usmjerena prema multinacionalnim korporacijama

Jedan od najranijih instrumenata vezanih za društvenu odgovornost poduzetništva je usvojen u okviru Organizacije za gospodarsku suradnju i razvitak (OECD). Smjernice za multinacionalna poduzeća. Smjernice usvojene 1976. godine su nekoliko puta izmjenjivane i dio su Deklaracije o međunarodnim ulaganjima i multinacionalnim poduzećima od 25.05.2011. godine. Dokument se sastoji od dva dijela. Prvi se sastoji od dobrovoljnih pravila i prakse, a drugi dio sadrži mehanizam implementacije Smjernica. Mehanizam se temelji na nacionalnim kontaktnim mjestima kojima je cilj promicanje i osiguranje poštivanja smjernica. Nacionalna kontaktna mjesta razmatraju žalbe u situaciji kada korporacije krše Smjernice. U Poljskoj nacionalno mjesto za kontakt djeluje od 2001. godine pri Poljskoj agenciji za strane informacije i ulaganja D.D.

2.5 Djelovanja UN-a usmjerena prema multinacionalnoj korporaciji *Global Compact*

Global Compact je tadašnjem Generalnom tajniku UN-a Kofiju Ananu predstavljen 1999. godine. Trenutno se smatra najvećom platformom uključivanja poslovnog svijeta u ciljeve održivog razvoja. Pristupilo joj je već više od 10 tisuća subjekata iz 145 države. Global

⁹ Procedura razmatranje sporova koji proizlaze iz primjene Trostrane Deklaracije Pravila koja se odnose na multinacionalna poduzeća i socijalnu politiku putem interpretacije njezinih odredbi od strane Upravnog savjeta MORa u ožujku 1986. godine

Compact sadrži 10 pravila koji se odnose na 4 područja djelovanja: ljudska prava, zaštitu okoliša, zaštitu prava radnika, suzbijanje korupcije.

Poglavlje 3.

Europska radnička vijeća: propsi

Direktivu 94/45 je Vijeće EU usvojilo prije više od 30 godina. Ta je odluka bila pionirsko nastojanje uključivanja zaposlenika u proces kontrole procesa globalizacije i iz tog razloga se pojavilo više pitanja. Danas nisu nestala. Pojavila su se i nova. Diferencijacije u svojim funkcijama i stalni problemi s identifikacijom vlastitih zadataka tvrtke i onih koje zastupaju, europska radnička vijeća su predmet žive rasprave u okruženju sindikata, znanstvenika koji se bave društvenim znanostima ili uprava multinacionalnih korporacija. Te zadnje su se počele privikavati na pomisao da se pojavio novi partner u mehanizmu korporacijskog reda.

3.1 Razlozi pojavljivanja Direktive o ERV-ima

Prijedlog direktive koja je trebala regulirati ovlasti zaposlenika filijala europskih koncerna prema njihovim središnjim upravama se pojavio 1983. godine, ali tek 1994. godine je direktiva usvojena iako na početku nije obuhvatila Veliku Britaniju.

Karakteristična osobina te regulative je bio fleksibilan pristup. Njegov je princip bio u tome da se stvore granični uvjeti za postizanje kompleksnog cilja kojim se smatralo osnaživanje prava na obavješćivanje i savjetovanje u poduzećima koja djeluju na području Europe. Da bi se to postiglo bilo je moguće stvaranje ERV-a, ali ne nužno – druga rješenja su bila isto tako dozvoljena. Direktiva je u nužnom okviru podredila logistiku djelovanja, posebno važnu kada shvatimo da je u igri bilo usklađivanje često vrlo različitih nacionalnih sustava zastupanja radnika. Detalji usvojenih rješenja isto tako meritornih trebali su biti dogovoreni među zainteresiranim stranama. Ali da se poslodavci ne bi osjećali previše sigurno, stvoreno je osiguranje u obliku pomoćnih propisa koji su trebali biti primjenjivani u slučaju ako se ne postigne dogovor. Isto tako je data mogućnost potpunog odstupanja od stvaranja ERV-a – ako će poslodavci i zaposleni zajedno smatrati da nije nužno uvođenje evropskih mehanizama dijaloga. To je bilo novo rješenje, koje je stvaralo puteve za sljedeće regulative zajednice u socijalnom području – usvajanje direktiva okvirnog karaktera s velikim naglaskom na dragovoljnost u oblikovanju konačnih rješenja. Ali svaki batina ima dva kraja. U slučaju Direktive o ERV-ima je takav pristup postao također izvor bitnih nesporazuma u njezinoj primjeni.

Ovdje treba spomenuti rješenje koje je toplo primljeno od strane poslodavaca. Direktiva je u svom čl. 13 dala bonus svima koji su željeli osnažiti kvalitetu dijaloga prije isteka vremena određenog za konačno stupanje na snagu. Dvije godine je bilo moguće pregovaranje

sporazuma koji nisu morali biti u skladu s odredbama Direktive i usprkos tome nakon 22. rujna 1996. godine su i dalje bile važeće. Dio multinacionalnih koncerna je razumno iskoristio tu priliku inicirajući pregovore. U tom je razdoblju stvoreno skoro 400 ERV-a koja su oslonjena na čl. 13. Direktive. Vrijedi primijetiti da su sindikati isto tako rado pristupali takvim pregovorima – oni su se odvijali na malo formalizirani način, bez potrebe formiranja posebnog tima za pregovaranje i pridržavanja čvrstih pravila koja bi bilo kasnije potrebno primjenjivati. Što se tiče kvalitete tog tima sporazuma mišljenja su različita. U tom razdoblju su formirani jednako ERV-i koji su „džepna“ tijela poslodavaca kao i takvi koji su izišli izvan prosjeka u svojim odnosima s upravama koncerna.

3.2 Izmjena Direktive (*recast*)

U Direktivi 94/45/EZ je određeno, da će nakon 5 godina biti proveden njezin pregled koji će služiti eventualnim izmjenama. Ispostavilo se da to nije bilo tako jednostavno. Organizacije poslodavaca Evropske unije su nastojale na sve načine odugovlačiti te aktivnosti. Do sloma je došlo tek 2008. godine. To se dogodilo zahvaljujući pritisku sindikata i pristupu francuskog predsjedništva koje je davalo veliku važnost pozitivnom završetku rasprave oko budućnosti ERV-a. Rezultiralo je to izmjenom (*recast*) dosadašnje regulative u obliku Direktive 2009/38/EZ.

Obnovljena Direktiva jasno ukazuje obvezu članova ERV-a da zaposlenicima prosljeđuju dobivene informacije. Važni su također propisi koji povećavaju ulogu europskih granskih federacija tako da se neposredno prikaže mogućnost sudjelovanja njihovih predstavnika u procesu pregovaranja ERV¹⁰-a o obvezi informiranja federacije o započetom procesu formiranja ERV-a¹¹.

3.3 Aktualna situacija ERV-a – osnovne informacije

Istraživanja i monitoring koje vodi Europski sindikalni institut omogućuju da dobijemo relativno preciznu sliku aktualnog funkcioniranja ERV-a¹².

Trenutno djeluje 1071 aktivnih ERV-a. U posljednjih 5 godine je stvarano prosječno 25 ERV-a godišnje. Vidljivo je da rast broja novih ERV-a usporava. Gledajući dostupne procjene što se tiče broja multinacionalnih korporacija (treba naglasiti da su vrlo orijentacijski i posljednje su dostupne od 2005. godine) vidimo da bi ERV-i mogli potencijalno biti osnovani

¹⁰ Čl. 5 st. 4 – Za svrhe pregovaranja poseban tim za pregovaranje može podnijeti zahtjev za izbor od svoje strane eksperata koji mogu biti predstavnici određenih priznatih sindikata koji djeluju na razini zajednice. Ovi stručnjaci i predstavnici sindikata mogu po zahtjevu posebnog tima za pregovaranje sudjelovati u sastancima kao savjetnici.

¹¹ Čl. 5 st. 2 točka c- središnje i lokalno rukovodstvo kao i odgovarajuće europske i organizacije koje udružuju zaposlenike i poslodavce se obavještavaju o sastavu posebnog pregovaračkog tima i o početku pregovora.

¹² Daljnje informacije na temelju (de Spiegelaere & Jagodzinski, 2016)

u 2200 subjekata. Zajedno s usvajanjem izmijenjene Direktive o ERV-ima (2009/38/EZ) 2009. godine je stvorena mogućnost sklapanja dragovoljnih sporazuma od 2009.-2011. kao u razdoblju 1994.-96., ali ovaj put nije primijećen nikakav radikalni rast broja ERV-a. 240 ERV-a je prestalo postojati, većina od njih (74%) slučaja je rezultat promjene u strukturi poduzeća (fuzije, preuzimanja i sl.), 39% ERV-a je osnovano na temelju čl. Direktive dakle nisu u potpunosti obuhvaćene njezinim odredbama (Direktiva u odnosu na njih ne određuje minimalan standard).

Podaci pokazuju da je od aktivnih ERV-a barem 35% minimalno jedan put pregovaralo uvjete svog sporazuma. Glavni dio sporazuma o kojima se pregovaralo su sporazumi „prije direktive“, jer su najstariji. Oko pola tog tipa ERV-a je do sada pregovarala ponovno svoje sporazume, što se čini vrlo problematično zbog vremena koje je proteklo od trenutka njihovog potpisivanja.

Raspored ERV-a po granama izgleda ovako:

- 373 – metalska industrija
- 239- usluge
- 190 - kemijska industrija
- 95 – prehrambena industrija, hotelijerstvo, ugostiteljske usluge
- 79 – građevinarska i drvna industrija
- 37 - prijevoz
- 26- tekstilna industrija
- 20 – javne usluge
- 12 – druge grane / nema mogućnosti određivanja grane

Drugim riječima tri četvrtine ERV-a djeluje u metalnom i kemijskom sektoru, te sektoru usluga.

Veličina poduzeća što se tiče broja zaposlenih radnika je bitan čimbenik koji karakterizira ERV-e. Većina ERV-a je formirana u velikim multinacionalnim poduzećima. Više od 47% ERV-a djeluje u poduzećima koja zapošljavaju 5000 radnika (32% u poduzećima koja zapošljavaju više od 10 tisuća radnika, između 5 tisuća i 10 tisuća – 15% i manje od 5 tisuća radnika 35%).

3.4 Ovlasti ERV-a

Manje od jedne desetine ERV-a ima ovlasti koje izlaze izvan obavještanja, savjetovanja i davanja mišljenja. U 40% sporazuma o formiranju ERV-a je neposredno navedeno da predstavnici europskih granskih federacija imaju pravo sudjelovati na sjednicama.

Rijetko se događa da ERV-i imaju neposredno u sporazumu zajamčeno pravo koje izlazi izvan prava na obavještanje i savjetovanje. Ali treba zapamtiti da dio ERV-a koji nema proširen okvir kompetencija u praksi vodi pregovore.

Primjer ERV-a koji ima formalne ovlasti za vođenje pregovora je ERV u Solvay. Ova odredba nije samo teorija. Od 1999. godine je Solvay potpisao već nekoliko TCA u okviru sigurnosti i zdravlja na radu ili održivog razvoja. Taj posljednji sporazum je uveo sustav participacije radnika u dobiti poduzeća¹³.

Slično, neposredne ovlasti za pregovaranje ERV-a su sadržane u ugovorima o radu u korporacijama kao što su: Allianz SE¹⁴, Credit Lyonnais, Danone i Danske Bank¹⁵.

Analizirajući testove sporazuma o formiranju ERV-a treba navesti da:

U 60% sporazuma se navode sljedeća područja:

- - ekonomska i financijska situacija poduzeća
- - situacija u okviru zapošljavanja i prognoze u tom području
- - razvitak djelatnosti proizvodnja i prodaja
- - promjene u modelima rada / organizacije

U slučaju 40 - 60% sporazuma se ukazuje na:

- - strukturu poduzeća
- - politiku u okviru novih tehnologija
- - fuzije i preuzimanja
- - premještanje
- - kolektivno otpuštanje
- - reorganizaciju proizvodnje

U manje od 40% sporazuma se ukazuje na:

- - Sigurnost i zdravlje na radu
- - zaštitu okoliša
- - stručne obuke

¹³ Solvay je strana sljedećih TCA

- Group's practices for Subcontracting, 1999 r. (strana je ERV)
- Group' practices on health and safety of the personnel 2002 (strana je ERV)
- Guidelines on Social Policy in Joint Ventures, 2003 (strana je ERV)
- Charter on sustainable development and corporate social responsibility, 2008 (strana je ERV)
- Global Corporate Social Responsibility Agreement between Solvay and IndustriAll Global Union, 2013, (strana je IndustriAll Global)

¹⁴ Allianz je strana sljedećih TCA:

- Agreement concerning the participation of employees in Allianz SE, 2006 (strana je specijalna pregovaračka institucija)
- Agreement on guidelines concerning work related stress, 2011, (strana je ERV)
- Agreement on guidelines concerning Lifelong Learning (strana je ERV)

¹⁵ Danske Bank je strana TCA:

- Global Framework Agreement on fundamental labour rights within Danske Bank Group, 2013 (strana su nacionalni sindikati)

- - praksu u okviru upravljanja ljudskim resursima
- - jednaka prava
- - politiku u okviru istraživanja i razvitka
- - radno vrijeme
- - društvena odgovornost biznisa

Treba imati na umu da analize sadržaja sporazuma ne daju potpunu sliku, jer u problematici funkcioniranja ERV-a teme s vrlo često proširivane.

U sporazumima vezanim za funkcioniranje ERV-a pored prikazivanja tema se pojavljuju odredbe koje su vezane za „isključena područja“. To su: individualna pitanja radnika 8%, uvjeti zapošljavanja 8%, pregovori 11%, ovlasti u okviru obavještanja i savjetovanja nacionalnih tijela 14%, plaće i drugi doprinosi 15%, prava i obveze uprave 16%, kolektivni pregovori 22%.

Većina (70%) ERV-a ima jednu plenarnu sjednicu godišnje, 23% dva puta, a 3% više od dva.

Što se tiče sadržaja obuka među ERV-ima koja to imaju zajamčeno u sporazumu se najčešće to pravo određuje kao opće „pravo na obuku“, pojavljuje se također pravo na jezičnu edukaciju.

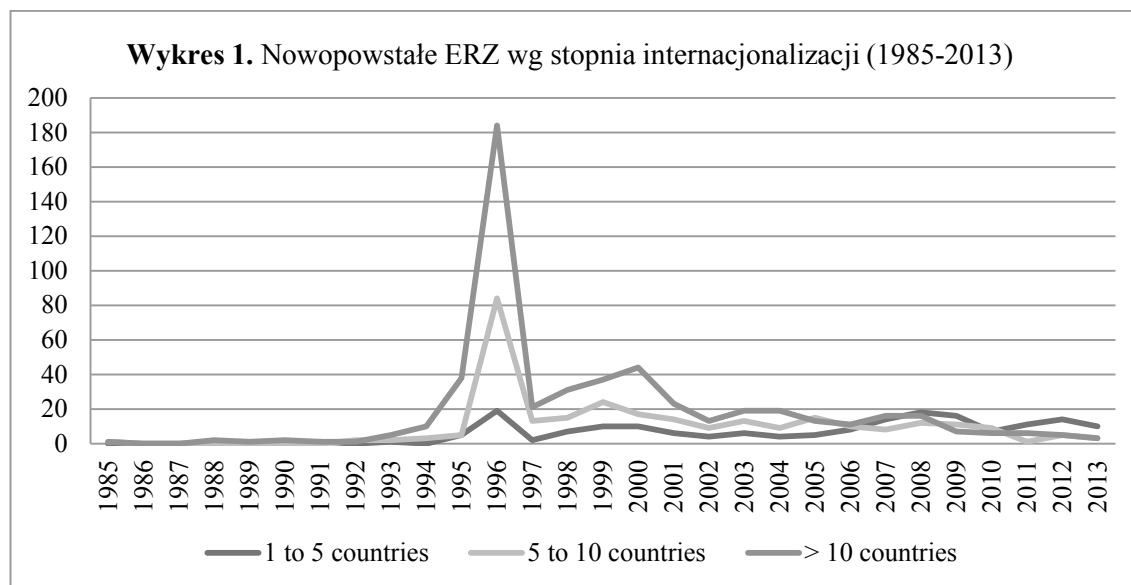
Poglavlje 4.

Europska radnička vijeća i nacionalni industrijski odnosi

Stvarna učinkovitost i potencijal ERV-a kao platforme za izražavanje kolektivnih interesa zaposlenika multinacionalnih korporacija se ocjenjuje na različite načine (npr. Jagodziński 2011., Mählmeyer, Rampeltshammer i Hertwig 2017.). U godinama predstojećim usvajanju Direktive 94/45 (godine 1983.-1994.) i sljedećim neposredno poslije njega, uz razvitak te institucije su vezane velike nade (vidi Mueller i Platzer 2003., Lecher et al. 2001.). Uz ta očekivanja su se također čuli skeptični glasovi, po kojima su ERV-a bili ugroženi ritualizacijom i dominacijom poslodavaca i istovremeno su mogli smanjivati položaj sindikata kao zastupništva zaposlenika (npr. Schulten 1996., Streeck 1997.).

S vremenom je praksa izgleda potvrdila pesimističke stavove. Gledajući iskustva triju desetljeća prisutnosti te institucije prikazivane su njezine ključne slabosti: problemi u provođenju ovlasti u okviru obavještanja i savjetovanja, ograničeni resursi na raspolaganju delegata, predmetni okvir (program) radova ERV-a formiran uglavnom od strane poslodavaca, kao i kulturne barijere (na čelu s jezičnim) koje otežavaju funkcioniranje na strani zaposlenika (Köhler, Gonzalez Begega 2010.). Značenje ERV-a za industrijske odnose se posebno ogleda u njihovom simboličnom, a ne stvarnom utjecaju (Waddington 2011.). U realnija postignuća, iako nemjeriva, treba uračunati uspješno poduzimanje informativne i edukativne funkcije od strane ERV-a, tj. mehanizma učenja putem kojeg delegati mogu – uključujući i neformalan način – sebi uzajamno prosljeđivati znanje (Czarzasty 2014.). Uspostavljanje i održavanje takvog mehanizma zahtjeva stvaranje međusobnog povjerenja (Timming 2006.). Taj proces je nekada usporavan ne samo zbog kulturnih barijera (jezičnih), ali isto tako kognitivnih (delegati iz različitih država gledaju na iste pojave na različiti način, preko vlastitih nacionalnih sustava industrijskih odnosa) (Whittall 2000., Huzzard, Docherty 2005.) i na kraju ekonomskih i političkih (koji krše međunarodnu radničku solidarnost, koje proizlaze iz partikularnih interesa u okviru korporacije, nekada idu i preko podjela u radnim odnosima npr. uspostavljanje koalicija koje se suprotstavljaju prenošenja proizvodnje ili traženju novih ulaganja u tzv. konkurs ljepote) (Banuyls i drugi 2008., Pernicka, Glassner, Dittmar 2014.). Internacionalizacija dodatno korelira s postojanjem ERV-a: više od polovine aktivnih ERV-a djeluje u poduzećima koja rade u više od 10 država, a više od četvrtine u poduzećima koja su prisutna u minimalno 5 država (Köhler, Gonzalez Begega i Aranea 2015.). Dinamika nastajanja novih ERV-a se održavala skoro trideset godina na istoj razini (Grafikon 1.). Nagli rast iz godina 1994.-96. i (slabiji) iz godina 1997.-99. isti autori tumače pravno uvjetovanim otvaranjem novih područja stvaranja vijeća: u prvom razdoblju je to bilo usvajanje Direktive 96/45, u drugom proširenje Direktivom 97/75 ovlasti za obavještanje i savjetovanje u

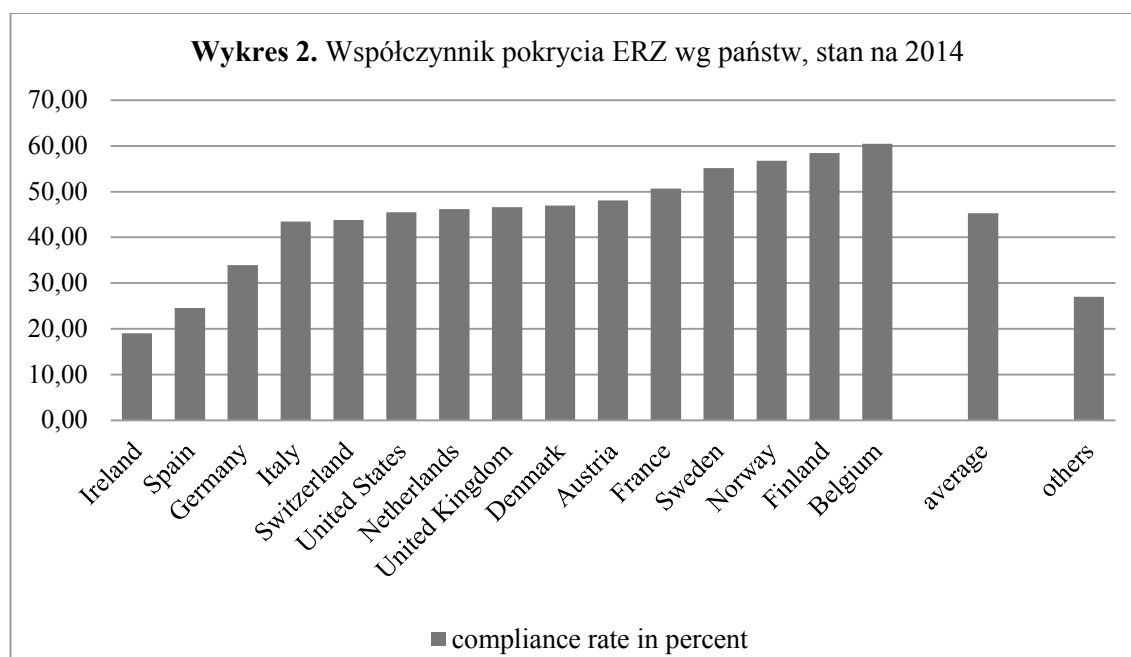
europskom mjerilu na radnike britanskih tvrtki. Usvajanje izmjenjujuće Direktive 2009/38 (recast) nije bio čimbenik koji bi osnaživao proces internacionalizacije ERV-a.



Izvor: Köhler, Gonzalez Begega i Aranea (2015.)

Tri najveće europske ekonomije: Njemačka, Velika Britanija i Francuska imaju najveći broj poduzeća koja kod njih imaju sjedišta ERV-a (odnosno: 260, 158 i 142). Ali već četvrto gospodarstvo po veličini, Italija (44) i peto Španjolska (12) se plasiraju u toj klasifikaciji niže nego države s manjim ekonomskim potencijalom.

Apsolutne brojke ne daju potpunu sliku, treba ih usporediti s koeficijentom pokrivenosti ERV-ima koji izražava udio poduzeća s formiranim ERV-ima u cjelokupnom broju poduzeća koja podliježu odredbama Direktive (Grafikon 2.)



Izvor: Köhler, Gonzalez Begega i Aranea (2015.)

Dobiveni rezultati su na prvi pogled dosta iznenađujući: glavne liberalne tržišne ekonomije (LME), Velika Britanija i SAD izgledaju značajno bolje (odnosno: 47% i 46%) od glavnog primjera koordinirane tržišne ekonomije (CME), to jest Njemačke (34%). Drugi čimbenik, tj. nacionalni industrijski odnosi i njihova institucionalna infrastruktura, ima odlučujući utjecaj, ali djeluje drugačije nego što smo pretpostavljali oslanjajući se na stereotipnim pretpostavkama o pojedinim sustavima kolektivnih odnosa rada. Njemački radnici imaju više povjerenje u domaće institucije za zastupanje radnika nego u ERV-e, u radnička vijeća koje smatraju kanalom učinkovite artikulacije svojih interesa nego ERV (Whittal, Lücking i Trinczek 2009.).

Što u slučaju država u kojima nema tijela toliko jakih (dakle atraktivnih kao platforma za pregovaranje), kao njemačka radnička vijeća? Dodana vrijednost ERV-a je vidljiva kao viša i snažnija motivacija za angažiranje u radove vijeća. Postoji više publikacija koje potvrđuju da država porijekla poduzeća utječe na formulu djelovanja ERV-a. Tzv. efekt države porijekla znači „iskrivljavanje“ percepcije radnih odnosa unutar poduzeća, uvećavajući značenje problema specifičnih za državu porijekla, u trošku pitanja koje je relativno važnije za države gdje se nalaze društva koja su ovisna (Streeck 1997.). Stavlja također u povlašteni položaj delegate iz države porijekla, što treba shvaćati neposredno kao njihovo favoriziranje od strane uprave ili manifestaciju etnocentrizma (pojam „etnopola“ koji se upotrebljava za jedno od istraživanih vijeća, vidi Bicknell 2007.) ali više kao veću samopouzdanost u odnosima s upravom, koja poizlazi iz npr. nedostatka jezične barijere Gold i Rees (2013.). Huzzard i Docherty (2005.), pišući o ERV-ima u švedskim poduzećima, naglašavaju ulogu rukovodstva koje – ne do kraja namjerno i intencionalno – prenosi u glavnoj državi izrađene industrijske odnose na razinu vijeća. Na slične tendencije ukazuju npr. Royle, Cavallini, Gold i Senatori (2016.), pišući o talijanskom poduzeću.

U svim državama koje su obuhvaćene našim istraživanjem ERV-a na terenu su u njima u smislu udjela u njima ovlaštenih predstavnika radnika, ali jedino u dva slučaja (Velika Britanija i Italija) imamo posla s postojanjem poduzeća koja podliježu odredbama te direktive u kojima su formirani ERV-i¹⁶. Tih tijela tu ima: 158 i 44, a koeficijenti pokrivenosti su: 47 i 43%. Iskustva vezana za funkcioniranje ERV-a koji dolaze iz obje države su dokumentirana. Hall, Hoffmann, Marginson, Mueller (2003.), tvrde da su našli dokaze utjecaja ERV-a na procese upravljanja i donošene odluke, s time da ukoliko u samim procesima upravljanje aktivnost vijeća ostavlja koristan trag, unaprjeđujući unutrašnju koherenciju, u slučaju odluka utjecaj ERV-a se obično ograničava na njihovu implementaciju, a ne na promjenu njihovog

¹⁶ Što se tiče ostalih država koje su obuhvaćene istraživanjem (Hrvatska, Poljska, Rumunjska=, trenutno nije registrirano sukladno propisima bilo koje države ni jedno ERV. Ali moguće je navesti poduzeća koja ispunjavaju kriterije određene u Direktivi, dakle moguće stvaranje u njima ERVa to je npr. PKN Orlen.

sadržaja. Slučaj ERV-a iz britanskih tvrtki (i američkih) je zanimljiv prije svega zbog toga što naređuje da gledamo mehanizme koji oblikuju model djelovanja ERV-a u nijansama i ne podliježemo želji jednostavnih („odlučuje država porijekla, dakle dominantan model industrijskih odnosa“) objašnjenja.

Poduzeća iz Italije i koja imaju ERV-e ima znatno manje. Također ima manje podataka u istraživanjima i literaturi koji su im posvećeni. Osim gore spomenutog članka četiriju autora - Royle, Cavallini, Gold i Senatori (2016.) – u kojem se vodi analiza funkcioniranja ERV-a u kojima dominiraju talijanski delegati u UniCredit i nekoliko studija slučaja koje obuhvaćaju četiri talijanske *case studies* (Telljohann 2011.), nema praktično naslova koji bi se na neposredan način bavili temom isključivo „talijanskih“ ERV-a. ERV-i iz talijanskih tvrtki su predmet istraživanja koja su granski orijentirana. Tu možemo navesti primjer FIAT-a o kojem su u kontekstu automobilske grane pisali između ostalog Rymkevich (2013.) ili Da Costa (2015.).

Nije moguće precizno odrediti u kojem stupnju nacionalni kontekst industrijskih odnosa određuje način funkcioniranja ERV-a. Nesumnjivo ima značenje – jednako kada uzmemo u obzir čimbenik države porijekla, kao i države koja prima / država koje primaju – ali pored njega važnu ulogu igraju također posebni čimbenici koji se odnose na poduzeće.

Poglavlje 5.

ERV i uloga sindikata

Iako su sindikati bili veliki zagovornici ideje stvaranja institucionalnog zastupanja zaposlenika u multinacionalnim korporacijama, njihova uloga u stvaranju i funkcioniranju ERV-a ne nalazi izrazit odraz u propisima EU. Vrijedi naglasiti da u prvoj direktivi 94/45/EZ se nisu spominjali sindikati. Informacija o njima se ja pojavila nakon temeljne izmjene direktive (tzv. *recast*) koja je provedena 2009. godine.¹⁷, i to uz izuzetan otpor organizacija poduzetnika Europske unije. Takvo stanje stvari se može objasniti gledajući pretpostavke koje su bile kod temelja „europskog projekta“. Ugovor o Europskoj ekonomskoj zajednici (EEZ) nije tretirao sindikalne slobode kao njezin temelj, kao sloboda protoka kapitala, roba, usluga i rada, te stvaranja poduzeća. Nije prihvaćena pretpostavka da se radnici mogu organizirati u sindikate, koji provode svoje zadatke neovisno o postojećim granicama država članica EEZ. Zakonodavcu Europske unije nije ni palo na pamet stvaranje regulativa koje bi omogućile stvaranje europskih sindikata (kao struktura odvojenih od međunarodnih organizacija sindikata, međunarodnih federacija i konfederacija) koje funkcioniraju na području cijele Unije (Sanetra 2012.). 68).

U prvoj verziji Ugovora nije bilo u njemu u stvari govora o sindikatima izuzev malo bitnog članka 118. (čl. 156. Ugovora o funkcioniranju Europske unije u sadašnjoj verziji) koji govori da je uloga Komisije podržavanje uske suradnje između država članica u području udruživanja u sindikate i kolektivnih sporova među zaposlenicima i poslodavcima¹⁸. Dakle nije predviđeno nešto takvo kao „sloboda protoka predstavništva zaposlenika“. Sindikati nisu bili gledani kao element integracije, što je vjerojatno bilo pokazivanje velikog nepovjerenja koje je proizlazilo iz uvjerenja da njihovo osnaživanje može biti u suprotnosti s krajnje liberalnim idejama percepcije slobodnog tržišta, koje su bile temelj za pravne regulative usvojene u ugovoru (Sanetra 2012: 67).

U konačnici pravni položaj sindikata u ERV-ima nije previše snažan. Treba primijetiti da praksa djelovanja multinacionalnih korporacija kojoj je princip permanentno uvođenje programa restrukturalizacije i uz njih vezanog pritiska na rast konkurentnih odnosa među nacionalnim lokacijama se također prenosi na odnose unutar ERV-a. Kao rezultat toga pojedini nacionalni predstavnici zaposlenika imaju tendenciju nastojanja prije svega osiguranja nacionalnih i lokalnih interesa (Muller, Rubb 2007: 206). To uzrokuje da takvo vijeće prestaje

¹⁷ Direktiva 2009/38/EZ Europskog parlamenta i Vijeća od 6. svibnja 2009. godine Parlamentu Europejskoga i Rady z 6. maja 2009. r. o osnivanju Europskog radničkog vijeća ili uvođenju postupka koji obuhvaća poduzeća i skupine poduzeća na razini Zajednice radi obavješćivanja i savjetovanja radnika (preinačeno)

¹⁸ Ostala područja u kojima treba Europska komisija jačati suradnju među državama članicama kako pokazuje čl. 156. UFUE – zapošljavanje, propisi o radu i uvjeti rada, obrazovanje i profesionalno usavršavanje, socijalno osiguranje, zaštita od nesreća na radu i profesionalnim bolestima, higijena rada.

biti platforma za izgradnju europske suradnje sindikata za zaštitu interesa radnika. Više postaje instrument za potporu modela konkuriranja među lokalnim filijalama korporacija (Adamczyk, 2011.). Često se pojavljuju također potrebe za uklapanje ERV-a u strukturu unutrašnje korporativne strukture poduzeća kao elementa koji legitimizira realizaciju multinacionalnih strategije upravljanja osobljem. Ni jedan od tih scenarija nije koristan za sindikate. Dakle, predstavnici zaposlenika u multinacionalnim korporacijama ne moraju nužno imati iste interese kao sindikati. Vrijedi se pozvati na riječi Waleriana Sanetre-a da europski poslodavac, dajući prednost ne sindikalnom predstavništvu zaposlenika i promičući pravo na obavještanje i savjetovanje, a ne sindikate kao temelj pravilno oblikovanih industrijskih odnosa, doprinosi slabljenju pozicije sindikata na razini poduzeća (Sanetra 2012: 74).

5.1 Uloga sindikalnih koordinatora

Uzimajući u obzir gore navedeno, očigledno je da europski sindikalni pokret mora izraditi vlastite, unutarnje instrumente za utjecaj na ERV-e. Odlučujuću ulogu trebaju imati sindikalni koordinatori koje imenuju europske granske federacije. Njihova prisutnost ima ključno značenje za osiguranje sindikalne perspektive u ERVima. Dalje ćemo kratko navesti pravila izrađena od strane europske industrijske federacije IndustriAll u području čijeg djelovanja se nalazi više od polovine postojećih ERV-a.

Koordinatori trebaju od strane ERV-a osigurati stjecanje istinski „europskog“ profila djelovanja, što znači težnju prema multinacionalnoj koherenciji predstavnika zaposlenika i unaprjeđenje suradnje među sindikatima koji su prisutni u poduzeću. U slučaju restrukturalizacije koordinatori IndustriAll Europe pružaju ERV-ima savjete i pomoć u izradi zajedničke strategije uz osiguranje da su interesi zaposlenika iz svih država zastupljeni i izraženi na odgovarajući način te da ni jedna država ne realizira vlastite interese o trošku druge. Važna je uloga koordinatora u situaciji kada se u poduzeću pojavljuje inicijativa vođenja pregovora multinacionalnog karaktera. Tada se radi o tome da se zajamči da će se primjenjivati unutarnja procedura IndustriAll vezana uz takve pregovore.

Imenovanje koordinatora se odvija u okviru širokog procesa savjetovanja uz uključivanje nacionalnih sindikata i ERV-a. Po pravilu koordinator treba dolaziti iz države u kojoj ima sjedište središnja uprava poduzeća i biti sindikalni zaposlenik s odgovarajućim znanjem na temu specifičnosti funkcioniranja određene tvrtke ili grane u kojoj ona djeluje.

Ako se u vrijeme restrukturalizacije multinacionalne strukture ERV-a pokažu nedovoljne, što se tiče učinkovitog zastupanja interesa zaposlenika u cijeloj Evropi i imaju utjecaj na proces u tvrtki, IndustriAll Europe može ad hoc formirati dodatne skupine za

koordinaciju. Slična pravila su usvojena u ostalim europskim granskim federacijama koje imaju posla s multinacionalnim korporacijama.

Može se činiti da je pozicija sindikata na neki način pojačana u izmijenjenoj direktivi 2009/38/EZ. Ali treba reći da to pravno pozivanje se na ulogu sindikata je vezano isključivo za proces formiranja ERV-a. Mogućnost uključivanja sindikalnih organizacija u tekuće funkcioniranje vijeća ovisi o dobrim odnosima između samog ERV-a i središnje uprave.

5.2 Rezultati empiričkih istraživanja

Kada pišemo o ulozi sindikata u kontekstu funkcioniranja ERV-a, treba navesti rezultate istraživanja koji pokazuju da većina ERV-a ne provodi zadatke određene u Direktivi i pojedinim nacionalnim zakonima koji je implementiraju. Istraživanja Waddingtona s timom (Waddington, Pugliano, Turk, & Swerts, 2016) (2016.) provedena 2015. godine prikazuju da u 72% analiziranih ERV-a je informacija vezana za restrukturalizaciju dana ERV-u u trenutku kada je dana i vanj-skim subjektima. U 15% slučajeva analizirani menadžeri odgovorni za suradnju s ERV-ima su naveli da je informacija proslijeđena ERV-u kasnije nego vanjskim subjektima i u samo 13% slučajeva je informacija bila proslijeđena prije donošenja strateške odluke o restrukturalizaciji. Ta istraživanja pokazuju da je u većini slučajeva je s ERV-om provedeno isključivo savjetovanje procesa provođenja restrukturalizacije, a ne same odluke o njoj u takvom ili drugom obliku. Zaključci iz navedenih istraživanja su sukladni ranijim istraživanjima provedenim među članovima ERV-a (Waddington 2011: 103). Istraživanja također pokazuju da i korporacijama u kojima je ERV oslonjen na čl. 6. Direktive suprotno ERV-ima „od prije direktive“ oslonjenim na čl. 13., je uprava sklona da u većem stupnju uključuje ERV-e u proces savjetovanja i donošenja odluka.

Navođenje ovih skraćenih zaključaka koji proizlaze iz empiričkih istraživanja pokazuje da sama institucija ERV-a zahtijeva osnaživanje. Čini se da bi jedan od koraka mogla biti izmjena Direktive u takvom smjeru da bi svi aktivni ERV-i (uključujući one ERV-e koji funkcioniraju na temelju čl. 13.) morali prilagoditi standard svog djelovanja njezinim zahtjevima.

Nije dovoljno naglasiti da su ERV-i dinamične institucije čije djelovanje u velikoj mjeri ovisi o izgrađenoj praksi (a ne „čistim propisima“ sadržanim u sporazumu), razini povjerenja, sposobnosti stvaranja učinkovitih instrumenata komunikacije. Zbog tog razloga jednako kao tvrde izmjene u Direktivi potrebna su i meka djelovanja u okviru razmjene dobre prakse i iskustava.

Sindikati trebaju također slušati glas predstavnika središnjih uprava. Istraživanja pokazuju da oni često pitanja koja se mogu činiti sitnim, ali koja imaju veliko praktično

značenje, npr. pojavljuju se glasovi da je problem nedostatak maksimalnog broja mandata koje određena osoba može imati kao sindikalni predstavnik u ERV-u. Menadžeri pokazuju da predugo vršenje funkcije predstavnika vodi u nekim slučajevima do eliminacije određene osobe iz tekuće djelatnosti poduzeća i uzrokuje da se uloga izvršava na „simboličan“ način.

Važno pitanje je također stvaranje kanala za komunikaciju između, s jedne strane granskih odbora za socijalni dijalog i sindikalnih članova ERV-a u određenoj grani. Dostupnost znanja o procesima do kojih dolazi u okviru europskog granskog dijaloga može biti inspiracija za djelovanje u okviru ERV-a. Istraživanja J. Waddingtona pokazuju da menadžeri analiziranih ERV-a u velikoj većini nisu znali za djelovanja poduzimana u okviru sektorskih odbora za socijalni dijalog dakle pitanje za utjecaj tih djelovanja na praksu funkcioniranja pojedinih ERV-a nije imalo smisla. Bojimo se da, iako bi analiza sindikalnih članova ERV-a pokazala veći stupanj znanja vezan za europski granski socijalni dijalog, tako ne bi bila u potpunosti zadovoljavajuća.

Poglavlje 6.

Razvitak TCA i mehanizam europskog socijalnog dijaloga

Trenutno se multinacionalni sporazumi koje potpisuju uprave korporacija s ERV-ima i drugim subjektima (europskim granskim federacijama i nacionalnim sindikatima) sklapaju bez pravnih temelja. U pravnim kategorijama se može koristiti formulacija da dokumenti postoje paralelno ili uz pravo koje funkcionira (Jagodzinski, 2011a: 28). U slučaju evropskih okvirnih sporazuma je bitan kontekst u kojem se sklapaju, dakle sve je vidljivija nesimetričnost među ekonomskom i društvenom dimenzijom europskih integracija (Scharpf, 2010: 21). Multinacionalni kolektivni pregovori postaju jedan od instrumenata pomoću kojih sindikati nastoje povratiti odgovarajuću ravnotežu u odnosima s upravama korporacija. Vrijedi primijetiti sa su europska vijeća sudjelovala u potpisivanju većine do sada identificiranih EFA potpisujući ih također samostalno – bez sudjelovanja sindikata (Adamczyk, Surdykowska 2016.). Zbog toga sindikati počinju izražavati svoje strahove vezane za to „osamostaljivanje“ ERV-a.

Već dulje vrijeme se pojavljuje pitanje može li pitanje budućnosti TCA biti regulirano u okviru mehanizma europskog socijalnog dijaloga. Odgovor nije jedinstven. BUSINESSEUROPE, glavno europsko predstavništvo privatnih poduzetnika od samog početka te rasprave je protiv nastajanja pravnog okvira za sklapanje EFA iako bi imali karakter opcije (Dufresne 2012: 116). Druga europska organizacija, CEEP (The European Centre of Employers and Enterprises providing Public Services), koja zastupa poslodavce iz javnog sektora i opće dostupnih usluga ima distanciranije stajalište prema samom problemu, što ne znači da je različito od stajališta BUSINESSEUROPE. Sredina europskih poslodavaca više nerado reagira na sva nastojanja poduzimanja konkretnih razgovora vezanih za multinacionalne pregovore. Predstavnici organizacije poslodavaca često izražavaju stav da sporazumi sklapani u multinacionalnim korporacijama su samo izražavanje zajedničkog razumijevanja i artikuliranje zajedničkih vrijednosti i nisu sklapani da bi se mislilo na obvezujući pravni karakter. Tako „hladan“ pristup tom pitanju može donijeti određene rezultate. A. Dufresne obraća pažnju na slučaj Zelene knjige o društvenoj odgovornosti biznisa, gdje je u početku Komisija planirala stvaranje pravnog okvira za kodekse dobre prakse, ali pod utjecajem otpora sredine poduzetnika to je završilo samo na njihovoj promidžbi (Dufresne 2012.).

Europski socijalni dijalog (jednako izvan granski i granski) može imati ulogu impulsa ili inspiracije za temu pregovora poduzimanih u okviru pregovora s upravama multinacionalnih korporacija. Na primjer 2004. godine su europski socijalni partneri potpisali sporazum vezan za stres na radnom mjestu. Sporazum je dopunjen 2007. godine sporazumom koji se odnosi na zlostavljanje i nasilje na radnom mjestu. Ta tematika (psihosocijalne opasnosti) nalazi svoj

odraz također u sadržaju postojećih TCA. Možemo pokazati takve primjere kao: sporazum potpisan u Allianz-u u svibnju 2011. godine (Agreement on guidelines concerning work related stress), sporazum potpisan u Danone-u u listopadu 2011. godine (Danone / IUF Agreement on health, safety, working conditions and stress). Odnosi između europskog socijalnog dijaloga i TCA nesumnjivo zahtijevaju daljnju analizu, ali treba naglasiti da posljednjih godina europski socijalni dijalog nailazi na sve veće prepreke. Njihov izraz je između ostalog nedostatak sporazuma za koje bi se zalagale strane zajednički da postane direktiva (Adamczyk, Surdykowska 2014.). Posljednji sporazum koji je pretvoren u direktivu je potpisan 2009. godine i, što treba naglasiti, bila je to revizija prijašnjeg sporazuma iz 1996. godine (sporazum vezan za porodijski dopust).

Rezimirajući, treba odlučno konstatirati da bez pritiska od strane Europske komisije nema nikakve šanse da govorimo o budućnosti TCA u okviru europskog socijalnog dijaloga. Vrijedi podsjetiti da su već u samom početku, kada se je pojavio mehanizam – 1992. godine, europski zaposlenici odlučno odbili razgovore o stvaranju pravnih okvira za Europska radnička vijeća. Na takav su način povukli granicu koju nikad nisu dozvolili prijeći – i to je pregovaranje o bilo kakvim pitanjima vezanim za industrijske odnose.

Poglavlje 7.

TCA kao instrument za jačanje kolektivnih pregovora u Europi: između teorije i prakse

7.1 Čemu treba služiti pregovaranje o TCA?

Pregovori unutar multinacionalnih korporacija su u mnogim slučajevima tretirani od strane sindikata kao „nepoznanica“ te čak i prijetnja za njihovu nacionalnu poziciju u pregovorima. Često se TCA optužuje za to da su element procesa decentralizacije kolektivnih pregovora. To je ozbiljna optužba, jer povijesna iskustva sindikata pokazuju da je pregovaračka snaga najveća na granskoj razini. Je li ova optužba utemeljena? Možemo sumnjati. Već smo ranije pokazali samostalnu decentralizaciju kolektivnih pregovora u jednom dijelu EU i nemogućnost stvaranja granske razine u njoj. Čini se da u ovoj sve većoj korporativnoj praznini razvoj bi TCA mogao dati učinak koji će oživiti sindikate pokazujući njihovu sposobnost da se prilagode novoj sredini. Ali to bi zahtijevalo vidljivu promjenu paradigme sindikata. Kakvu ulogu trenutno imaju TCA? Služe za stvaranje korporacijskih standarda u okviru „mekih“ pitanja, kao što su pitanja vezana za ravnopravnost, politike obuka, društvene odgovornosti biznisa. TCA se pregovaraju također kao djelovanje kojem je cilj ili pregovaranje o zaštitnim aktivnostima u procesu restrukturalizacije ili povećanje „slaganja“ radnika s tim procesom.

Stav EKS prema TCA čini se dosta jasno pokazuje da je s jedne strane vidljiva potreba stvaranja mogućih pravnih okvira za njihovo funkcioniranje, jer stanje pravne praznine u kojoj funkcioniraju TCA nije zadovoljavajuće i ima objektivan utjecaj na probleme pri njihovoj implementaciji, s druge strane TCA nisu gledani kao instrument koji treba promicati ili na bilo kakav način poticati organizacije članice da počnu istraživanja koja bi mogla dovesti do sporazuma sa središnjom upravom korporacije. To proizlazi iz osnovnog pitanja. Osjeća se izrazit otpor od strane sindikata iz starih država posebno iz skandinavskih država od prenošenja na multinacionalnu razinu pregovora o tvrdim pitanjima, „srž“ klasičnih pregovora vođenih od strane sindikata kao što su plaće, radno vrijeme ili tvrde zaštitne aktivnosti vezane za proces restrukturalizacije (kao što su otpremnice i druge vrste sredstava koja kompenziraju gubitak radnih mjesta). Ovaj temelj čini se proizlazi iz dvije pretpostavke: o dovoljnoj pregovaračkoj snazi preko nacionalnih granskih pregovora koje također obuhvaćaju multinacionalne korporacije i o postizanju u tim pregovorima zadovoljavajućih rezultata. Prenosjenje „pregovaračke srži“ na multinacionalnu razinu središnje uprave prouzrokovali bi opasnost „obilaskom“ nacionalne razine od strane korporacija. Pokazuje se da snaga sindikata (npr. u obliku prava na učinkovit štrajk) postoji na nacionalnoj razini, a ne multinacionalnoj.

Čini se da su očekivanja sindikata iz novih država članica ambicioznija – to je vezano uz razgovore u multinacionalnim pregovorima o konkretnim pitanjima koji su trade unions core business (kao što su plaće i radno vrijeme), tako da bi doveli do zbližavanja standarda zapošljavanja u filijalama multinacionalnih korporacija u starim i novim državama članicama EU (Adamczyk i Surdykowska 2012.). To proizlazi iz shvaćanja pregovaračkih ograničenja na nacionalnoj razini. Ovdje se na primjer može navesti mišljenje poljskog sindikalista iz korporacije s razvijenom praksom dijaloga: „teško je lokalno pregovarati rast plaća u situaciji kada se strateške odluke donose u Parizu“ (Adamczyk, Surdykowska 2012a).

7.2. Što je s implementacijom TCA?

Osnovni problem je u tome da je u mnogim slučajevima okvirni sporazum nakon njegovog potpisivanja ostavljen samom sebi. Nema „vlasnika“ na strani zaposlenika (Adamczyk, Surdykowska 2016.). Uprava korporacije je dobila što je tražila, dakle jačanje identiteta društveno odgovornog poslodavca. Sindikati u državama s jakim sustavom kolektivnih pregovora (pretežno iz starih država članica) su pazile da ne bi došlo do kršenja njihove autonomije u pregovorima i TCA ne sadrži odredbe koje ulaze u njihove kompetencije (što znači ni manje ni više nego to da su te odredbe „dovoljno“ općenite). Ali osnovna uloga ERV-a nije čuvanje implementacije takvog sporazuma. Sindikati iz filijala korporacija u novim državama članicama, ako uopće postoje, baš ne znaju kako da primoraju lokalne uprave da bi poštivale odredbe TCA.

Istraživanja navedena u poglavlju 9 su pokazala da je pitanje implementacije sporazuma najproblematičnije pitanje. Istovremeno je i najvažnije pitanje, jer isključivo implementirani sporazum može indirektno utjecati na konkretno radno mjesto i uvjete rada na njemu.

Čini se da je osnovno pitanje stvaranje maksimalno učinkovitih i otvorenih kanala komunikacije od samoga početka. Jednako u fazi određivanja potreba da se pregovara TCA, procesu pregovaranja i donošenja odluke o njegovom potpisivanju. Obavješćivanje svih nacionalnih sindikata koji djeluju u pojedinim mjestima koja su u sastavu korporacije omogućuje izgradnju temelja za njihovu aktivnu ulogu u procesu implementacije.

Važno je da u samoj fazi sklapanja TCA u njega upišemo mehanizme za provođenje cikličkih ocjena stupnja i ispravnosti implementacije. Također se tu treba pojaviti obveza lokalnih uprava da prevedu dokument na nacionalni jezik i obavijeste o njihovom sklapanju. Na žalost case study Suez Environment pokazuje da čak i u slučaju sklapanja takvih sporazuma proces implementacije može biti nikakav.

7.3 TCA versus denacionalizacija pregovora

Čini se da je povećanje značaja TCA neposredno povezano sa svim aktivnostima koje mogu potencijalno biti poduzete u odnosu na snagu europskih granskih federacija. Mora ojačati, također financijski, preko članskih organizacija. To bi moglo dovesti do realne mogućnosti inicijacije pregovora s njihove strane i kasnijeg korištenja maksimalnog potencijala TCA. Ovaj izvještaj sadrži određene preporuke vezane uz potrebu uvođenja određenih stalnih komunikacijskih procedura koje će povećati znanje o aktualno vođenim pregovorima o TCA (i rješenja koje su u njima sadržana) te samom pregovaračkom procesu. Jačanje europskih granskih federacija se čini čimbenik koji nije nužan kada se trenutno većina u stanju efektivno uključiti u procese vezane za TCA.

Obratimo pozornost da, po najnovijim istraživanjima u sredini menedžera koji su odgovorni za kontakte s ERV-om, proizlazi da u tim korporacijama u kojima nije sklopljen TCA osnovni uzrok koji navodi uprava je naglašavanje da predstavnici radnika to nikada nisu tražili. Nije bila nikakva inicijativa za to da se započnu pregovori (Waddington, Pulignano, Turk, Swerts 2016.). To pokazuje potrebu razvijanja znanja o TCA, potencijalnih pitanja koja u njima mogu biti regulirana i razmjene prakse o pojedinim odredbama i njihovoj implementaciji.

Također se čini da, u posljednjem razdoblju praćeni pad broja sklopljenih TCA, treba biti temeljito promišljen. Iako se taj pad teško ocjenjuje zbog nedostatka bilo kakve stalno aktualizirane baze podataka (baza podataka Europske komisije je prestala „primati“ nove upise i više od godinu dana je povijesnog karaktera). Ali neovisno o nedostatku čvrstih empiričkih podataka pojavljuju se određene hipoteze, što se tiče tog trenda. Jedna od njih, ona relativno neutralna, je pretpostavka da se radi o utjecaju krize pomaknutom u vremenu. Ali druga hipoteza je puno više zabrinjavajuća – odnosi se na moguću viziju određene renacionalizacije industrijskih odnosa koja je povezana s raspravom o budućnosti Europe – dakle EU dvije brzine također u socijalnom području.

Kako je navedeno u poglavlju, moguće je da će pod utjecajem europskih socijalnih prava doći do oživljavanja europskog socijalnog dijaloga. To može biti impuls prema sljedećem „valu“ europeizacije industrijskih odnosa, ali to je pitanje trenutno potpuno otvoreno.

7.4 Potreba promjene paradigme prema europskom pregovaranju o plaćama

Neovisno o samom pitanju realne mogućnosti utjecaja od strane TCA na izjednačavanje uvjeta rada i zapošljavanja na pojedinim mjestima koja pripadaju jednoj multinacionalnoj korporaciji, treba to pitanje pogledati u široj perspektivi. Treba obratiti pozornost da u svim

analizama problema socijalnog dumpinga se skoro stalno ponavlja da određivanje visine plaća spada u nadležnost država članica i isključeno je iz nadležnosti Europske unije. Navodi se čl. 153. st. 5. Ugovora i tako završavaju razmišljanja. Nesumnjivo čl. 153. st. 1. Ugovora pokazuje područja u kojima Unija podržava i dopunjuje aktivnosti država članica. Što se tiče područja navedenih u st. 1. čl. 153. slovo a i Europski parlament i Vijeće mogu putem direktive donijeti minimalne zahtjeve postupno uvođene u stvarnost, uzimajući u obzir uvjete tehničkih normi koje postoje u svakoj državi članici. Kako pokazuje st. 5. čl. 153. odredbe ovog članka se ne primjenjuju za plaće niti za pravo udruživanja, niti za pravo na štrajk, niti za pravo za lokaut.

Čini se da ima premalo razmišljanja mogućnosti korištenja „generalnih sigurnosnih vrata“ koja se nalaze u Ugovoru u čl. 352¹⁹. Određuje u st. 1. „Ako se djelovanje Unije pokaže nužno za postizanje, u okviru politika određenih u Ugovorima, jednog cilja navedenog u Ugovorima i Ugovor nije predvidio ovlasti za djelovanje koje se zahtijeva u tom cilju, Vijeće, određujući jednoglasno po zahtjevu Komisije i nakon dobivanja suglasnosti Europskog parlamenta donosi određene propise. Ako te propise donosi Vijeće sukladno specijalnoj legislativnoj proceduri, određuje jednoglasno po zahtjevu Komisije i nakon dobivanja suglasnosti Europskog parlamenta. Sukladno st. 3. sredstva kojima je temelj ovaj članak, ne mogu voditi do usklađivanja legislativnih i izvršnih propisa Država članica ako Ugovori isključuju usklađivanje. Europska komisija je odlučila iskoristiti ova vrata, jer čl. 352. je trebao biti pravni temelj za izdavanje tzv. uredbi Monti II u odnosu na uređivanje pitanja davanja na koja imaju pravo upućivani radnici²⁰. Ako da, treba pogledati može li se primijeniti za usklađivanje pravila isplaćivanja plaća u okviru jedne multinacionalne korporacije. Obrazloženje bi bilo pozivanje na čl. 136. Ugovora o funkcioniranju Europske unije (unaprjeđenje uvjeta života i rada, tako da bi se omogućilo izjednačenje uz istovremeno očuvanje razvitka) ili čl. 2. Ugovora o Europskoj uniji (socijalni tržišno gospodarstvo, socijalni razvitak).

Ovdje nema mjesta za razvijanje ove teme, ali čini se da jasno pokazivanje mogućnosti multinacionalnog reguliranja bitnih pitanja zaposlenika koja bi se do sada činila isključena iz nadležnosti EU bi mogla na radikalna način utjecati na povećanje razine TCA kao mogućih instrumenata za pregovaranje u oblikovanju pravila isplaćivanja plaća zaposlenicima multinacionalnih korporacija. Ovo je posebno važno ako pogledamo bitnu odredbu u rezoluciji EKS vezanu za zajedničku strategiju u odnosu na minimalne i niske plaće koja je donesena tom organizacijom 27. ožujka 2017. godine i koja pokazuje da „treba postići pozitivnu

¹⁹ Usporedi opaske vezane za čl. 351 u kontekstu prava na štrajk, (Boto, 2016.).

²⁰ Ovaj projekt je prvi put pokrenuo proceduru žutog kartona za prijedlog izmjena u direktivi o delegiranim zaposlenicima Komisija je odlučila povući svoj prijedlog..

konvergenciju plaća da bise ukinule postojeće razlike između država Istoka i Zapada“ (ETUC 2017.). Po zahtjevu NSZZ Solidarnosc se tu pojavila važna odredba koja govori o tome da se to odnosi „posebno na multinacionalne korporacije koje funkcioniraju u oba ta područja“.

Treba uzeti u obzir da vjerojatna realna alternativa za učinkovite TCA kao punopravni element kolektivnih pregovora je razvoj derogacijskih odredbi i odstupanja in minus od odredbi granskih ugovora na Zapadu (*concessional bargaining*), i tu će se također pojaviti konkurencija za niske troškove na Istoku.

Poglavlje 8.

Multinacionalni okvirni ugovori. Aktualno stanje i prijedlozi pravnih regulativa

U najvažnije institucije prava rada koje su se pojavile i razvile zadnjih desetljeća nesumnjivo spadaju multinacionalni okvirni ugovori koji se sklapaju za poduzeća i skupine poduzeća prekograničnog karaktera. Često su njihove odredbe također namijenjene suradnicima i dobavljačima koji zajedno sa samim poduzećem tvore široko shvaćanu mrežu²¹. Najčešće ugovori stvaraju jedinstvene uvjete zaposlenja za osobe koje rade posao u raznim državama (među kojima se mogu pojavljivati značajne razlike u okviru standarda zapošljavanja).

Uz promjene u gospodarskom području dolazi i do izmjena u zakonima o radu. Vidljive su u regulativama koje su donošene na razini Europske unije i nacionalnoj razini (upućivani zaposlenici, nadležno pravo). Izmijenjenim uvjetima se moraju prilagoditi također socijalni partneri. Subjekti koji zastupaju radnika će na prirodan način težiti tome da stvore jedinstvena rješenja za složene organizacijske strukture. Rezultat takvog djelovanja mogu biti jednostrani akti koje će stvarati poduzeća ili njihove skupine (kodeksi dobre prakse), ali prije svega ugovori (sporazumi) sklapani na razini cijelog subjekta. U tom drugom slučaju možemo govoriti o instituciji koja je rezultat socijalnog dijaloga koja može biti izražaj kompromisa između potreba poslodavaca i očekivanjima zaposlenika. Područje na kojem djeluju ugovori će po pravilu biti oslonjeno na okviru djelovanja poduzeća ili skupine. U nekim slučajevima se može ograničavati na područje Europske unije, ali sve češće će imati pravni utjecaj također na području država koje nisu članice EU, uključujući isto tako države izvan Europe. Uostalom, izvan područja EU, zbog niske razine standarda zapošljavanja, uloga okvirnih ugovora se može pokazati posebno važna. Potvrda praktičnog značaja ugovora je broj od oko 300 ugovora koji su do sada sklopljeni.

Multinacionalni okvirni ugovori za koje je vezano veliko očekivanje su istovremeno izvor osnovnih praktičnih problema konstrukcijskih sumnji. Trenutno njihov razlog je između ostalog nedostatak regulativa koje se odnose na sklapanje i funkcioniranje sporazuma. Socijalni partneri nemaju pravne instrumente koje bi mogli koristiti pri pregovaranju ugovora ili pokušavajući riješiti konflikte do kojih dolazi na njegovoj osnovi. To dovodi do pitanja trebali nastojati stvoriti pravni okvir za multinacionalne ugovore, kakvu pravnu konstrukciju treba koristiti i kakav treba biti oblik eventualne regulative. Ovo je pitanje bilo predmet interesa doktrine zakona o radu (Ales et. al. 2006; Papadakis 2008; Rodriguez et. al. 2011; Jaspers 2012; Adamczyk, Surdykowska 2012a; Marassi 2016). Njegov rezultat je nekoliko izvješća

²¹ Glavni dio skupine poduzeća tvore kontrolirajući subjekt i ovisne jedinice, među kojima su odnosi korporacijskog karaktera. Jedinice koje pripadaju skupini surađuju s vanjskim subjektima, npr. dobavljačima. U tom okviru odnosi su ugovornog karaktera.

koja sadrže prijedloge rješenja (uključujući tzv. Izvješće Sciarre, Sciarra, Fuchs, Sobczak 2014). Zadnje izvješće, pripremljeno u okviru projekta „Building an enabling environment for voluntary and autonomous negotiations at transnational level between Trade unions and multinational companies” (ETUC 2016) koji realizira Europska konfederacija sindikata, sadrži prijedlog rješenja koja predviđaju dobrovoljni pravni okvir za multinacionalne okvirne ugovore²².

Zbog nedostatka izjednačenog pravnog okvira za funkcioniranje multinacionalnih ugovora ocjena aktualnog stanja može biti provedena prije svega ako se pozovemo na ugovore koji su sklopljeni i funkcioniraju. Diskutabilan je prije svega njihov pravni karakter (Orlandini 2016).. Može biti različit ovisno o okolnostima u kojima je sporazum sklopljen i daljnjim djelovanjima njegovih strana (i drugih angažiranih subjekata). Ugovor može izazivati pravne posljedice kao tipični ugovori ili kolektivni ugovori, posebno može biti normativnog karaktera ako je sklopljen sukladno važećoj proceduri u određenom poretku. Ali gore navedenu situaciju treba smatrati posebnom. Štoviše, u pravilu neće biti pravnog temelja za proširenje učinkovitosti ugovora na druge jurisdikcije. Druga mogućnost je prenošenje odredbi okvirnog ugovora pomoću kolektivnih sporazuma (ugovora) sklapanih na nacionalnoj razini. Karakter ugovora (sporazuma) koji implementiraju treba biti sukladan nacionalnim standardima. Ali problem je potreba poduzimanja dodatnih aktivnosti – po pravilu na razini ovisnih subjekata koji nisu uvijek zainteresirani za podizanje standarda zapošljavanja²³. Na kraju tipičnom situacijom se može smatrati sklapanje okvirnog ugovora koji će zbog nedostatka dodatnog pravnog temelja biti učinkovit ugovor između njegovih strana. Njegov pravni karakter, a posebno utjecaj na situaciju radnika, će ovisiti o dogovorima strana. Ne može se isključiti da će ugovor biti svojevrsna deklaracija vrijednosti i neće biti temelj za individualne zahtjeve radnika²⁴ (osim ako sam ugovor neće predviđati npr. mehanizam rješavanja eventualnih sporova)²⁵. Nedostatak jasnih jamstava u okviru pravnog karaktera ugovora ima nesumnjivo utjecaj na učinkovitost i efektivnost te forme oblikovanja uvjeta zapošljavanja.

Ključni problem je subjektivna strana okvirnih ugovora. To se odnosi na stranu zaposlenika i poslodavaca. Na strani zaposlenika je važna raznolikost subjekata koji sklapaju ugovore. To nisu samo sindikati, ali isto tako europska radnička vijeća (čak i, iako relativno rijetko, predstavništva birana na nacionalnoj razini). Izbor subjekta koji zastupa radnike može

²² Predmet regulative su bili prije svega europski okvirni ugovori.

²³ Isto tako treba pamtiti o osnovnim razlikama kada se radi o karakteru kolektivnih ugovora u pojedinim pravnim sustavima. Mogu biti normativnog karaktera, biti neposredni temelj za radničke zahtjeve (svih radnika ili samo radnika udruženih u organizaciji koja je strana) ili biti učinkoviti ugovori *inter partes*.

²⁴ S gledišta poduzeća isto ozbiljne posljedice u području ugleda može uzrokovati već sama primjedba kršenja sporazuma.

²⁵ Poseban problem je pitanja odgovarajućeg prava. Možemo imati osnovne sumnje, trebaju li okvirni sporazumi biti tretirani jednostavno kao ugovori.

biti ovisan o mnogim čimbenicima, uključujući karakter odnosa u određenom poduzeću (skupini) ili tradiciji koja postoji u državi u kojoj se nalazi glavni subjekt. Na kraju nije moguće isključiti različite forme suradnje sindikata i nesindikálnih predstavništava. Osnovna sumnja u slučaju predstavništava koja se biraju je vezana uz njihov mandat za vođenje kolektivnih pregovora. Jer su europska radnička vijeća formirana uglavnom radi sudjelovanja u procedurama obavješćivanja i savjetovanja, a u slučaju sindikata pravo na vođenje kolektivnih pregovora treba smatrati kao jedan od ključnih elemenata slobode udruživanja. Istovremeno, treba zapamtiti da, započinjući pregovore o okvirnom ugovoru, socijalni partneri imaju veliku slobodu i sudjelovanje u pregovorima, a to se oslanja na uzajamnom priznanju. Slično treba ocijeniti pregovarački mandat sindikata (Zimmer 2016) i središnje uprave koja po pravilu pregovara u ime ovisnih subjekata (iako ne raspolaže uvijek formalnim ovlaštenjem). Sudjelujući u pregovorima i sklapajući ugovor, određeni subjekt utvrđuje da je u stanju zajamčiti ostvarivanja ugovora. U slučaju središnje uprave obrazloženje mogu biti korporacijski instrumenti koji služe za ovisne subjekte.

Kada se radi o predmetnom okviru ugovora, primjenjuju se otvorene formule (ugovor se sklapa za sve subjekte koji su u sastavu skupine, eventualno za sve zaposlenike poduzeća ili skupine) ili tehnika popisa koji određuje krug subjekata koji podliježu ugovoru. Popis ne mora obuhvaćati sve jedinice koje su u sastavu skupine, što će stvarati pitanje vezano za uzroke takvog ograničenja. Ugovor može također uvoditi ograničenja vezana za područje (geografsko). Najsloženiji se čini problem primjene standarda zapošljavanja na vanjske subjekte. U njihovom slučaju ugovor može npr. uvjetovati uspostavljanje trgovačkih odnosa o primjeni određenih uvjeta rada i plaća (praktična verifikacija može se pokazati kompliciranom). Subjekti koji su u sastavu skupine trebaju npr. verificirati politike (standarde) koje primjenjuju potencijalni klijenti ili tražiti da se obvežu na to da će poštivati te standarde. U nekim ugovorima se pojavljuje samo obveza da se klijenti upoznaju sa standardima koji vrijede u skupini.

Tijek pregovora, forma ugovora i vrijeme na koje je sklopljen ovisi o samim zainteresiranim. Mogu također odrediti pravila oglašavanja i distribucije teksta ugovora i također stvoriti mehanizam ocjene njegovog funkcioniranja. O stranama na kraju ovisi sam sadržaj ugovora. Socijalni partneri mogu jamčiti poštivanje temeljnih prava. Mogu također stvoriti raznovrsne zaštitne mehanizme u vezi s restrukturalizacijama do kojih dolazi na strani dominantnog subjekta (sporazumi o restrukturalizaciji). Ugovorne strane mogu isto tako odrediti autonomni mehanizam rješavanja eventualnih sporova uzrokovanih npr. okrivljenjem da se ne poštuju odredbe ugovora koje su namijenjene poslodavcima u sastavu skupine. Primjer su različite procedure pregovaranja. U svim navedenim područjima socijalni partneri koriste široku slobodu koja može biti ograničena zbog konflikta vezanih za pravne norme EU

ili potrebu primjene u određenom predmetu nacionalnih propisa (npr. koji zahtijevaju da budu odgovarajući). S jedne strane sloboda koju imaju subjekti koji pregovaraju o ugovoru, odgovara naravi socijalnog dijaloga i omogućuje prilagođavanje ugovora okolnostima u kojima se sklapa. S druge strane to vodi do osnovnog razlikovanja ugovora. Razina zaštite koju jamče nije istovjetan. Neki od njih se ograničavaju na dosta opće (da ne kažemo općenite) odredbe. Još veći problem je nedostatak učinkovitih mehanizama informiranja o sadržaju ugovora i eliminiranja eventualnog kršenja. U konačnici svi subjekti, teoretski obuhvaćeni okvirom primjene ugovora, ne poznaju njegov sadržaj (to se odnosi u većem stupnju na vanjske klijente, ali također na subjekte iz skupine). Pojavljuje se pitanje jesu li u slučaju nepoštivanja ugovora potraživanja zainteresiranih zaposlenika ili potraživanja mogu imati samo strane ugovora ili je odgovornost subjekta uglavnom moralnog karaktera (negativan utjecaj na imidž poslodavca). Na kraju nema instrumenata koji podržavaju sam proces pregovaranja i primjene ugovora.

Gore navedeni komentari su obrazloženje za tezu da nedostatak čak i opće regulative multinacionalnih okvirnih ugovora ima negativan utjecaj na situaciju i razvoj te važne institucije zakona o radu. Funkcioniranje okvirnih ugovora ovisi prije svega o dobroj volji socijalnih partnera. Ali oni nemaju konceptijsku i organizacijsku podršku. To govori u korist stvaranja odgovarajućih formalnih okvira.

Ovo na prirodan način dovodi do pitanja vezanog za karakter akta koji bi na neki način trebao regulirati problematiku okvirnih ugovora (ETUC 2016: 14-16). Korištenje tog instrumenta u okviru soft law se čini nedovoljno s pogleda signalizacije ciljeva regulative. Dakle ostaju instrumenti isključivo pravnog karaktera. Ali oni mogu uvoditi rješenja koja bi za partnera bila obvezujuća ili da ovim zadnjim ostave slobodu kada se radi o mogućnosti korištenja predviđenih mehanizama i procedura. Uzimajući u obzir karakter pregovora na multinacionalnoj razini (visoka razina autonomije socijalnih partnera) i također činjenicu da osnovna treba biti težnja prema olakšanju pregovora kojima je cilj sklapanje okvirnih ugovora, treba se zalagati za to drugo rješenje: stvaranje pravnih mehanizama koje će socijalni partneri moći koristiti ako će smatrati da to može imati pozitivan utjecaj na samo sklapanje ugovora i njegovo kasnije funkcioniranje (dobrovoljan pravni okvir). Odluka o njihovoj primjeni treba biti obvezujuća u tom smislu da ni jedna od strana ne bi trebala imati mogućnost kasnijeg povlačenja iz primijenjenog pravnog mehanizma. Nedostatak dovoljnih pravnih temelja da se tako projektiranim pravnim okvirima da forma uredbe ili direktive. Zbog toga se predlaže primjena forme odluke koja bi bila obvezujuća u cijelosti i ne bi navodila adresate (ETUC 2016: 64; Sciarra, Fuchs, Sobczak 2014). Temelj za izdavanje odluke bi bio čl. 152 Ugovora o funkcioniraju Europske unije. Predložena koncepcija, iako omogućuje izbjegavanje problema vezanih za primjenu tehnike uredbe ili direktive, je izvor brojnih pravnih sumnji.

Prevladava uvjerenje da glavni pregovarač za ugovor na strani zaposlenika trebaju biti sindikati, što odgovara osnovnoj podjeli kompetencija između sindikalnih subjekata i predstavnika koji su birani. Ali vidljiva je uloga onih zadnjih, u tome je i njihova angažiranost u pregovaranje različitih ugovora. Čini se da europska radnička vijeća trebaju biti obaviještena o pregovorima u kojima bi mogla u nekom stupnju sudjelovati. Vijeća bi trebala imati određenu ulogu također u fazi važenja ugovora (ETUC 2016: 66). U slučaju sindikata ostaje riješiti problem njihovog pregovaračkog mandata. Bilo bi teško oblikovati ga (nametnuti) u samoj odluci. Prikazuju su dva rješenja. Europske federacije sindikata mogu svaki puta dobiti ovlasti da vode pregovore od zainteresiranih članskih organizacija. Pregovarački mandat bi mogao proizlaziti također iz njihovih statuta koji bi unaprijed pretpostavljali sudjelovanje u pregovaranju multinacionalnih ugovora (Zimmer 2016: 18). Kada se radi o poduzeću ili skupini, koji bi trebali postati strana ugovora, prekograničnog su karaktera u tom okviru da zapošljavaju radnike minimalno u dvije države članice. Uzimajući u obzir da se ne radi o dobrovoljnim pravnim okvirima koji trebaju promicati socijalni dijalog nema razloga da se uvedu dodatni kriteriji vezani za broj zaposlenih (kao što je to u slučaju europskih radničkih vijeća) ili korporacijskim vezama. Temelj sudjelovanja u pregovorima će biti uzajamno priznavanje socijalnih partnera koji na početku pregovora predstavljaju svoj mandat za njihovo vođenje (ETUC 2016: 66-68, 79-80). Središnja uprava bi mogla pregovarati o ugovoru u ime svih ovisnih jedinica, snoseći dalje odgovornost za realizaciju ugovora.

Razmatrana regulativa treba odrediti formalne zahtjeve kojima treba odgovarati ugovor (datum sklapanja, vrijeme u kojem vrijedi, procedura ponovnog pregovaranja, izmjene i rješenja) (ETUC 2016: 80). Ugovor treba biti potpisan na odgovarajući način. Isto tako treba navesti službeni jezik (jezike) uključujući rješavanje eventualnih sporova. Ali nije u planu da buduća regulativa utječe na meritornu stranu ugovora. Njihov će predmet ovisiti o odlukama strana. Ali treba zajamčiti da ugovori (po njihovoj naravi) budu doprinos odgovarajućim uvjetima zapošljavanja. Zbog toga je nužno reći da u slučaju konflikta odredbi ugovora s drugim aktima koji oblikuju uvjete rada i plaće, treba primjenjivati odredbe koje su korisnije za zaposlenike. Ali pojavljuje se sumnja je li dopustivo primjenjivanje odredbi koje bi navodile odredbe koje su primjenjive u slučaju eventualnog konflikta (ETUC 2016: 70-71, 81).

Konačno je važno određivanje područja primjene ugovora (popis ovisnih subjekata koji će biti obuhvaćeni jamstvima) i mehanizma provjere. Odluka bi mogla pokazivati pravila modifikacije popisa, te čak stvoriti mehanizam automatskog proširivanja ugovora na subjekte koji ispunjavaju određene uvjete (npr. korporacijska ovisnost). Ovo posljednje rješenje se čini malo vjerojatnim. Na kraju je moguće navesti barem tri potencijalna rješenja vezana za vanjske klijente. Kao prvo, odluka o tom pitanju može pripadati samim stranama ugovora. Kao drugo, može postojati obveza obavješćavanja klijenata o standardima koji proizlaze iz ugovora (i

poticanja da se ti standardi primjenjuju). Ovo rješenje omogućuje postizanje određenih rezultata i uz to je realno. Treće, može se jasno predvidjeti da će uvjet uspostavljanja trgovačkih odnosa biti poštivanje ugovora. Ovaj mehanizam bi bio kompliciran za uvođenje i provedbu, minimalno zbog problema vezanih za provjeru djelovanja vanjskih subjekata.

Najveću zaštitu bi jamčilo priznavanje da okvirni ugovori izazivaju iste pravne posljedice kao kolektivni ugovori koji su predviđeni u unutrašnjim pravnim porecima. Ali to bi značilo temeljnu promjenu cijelog sustava kolektivnih pregovora, pa čak i izvora prava. Bilo bi teško za prihvatiti tako veliku ingerenciju, posebno prema isključivanju prava koalicije iz zakonodavne kompetencije Europske unije. Više vjerojatna se čini formula ugovora koji samostalno nije temelj za individualna potraživanja radnika, zahtijevajući transpoziciju. Ali čini se biti obrazložena nekakva forma registracije ugovora koja će doprinijeti transparentnosti sustava olakšavajući distribuciju informacija o sadržaju sklapanih ugovora. To će služiti jednako zaštiti subjekata koji su obuhvaćeni okvirom primjene ugovora, kao i trećim osobama. Mehanizam registracije bi mogla određivati, po dogovoru s europskim socijalnim partnerima, Europska komisija. Najbolje rješenje se čini opće dostupna internet stranica u obliku baze podataka. Treba odrediti proceduru dostavljanja podataka i zajamčiti da će biti dostupni na jednostavan način. Važno je uvođenje zahtjeva navođenja službenih jezičnih verzije ugovora. Što je važno, registracija ne bi trebala određivati uvjete pravne učinkovitosti samog ugovora (ETUC 2016: 74, 81).

Pitanje od ključnog značaja je mehanizam rješavanja sporova do kojih može doći temeljem ugovora. Ovaj mehanizam bi na neki način trebao biti odvojen od karaktera samog ugovora i zajamčiti određenu proceduru neovisno o tome može li ugovor biti tretiran kao izvor prava ili samo u kategorijama ugovora. Gore navedeni uvjet ispunjava pregovaračka procedura. Njezin oblik bi trebala odrediti, po dogovoru s europskim socijalnim partnerima, Europska komisija. Predlaže se stvaranje triju popisa medijatora da bi se osiguralo sudjelovanje predstavnika zaposlenika, predstavnika poslodavaca i neutralnih pregovarača. Na svakom popisu bi se trebao nalaziti pregovarač iz barem jedne države članice (ETUC 2016: 72-73, 81).

Posebno pitanje je to da članovima delegacija zaposlenika treba osigurati odgovarajuću zaštitu, tj. zaštitu na istoj razini na kakvoj je zajamčena predstavnicima radnika u nacionalnoj legislativi, osim ako viša razina zaštite proizlazi iz propisa države u kojoj sjedište ima središnja uprava ili na području na kojem se vode pregovori. Gore navedeno se također odnosi na olakšanje u provođenju funkcija (primjer je slobodno vrijeme za sudjelovanje na sastancima s poslodavcem) (ETUC 2016: 81-82).

U kratko, nedostatak pravnog okvira je prepreka u razvoju multinacionalnih okvirnih ugovora. Zbog toga je obrazloženo da se predlože pravna rješenja koje će socijalni partneri moći koristiti jednako u fazi pregovaranja ugovora, kao i primjene. Velik je problem izbor

vrste pravnog akta koji bi uvodio predlagane regulative. Trenutno prevladava koncepcija odluke, koja je obvezujuća u potpunosti, a koja ne određuje adresate, ali to rješenje uzrokuje velike pravne sumnje. Što se tiče sadržaja regulativa, treba predložiti konstrukcije koje olakšavaju vođenje pregovora i informiranje o sadržaju ugovora i također stvoriti mehanizam rješavanja potencijalnih konflikata. Ali nije nužno određivanje pravnog karaktera ugovora koji, slično kao sada, trebaju biti sklapani u različitim okolnostima i izazivati različite pravne posljedice. Prihvatanje takve formule intervencije s jedne strane će omogućiti eliminaciju dijela trenutno primijećenih problema, a s druge strane omogućiti realističan pristup, ostavljajući nadu za nastavak radova.

Poglavlje 9.

Utjecaj TCA u odabranim branšama usluga, metalnoj i prehrambenoj nekih država članica Europske unije: analiza značajnih slučajeva

Ovo poglavlje predstavlja rezultate empiričkih istraživanja vezanih za funkcioniranje TCA u praksi. Istraživanja su realizirale neke od partnerskih organizacija koje su sudjelovale u projektu. Metodologija istraživanja pretpostavlja provođenje razgovora koji su na pola strukturirani uz pomoć upitnika koji je izradio Lider s predstavnicima strana odnosa rada (predstavnicima uprave i predstavnicima radnika). Istraživači koji su realizirali nacionalne studije slučaja²⁶ napravili su izbor ciljnih predmeta istraživanja u tri koraka: 1) Identifikacija TCA poznatih Europskoj komisiji (na temelju zadnjeg stanja tog popisa), potpisanih od strane multinacionalnih korporacija koje vode djelatnost na području određene države (u ovom slučaju nije bila važna glavna država multinacionalne korporacije, dovoljan uvjet je bio vođenje operacija od strane jedne ovisne tvrtke) dakle određivanje „širokog popisa“. 2) prepoznavanje poduzeća na „širokom popisu“ koja zastupaju tri branše izabrane za istraživanje (usluge, metal i prehrana) dakle određivanje „uskog popisa“. 3) selekcija „uskog popisa“ i izbor onih slučajeva koje su istraživači – vodeći se svojim stručnim znanjem, istraživačkim iskustvom i poznavanjem lokalnog okruženja – smatrali optimalnim na temelju vlastite odluke. U svakoj su od država, koje su bile obuhvaćene istraživanjem, provedene tri studije slučaja, pri čemu se svaki od njih odnosio na posebno poduzeće, osim Hrvatske, gdje je to zbog veličine i strukture gospodarstva ograničeno na jednu studiju slučaja (u sektoru usluga), ali u tom slučaju su istražena čak 3 TCA koja vrijede u jednom poduzeću. Na kraju je to izgledalo ovako.

Tab. 4. Studija slučaja po lokaciji i branši

Država	Slučaj
Hrvatska	UniCredit
Poljska	Alstom
	Pernod Ricard
	Suez Environment
Rumunjska	ArcelorMittal
	Carrefour
	UniCredit

²⁶ Nacionalne studije slučaja su izvršili: Igor Samardžija (Hrvatska), Barbara Surdykowska (Poljska), Diana Chelaru (Rumunjska), Stephane Portet (Velika Britanija) oraz Francesco Lauria i Antonio Famiglietti (Italija).

Velika Britanija	EDF
	Sodexo
	Unilever
Italija	Ferrero
	Inditex
	Whirlpool

U daljnjem dijelu poglavlja ćemo govoriti o sljedećim studijama slučaja.

9.1 Hrvatska, Zagrebačka banka, UniCredit

U slučaju Hrvatske za istraživanje su izabrana tri TCA potpisana u UniCredit Group S.p.A. sa sjedištem u Italiji. Skupina UniCredit funkcionira u 17 država i zapošljava ukupno više od 142,000 radnika. Tri analizirana ugovora to su:

- ⊙ Zajednička deklaracija o trenintu obrazovanju i profesionalnom razvoju od 16. prosinca 2008. godine potpisana između Europskog vijeća UniCredit i predstavnicima odjeljenja za ljudske resurse Grupe UniCredit.
- ⊙ Zajednička deklaracija o jednakim mogućnostima i nediskriminaciji od 14. svibnja 2009. godine potpisana između Europskog vijeća UniCredit i predstavnicima odjeljenja za ljudske resurse UniCredit Grupe.
- ⊙ Zajednička deklaracija o odgovornoj prodaji od 27. svibnja 2015. godine potpisana između Europskog vijeća UniCredit i predstavnicima odjeljenja za ljudske resurse UniCredit Grupe.

Ova korporacija kontrolira u Hrvatskoj Zagrebačku banku, zapošljava 4100 radnika i kontrolira 27,6% tamošnjeg bankarskog tržišta. Zagrebačka banka je vlasnik UniCredit Bank d.d. Mostar u Bosni i Hercegovini, koja ima 24% udjela u tržištu.

Radni odnosi u Zagrebačkoj banci su opisani kao dobri, u poduzeću djeluje jedna sindikalna organizacija, Sindikat bankarskih i financijskih djelatnika Hrvatske – Sindikalna podružnica Zagrebačka banka (SBF – SP ZABA). SBF je član najveće hrvatske sindikalne konfederacije „Nezavisni hrvatski sindikati“ i UniFinance. SBF ZABA ima 1300 članova, što znači 31% stopu članstva. U Banci postoji kolektivni ugovor, potpisan 2002. godine, prvi ugovor tog tipa u hrvatskom bankarskom sektoru, a koji se se svake godine revidira. Radni odnosi u bankarskom sektoru su decentralizirani, odvijaju se samo na razini poduzeća. U Hrvastkoj nije sklopljen granski kolektivni ugovor na razini industrije. SBF – SP ZABA ima

ulogu radničkog vijeća. Tri TCA koji su važeći u UniCredit su sklopljeni u sljedećim okolnostima: strana koja je sklopila u ime radnika je UEWC (UniCredit's EWC), to jest ERV (osnovana po talijanskim propisima i u odnosu na Direktivu 94/45/EZ 2007. godine. Sastoji se od 44 člana iz 22 države). Sva tri TCA su sklopljena po inicijativi uprave. Zajednička deklaracija o obukama, obrazovanju i profesionalnom razvoju (2008.) se odnosi na dva dokumenta: zajedničku deklaraciju europskih socijalnih partnera u bankarskom sektoru o cjeloživotnom obrazovanju (2003.) i Preporuku br. 195. Međunarodne organizacije rada (MOR) koja je vezana za razvoj ljudskih resursa: obrazovanje, obuka i cjeloživotno učenje (2004.). Zajednička Deklaracija o istim prilikama i borbi protiv diskriminacije (2009.) se odnosi na zajedničku deklaraciju europskih socijalnih partnera u bankarskom sektoru koja se odnosi na pitanja zapošljavanja i socijalna pitanja u europskom bankarskom sektoru: odabrani aspekti vezani za CSR (2005.). Zajednička deklaracija o odgovornoj prodaji (2015.) je donesena od strane upravljačke skupine UNI Finance 9. lipnja 2010. godine.

Tematski okvir Zajedničke deklaracije o treningu, obrazovanju i profesionalnom razvoju se usredotočuje na pitanja „cjeloživotnog učenja“. Zajednička deklaracija o jednakim mogućnostima i nediskriminaciji se usredotočuje na pitanja upravljanja raznovrsnošću, treba biti „referentna točka u oblikovanju korporacijske kulture“. Obje Deklaracije su općeg karaktera, meka su regulativa koja se upisuje u struju Društvene odgovornosti biznisa (CSR). Najnovija Zajednička deklaracija o odgovornoj prodaji je sporazum s konkretnijim predmetom i većom težinom. Odnosi se na realan problem s kojim se susreće bankarski sektor, posebno u segmentu maloprodaje koji je posljedica financijalizacije i njezinih negativnih socijalno-ekonomskih posljedica. U tom dokumentu se može između ostalog pročitati da „u uvjetima globalnog okruženja koje se brzo mijenja UniCredit i Predstavnik radnika u UEWC-u spaja uvjerenje o ključnoj ulozi savršenog i kompetentnog servisa za klijente kako bi Skupina postigla održivi i dugotrajni uspjeh“. Osnovna pravila opisana u Deklaraciji obuhvaćaju: koncentriranje na klijentima, razvoj radnika, održivi proizvodi, organizacijsko upravljanje (*governance*) i pravednu i transparentnu kulturu poduzetništva. Ukoliko realizacija dviju starijih deklaracija nije podvrgnuta sustavnom praćenju i ocjeni, proces implementacije Deklaracije o odgovornoj prodaji uzrokuje „izlazak“ iz nje autonomnih detaljnih regulativa, a primjer za to je prihvaćanje, u travnju 2016. godine u Italiji od strane tamošnjih sindikata UNiCredit S.p.A., „Protokola o socijalnim davanjima na radnom mjestu i marketinških politika“. Treba naglasiti da su u samoj Hrvatskoj, na razini Zagrebačke banke sindikati (SBF - SP ZABA) i Upravljanje ljudskim resursom, u travnju 2017. godine potpisali sporazum radi implementacije odredbi Deklaracije. Pregovarački proces odvio se na dva sastanka na kojima je dogovoren sadržaj Sporazuma vezano za specifičnost hrvatskog tržišta. Sa sadržajem Sporazuma i Deklaracije o odgovornoj prodaji upoznati su svi radnici Zagrebačke banke i

njena primjena je obvezna za sve radnike. Deklaracija o odgovornoj prodaju je također uvedena u UniCredit d.d. Mostar.

Nažalost radnici nisu upoznati s prethodne dvije deklaracije, što je obrazloženo „nedostatkom motivacije, financijskom krizom i promjenama unutar UniCredit Grupe“.

9.2.1 Poljska, Alstom

U Poljskoj, od za istraživanje tri izabrana slučaja, metalski sektor zastupa Alstom. Alstom u svom sadašnjem obliku postoji od 2000. godine, nakon preuzimanja potpune kontrole nad ABB, stvorenim s joint venture pod imenom ABB Alstom Power. Od tog trenutka je korporacija specijalizirala svoj profil djelatnosti između ostalog tako da je prodala brodogradilište (2006.) i energetske segment (2015.), što je imalo svoje posljedice u broju zaposlenih, koji se značajno smanjio.

Alstom se u Poljskoj pojavio 1997. godine kada je preuzeo poduzeća Konstal iz Chorzowa koji je proizvodio željeznička vozila. Imovinsko stanje je 2000. godine povećao za Zamech u Elblągu i Dolmel u Wrocławu. Ta je poduzeća početkom 90tih godina 20. stoljeća ABB kupio od države. Trenutno Alstom u Poljskoj zapošljava više od 1000 radnika u tvornici u Chorzowu i servisnom centru Pendolino u Varšavi. Konstal je specijalistički pogon koji proizvodi tramvaje i vozila za metro.

Cjelokupno stanje radnih odnosa u Alstomu u Poljskoj sindikalisti karakteriziraju kao zadovoljavajuće, iako lošije nego na razini cijele korporacije, koja je važna referentna točka ne samo za usporedbu, ali i u normativnom smislu. O tome svjedoče sljedeće informacije: „Pregovori obično završavaju kompromisom. Na uspjeh nacionalnih pregovora imaju veliki utjecaj multinacionalni pregovori“ (Lider sindikata Alstom Konstal), ili: „Cjelokupno ozračje na razini korporacije je bolje nego na nacionalnoj razini, gdje uprava izbjegava stvarne pregovore i koristi pravne mogućnosti da bi oslabila npr. odredbe Kolektivnog ugovora“ (Sindikalni lider Elbląg).

Alstom je u Poljskoj potpisao Deklaraciju o odgovornom poslovanju članova Francuske industrijske i trgovačke komore u Poljskoj. Alstom je u Poljskoj također član The Global Compact Network Poland.

Predmet studije je TCA pod nazivom *Ugovor o predviđenim izmjenama u razvoju u Alstomu*, potpisan 24. veljače 2011. godine, od strane uprave *ALSTOM* i *Europske federacije metalaca* (European Metalwork Federation, EMF). Ugovor je sklopljen na 3 godine s mogućnošću produživanja uz zajedničku suglasnost, ali do toga nije došlo uglavnom zbog činjenice da je dio korporacije (Alstom Power) kupio GE. TCA je potpisan kao reakcija na restrukturalizaciju, a inicijativa je došla od sindikata. Zbog široke restrukturalizacije radilo se o

tome da se dogovori ugovor koji se odnosi na predviđanje budućih promjena, tako da se radnici ne stavljaju pred gotov čin. Pregovore je vodio EMF, a delegacija sindikata je izabrana sukladno unutrašnjim pravilima EMF-a (predstavnici sindikata iz država u kojima je najveći broj radnika multinacionalne korporacije). Pregovori su vođeni na 6 sastanaka.

Cilj ugovora je bilo:

- ⊙ poboljšanje konkurentnosti poduzeća i održivi razvoj
- ⊙ nastavak dijaloga s radnicima i njihovim predstavnicima iz sindikata
- ⊙ razvoj kompetencija radnika sukladno strategiji tvrtke
- ⊙ povećanje mogućnosti zapošljavanja radnika.

Osnovni cilj ugovora je zajamčiti da svaki radnik, neovisno o položaju koji ima u strukturi, dobije pravo za profesionalni razvoj. Ugovor pokazuje da prioritet u primjeni nalaze svi lokalni kolektivni ugovori ili sporazumi u situaciji kada su najkorisniji za radnike.

Ugovor pokazuje da sve restrukturalizacije zapošljavanja trebaju biti predmet pregovora sa sindikatima u dobroj namjeri i s osnovnim ciljem izbjegavanja otpuštanja. Ali treba također poduzimati i druge aktivnosti:

- ⊙ podržavanje dobrovoljne mobilnosti radnika među pojedinim filijalama,
- ⊙ programi dobrovoljnih odlazaka,
- ⊙ podržavanje radnika pri otvaranju vlastitih poduzeća,
- ⊙ podržavanje drugih projekata radnika,
- ⊙ financiranje obuka koje će pomoći radniku naći novo radno mjesto u drugom poduzeću,
- ⊙ pomoć radnicima u traženju alternativnog posla
- ⊙ podržavanje dobrovoljnih transfera u druga poduzeća koja se nalaze u blizini (definiciju zemljopisne blizine je trebalo dogovoriti na lokalnoj razini).

Ugovor pretpostavlja (točka 5.1 i 5.2) da svaki radnik ima pravo svake godine na sastanak na kojem će s neposrednim nadređenima razgovarati o njegovoj profesionalnoj karijeri, potrebama za kvalifikacije i kompetencije i također će se upoznati s očekivanjima radnika u tom okviru. Na sastanku, na zahtjev radnika, može sudjelovati predstavnik sindikata. Nadređeni trebaju biti školovani kako voditi takve sastanke. Na sastanku radnik treba dati svoje zahtjeve vezane za unutrašnju mobilnost.

Sindikati su pratili implementaciju ugovora do trenutka u kojem je Alstom Power kupljen od strane GE. U tom preuzimanju je praćenje zaustavljeno zbog toga što GE nije bio zainteresiran nastavkom (pregovora) ugovora. Po mišljenju sindikalista Ugovor je bio dodana vrijednost za industrijske odnose na nacionalnoj razini. Ali treba primijetiti da glavni napor u promicanju znanja o Ugovoru među radnicima je ulagala sindikalna strana. Lider sindikata Elbląg navodi „Ja, kao član ERV-a, sam radio prijevod i distribuirao to među svim sindikalnim organizacijama Alstoma u Poljskoj“. Aktivnosti poslodavca u propagiranju znanja o

postojanju TCA među radnicima ocjenjuje kao „Ne prevelike, čini mi se da je to bila informacija o činjenici“.

9.2.2 Poljska, Pernod Ricard

Druga studija slučaja napravljena u Poljskoj se odnosi na Europski ugovor o Društvenoj odgovornosti biznisa (CSR) u Pernod Ricard-u kojeg su 7. siječnja 2014. godine potpisali Generalni direktor i Potpredsjednik uprave Pernod Ricard te generalni tajnik Europske federacije zaposlenika prehrambene industrije, poljoprivrede i turizma, EFFAT).

Pernod Ricard je osnovan 1975. godine. Trenutno je, nakon DIAGEO-a najveća svjetska tvrtka u industriji alkohola. Ima 101 proizvodno mjesto u 24 države u svijetu (uključujući 11 država EU), zapošljava ukupno 18.500 ljudi, od toga 10 271 u državama Europskog gospodarskog područja (EEA).

Pernod Ricard se je pojavio na poljskom tržištu 90-tih godina 20. stoljeća, osnivajući tvrtku koja se bavila distribucijom vlastitih proizvoda. 1999. godine je preuzeo kontrolu nad Agros Holding-om – i tako je stekao pravo na prodaju poljskih alkoholnih brandova koje je registrirao Agros u inozemstvu. 2001. godine je za protuvrijednost oko 82 milijuna EUR kupila 80% dionica poduzeća Wyborowa SA u Poznanju. Kao rezultat preuzimanja švedskog V&S 2008. godine korporacija je postala vlasnik Luksusowa SA u Zielonoj Gori, gdje je na kraju 2013. godine prenesena glavna proizvodnja. Treća filijala u Poljskoj je Wyborowa Pernod Ricard Varšava koja se bavi marketingom i prodajom svih međunarodnih brandova Skupine Pernod Ricard na poljskom tržištu.

Pernod Ricard u svojim godišnjim izvješćima naglašava svoju društvenu odgovornost (CSR). Svake dvije godine središnja uprava preporučuje audit kojem je cilj određivanje razine zadovoljstva zaposlenika. Na temelju istraživanja zaposlenika iz 2013. godine većina ispitanika je svjesna da postoji model S&R²⁷, a smatra da radi u društveno odgovornoj tvrtki. Od 2003. godine je korporacija postala potpisnica UN Global Compact. Naglašava također da u odnosima s podizvođačima primjenjuje načela u okviru Politike odgovornih narudžbi (Responsible Procurement Policy).

Što se tiče kolektivnih odnosa na europskoj razini, može se primijetiti da su sindikalni kontakti slabi. Kako naglašava sindikalni koordinator EFFAT-a, značajan dio članova godine europskog radničkog vijeća (ERV) koji postoji od 1999., su osobe koje su članovi sindikata. Odnosi rada u poljskim filijalama mogu biti različiti. Najveća sindikalna organizacija je NSZZ Solidarność u Zielonoj Gori koja udružuje oko 30% od 160 svih radnika. Granska organizacija OPZZ udružuje oko 20% zaposlenika, u tom poduzeću dodatno postoje 2 male

²⁷ R&S od „Responsibility and sustainability” (odgovornost i održivost).

nereprezentativne sindikalne organizacije. U poduzeću u Poznanju ima malo zaposlenih, ne više od 30 osoba i sindikalne strukture su prestale funkcionirati (ali od tamo dolazi predstavnica radnika u ERV-u). U poznanjskom poduzeću je 2001. godine počela restrukturalizacija zaposlenih na temelju programa dobrovoljnih otkaza (PDO). Od 650 zaposlenih je taj program koristilo 400. 2005. godine je došlo do pokušaja otpuštanja sljedećih 60% zaposlenih i istovremeno se pojavio zahtjev da se na 3 godine suspendira kolektivni ugovor u poduzeću. Kao rezultat štrajka sindikata (uključujući štrajk glađu) kolektivno je otpuštanje zamijenjeno produžetkom PDO-a. Trenutno se težište upravljanja poljskim filijalama nalazi u trgovačko-distribucijskom centru u Varšavi, gdje ima oko 150 zaposlenih. Tu nema sindikalne organizacija, ali po informacijama dobivenim od EFFAT-a iz te filijale dolazi druga predstavnica poljskih zaposlenika u ERV-u koja je isto tako članica uprave Udruge poduzetnika „Poljska votka“. Usprkos traumatskim sindikalnim iskustvima vezanim za konflikte u Poznanju, lider Solidarnosti u Zielonoy Gori smatra da se dijalog trenutno vodi na odgovoran način od strane uprave. Sindikati trenutno pregovaraju o kolektivnom ugovoru (siječanj 2017.). Zabrinjavajuće je to da sindikalni lideri ne znaju tko zastupa zaposlenike u ERV-u. Također nije jasan način imenovanja sadašnjih predstavnika.

Inicijator pregovora o TCA je bila središnja uprava Pernod Ricard-a, jer se tema uklapala u politiku korporacije vezane za aktivnu implementaciju pravila CSR-a. Primarno je poziv na pregovore upućen ERV-u, ali on se nije osjećao ovlaštenim da vodi takve razgovore, između ostalog zbog, u prethodnoj točki navedene, slabe sindikalne reprezentativnosti te ulogu pregovarača na strani radnika preuzima EFFAT. Vrijedi primijetiti da je federacija sudjelovala kao punopravni pregovarač također pri pregovaranju ugovora o formiranju ERV-a 1999. godine, što pokazuje određeni kontinuitet otvorenog pristupa na strani korporacije.

Delegacija radnika se sastojala od dvije osobe, dodatno su sudjelovali članovi ERV-a kao promatrači. Pregovori su se odvijali u tri faze. Dodatno je došlo do brojnih pismenih savjetovanja. Na kraju su ugovor potpisali Generalni direktor i Direktor za ljudske resurse od strane uprave i Generalni tajnik EFFAT-a i još jedan predstavnik zaposlenih.

Originalan tekst predstavljen od strane uprave PR je bio razgrađen. EFFAT je bio zagovornik toga da se pripremi kraći tekst. Rezultat je takav da je konačni tekst i dalje dug, ali EFFAT je postigao osnaživanje uloge sindikata i zaposlenih. Dodatno je procedura implementacije tog ugovora precizno definirana i dogovorena. Ugovorne strane se sastaju barem jednom godišnje da raspravljaju o napretku i problemima vezanim za implementaciju ugovora u pojedinim europskim filijalama. Ugovor je sklopljen na četiri godine, tri mjeseca prije isteka ugovorne strane trebaju pristupiti ponovnim pregovorima.

Ugovor opisuje niz aktivnosti koje poduzima korporacija, kao što su podržavanje angažiranja zaposlenika u djelatnost u okviru volontiranja, podržavanje mladih umjetnika ili

promicanje odgovornog konzumiranja alkohola. U njemu je također odredba vezana za to da je nužna implementacija planova čiji je cilj poboljšanje dobrog psihičkog stanja radnika.

U ugovoru su precizno opisana pravila implementacije. Uprave ovisnih društava imaju obvezu prevesti tekst i distribuirati ga među zaposlenicima. Svake godine i ERV i EFFAT trebaju biti informirani putem izvješća o rezultatima implementacije na pojedinim lokacijama. Usprkos tome da se na internetskoj stranici multinacionalne korporacije nalazi informacija o činjenici potpisivanja TCA, nema tu informacije o tome kako napreduje njegova implementacija u pojedinim nacionalnim lokacijama. Štoviše – tekst samog ugovora se ne nalazi na stranicama korporacije, čak ni pod linkom vezanom za CSR. EFFAT također nije stavljen na internetsku stranicu. Nalazi se samo u bazi podataka koju vodi Europska komisija.

Iz informacija dobivenih od sindikalnog koordinatora ERV-a proizlazi da EFFAT nastoji aktivirati središnju upravu PR da započne konzultacije vezane za pitanja sadržana u TCA. 2015. godine se to odnosilo na sljedeća pitanja: obavještanje i savjetovanje sa zaposlenicima, kolektivne pregovore, imenovanje članova ERV-a, stres na radnom mjestu, zapošljavanje mladih, osiguranje u slučaju smrti. Reakcija korporacije je bila spora. 2016. godine je opet započet razgovor o pet prvih gore navedenih tema, kao i pitanja restrukturiranjai situacije osoba zaposlenih od strane podizvođača.

Iz razgovora sa sindikalnim liderima u Zielonoj Gori proizlazi da ne znaju da postoji TCA te se na njega nisu pozivali u kontaktima s lokalnom upravom. Po mišljenju sindikata lokalna uprava (Zielona Góra) nije poduzela nikakve aktivnosti kojima je cilj distribucija informacija o ugovoru među zaposlenicima.

Po mišljenju lidera sindikata, nužno je pojačanje nacionalnih granskih organizacija koje ako jesu udružene na europskoj razini – putem kontakta sa sindikalnim koordinatorima ERV-a imaju veće mogućnosti utjecanja na članove ERV-a iz vlastite države, čak i na one koji nisu članovi sindikata, što treba smatrati vrlo važnim pitanjem, jer u tijeku pripreme studije slučaja članovi ERV-a iz filijale u Varšavi nisu odgovorili na njima upućene dopise. Isto se je ponašala poljska filijala ZL-a.

9.2.3 Poljska, Suez Environment

Treća studija slučaja provedena u Poljskoj se odnosi na uhubot sklopljen u korporaciji Suez Environment „Ugovor skupine o profesionalnoj ravnopravnosti žena i muškaraca“ koji je potpisan 31. ožujka 2015. godine. Potpisnici ugovora su bili Generalni direktor za Suez Environment i predstavnici EPSU i IndustriAll-a za zaposlenike.

Suez Environment pruža komunalne usluge, posebno upravljanje dostavama pitke vode za građane i kompleksno gospodarstvo komunalnim i industrijskim otpadom. Zapošljava više

od 80 tisuća osoba u cijelom svijetu, od čega u Europi (osim Francuske) - 37,3%, a u Francuskoj (zajedno sa odjeljenjima izvan Europe) - 42,2%.

Skupina s trenutnim nazivom postoji od 2003. godine kao rezultat organizacijskog odvajanja od konglomerata *SUEZ Lyonnaise des Eaux*, koji postoji od 1858. godine (Ferdinanda Lesseps formira kompaniju za izgradnju Sueskog kanala). Do 2015. godine je Suez Environment funkcionirao u više od 70 država svijeta pod 40 različitih brandova (u Poljskoj je to bila SITA). Trenutno funkcionira pod jednim, vlastitim imenom. Skupina vodi svoje operacije prije svega u Europi (35% prihoda) i u samoj Francuskoj (34% prihoda).

U Poljskoj se Korporacija pojavila 1992. godine preuzimajući privatizirana komunalna poduzeća za usluge u okviru održavanja reda i zelenila u gradovima i općinama ili tvoreći joint-venture društva. U početku je funkcionirala pod brandovima ASMA i ASMABEL, kasnije kao SITA i trenutno pod vlastitim imenom. Glavni je operater na tržištu gospodarstva otpadom (komunalnog i industrijskog, te opasnog) i održavanja čistoće u 22 grada u Poljskoj. Od 2000. godine skupina značajno ulaže u djelatnost spojenu s gospodarstvom industrijskim otpadom. U Poljskoj ukupno ima više od 2 600 zaposlenih²⁸.

Po ocjeni EPSU korporacija sa sindikatima vodi dijalog na europskoj razini. Od 2007.-2014. u Suez-u, a kasnije u GDF Suez-u je potpisano !! TCA koji su vezani za različite teme. Ukratko nakon odvajanja Suez Environment iz glavnog konglomerata u njemu je 2013. godine osnovan poseban ERV. Na sudjelovanje u vijeću su pozvani predstavnici poljskih zaposlenika uz to da se sačuva vrlo elastična i za sindikate korisna formula. To je posebno važno zbog činjenice da u mjestima gdje funkcionira korporacija u Poljskoj broj zaposlenih nije visok – u većini slučajeva na razini nekoliko desetaka osoba – i to dovodi do slabo razvijenog sindikalnog predstavnštva (nema zaposlenih sindikalnih lidera), postoji u rijetkim filijalama i nema organizirane strukture na višoj razini od poduzeća.

Pregovori o ugovoru su bile zajednička inicijativa središnje uprave i EPSU-a, a to je proizlazilo iz sličnog TCA iz 2012. godine u GDF Suez i želje da bi se sačuvali isti standardi u već samostalnom Suez Environment.

Predmet „Ugovora skupine o profesionalnoj ravnopravnosti muškaraca i žena“ je:

- ⊙ iste šanse za žene i muškarce,
- ⊙ ista plaća za žene i muškarce uzimajući u obzir sve sastavne dijelove plaće u istim uvjetima rada,
- ⊙ bolja ravnoteža između profesionalnog i privatnog života za žene i za muškarce.

Ugovor pokazuje benchmarkove koje treba postići:

²⁸ <http://www.sitapolska.pl/fakty-i-liczby.html>

- ⊙ do kraja 2018. godine žene trebaju činiti barem 25% svih zapošljavanih svake godine zaposlenika na ugovor na neodređeno vrijeme. Jedinice koje su postigle već navedeni cilj u okviru primanja zaposlenika, trebaju brinuti da njihov vlastiti pokazatelj raste za 5% u navedenom roku.
- ⊙ do kraja 2018. godine žene zaposlene na rukovodećim položajima trebaju činiti minimalno 25% rukovodstva (uzimajući u obzir rukovodstvo društva).

Ugovorne strane se neposredno pozivaju na odredbe francuskog zakona o radu u okviru mogućnosti otkazivanja ugovora (čl. 18.) i sam ugovor je stavljen u depozit ureda radnog suda u Nanterre-u.

Ugovor nije implementiran u Poljskoj. Nema informacija o procesu njegove implementacije. Slično kao što nema informacija o informiranju zaposlenika o njegovom sadržaju od strane lokalnih poslodavaca. Također nema informacija o ugovoru na stranicama www.SITA.Poljska. Rezime implementacije nije napravio ni ERV, što je potvrdio predsjednik strane zaposlenika.

Kako navode poljski predstavnici u ERV-u, poslodavac nije poduzeo nikakve aktivnosti da bi informirao zaposlenike o sklapanju ugovora i njegovom sadržaju. Po mišljenju osoba s kojima smo razgovarali ugovor poznaju samo sindikati ako su neposredno sudjelovali u njegovom pregovaranju. Sukladno znanju osoba s kojima smo razgovarali, nisu poduzeti nikakvi implementacijski koraci usprkos tomu da sukladno točki 3.1. društva iz skupine koja zapošljava više od 150 zaposlenih u roku od 15 mjeseci od potpisivanja ugovora izrađuju bilancu aktivnosti provedenih u području profesionalne ravnopravnosti. Osobe s kojima smo razgovarali su obratili pozornost na mogućnost povećanja broja zaposlenih žena u operativnim aktivnostima (zbog karaktera rada). Također su primijetile da sindikati koji udružuju uglavnom muškarce ne tretiraju problematiku kao prioritet.

9.3.1 Rumunjska, ArcelorMittal Galati

Rumunjski metalski sektor je prikazan u TCA sklopljenom u koncernu ArcelorMittal. Dokument o kojemu razgovaramo pod nazivom Upravljanje izmjenama i njihovo predviđanje u ArcelorMittal-u (Managing and Anticipating Change at ArcelorMittal) potpisan 9. studenog 2009. godine od strane članova generalne uprave (GMB) ArcelorMittal i Zamjenika generalnog tajnika Europske federacije metalaca (European Metalworkers Federation, EMF).

ArcelorMittal je najveći proizvođač čelika na svijetu. Prisutan u 60 država, zapošljava više od 310 000 radnika na četiri kontinenta i proizvodi oko 10% svjetske količine čelika. Korporacija je osnovana 2006. godine kao rezultat preuzimanja Arcelora od strane Mittal Steela, cijena te operacije je procjenjivana na 33 milijarde USD. Sjedište ArcelorMittal-a se

nalazi u Luksemburgu. U samoj Rumunjskoj ArcelorMittal ima šest proizvodnih pogona u kojima ima ukupno oko 10.000 zaposlenih.

Glavni proizvodni pogon (kapacitet oko 3 milijuna tona čelika) je ljevaonica ArcelorMittal Galati koja zapošljava oko 7.000 osoba. Od 2011. godine broj zaposlenih se stalno smanjuje (do 2015. godine za više od $\frac{1}{4}$).

U rumunjskoj industriji čelika nema granskog kolektivnog ugovora, ali svaki od pogona koji je u vlasništvu ArcelorMittal-a ima svoj ugovor koji su sklopile reprezentativne sindikalne organizacije. Ukoliko je svaki ugovor dogovoren individualno i puno toga ih dijeli, što se tiče sadržaja, vidljivi su određeni rezultati vezani za standardizaciju odredbi u području SZR-a. U slučaju ArcelorMittal Galati do kraja 2017. godine vrijedi kolektivni ugovor koji je potpisan od strane reprezentativne (50%+1 zaposleni u pogonu) sindikalne organizacije Siderurgist A.M.G. Ugovor je sklopljen 2016. godine na dvije godine (usprkos tome da pravni propisi generalno dozvoljavaju sklapanje ugovora na godinu dana) s namjerom stabilizacije unutrašnje situacije u poduzeću koje ima problema u lokalnoj i globalnoj gospodarskoj sredini. Ugovor je zajamčio generalno povećanje plaća i dodatak za staž u visini od 25% osnovne plaće. Osim Siderurgist A.M.G. u pogonu funkcioniraju još dva sindikata koji nisu reprezentativni. Sindikat metalurga u ArcelorMittal i Forum sindikata ArcelorMittal Galati.

2007. godine je osnovan ERV. Ugovor o formiranju ERV-a je 2015. godine produžen na četiri godine. Na kraju 2009. godine na temelju inicijative uprave, koja je o tome obavještavala prije, da će zbog ekonomske krize i smanjenja narudžbi biti nužno smanjenje broja zaposlenih, nakon tri mjeseca pregovora potpisan je TCA pod nazivom Upravljanje izmjenama i njihovo predviđanje u ArcelorMittal. Od strane zaposlenih je ugovore potpisala EMF. TCA je obuhvatio samo europska poduzeća skupine. Ugovor ima karakter ugovora o restrukturalizaciji čiji cilj je adaptacija u novim uvjetima djelovanja poduzeća u krizi, njegova priprema za buduće izmjene i povećanje njegove konkurentnosti, kao i potencijala zapošljavanja zaposlenika.

U Ugovoru su određene obveze u okviru CSR-a, jasno su određene namjere poduzeća vezane za održavanje broja zaposlenih, tehničku opremu i proizvodne pogone. Poduzeće je deklariralo primjenu skraćenog radnog vremena, osiguranje obuke radnicima koje su pogodile posljedice krize radi izbjegavanja kolektivnih otpuštanja u mogućem okviru. Ali u slučaju ako bi redukcije bile nužne, poduzeće se obvezalo da će težiti minimalizaciji posljedica za zaposlenike. Što više, poduzeće je obećalo da neće potpuno zatvarati nijedan od pogona te da će bilo koje obustavljanje proizvodnje biti samo privremenog karaktera. Ugovor je formirao specijalno tijelo koje će pod vodstvom EMF-a nadzirati realizaciju odredbi TCA pod nazivom Europska skupina za socijalni dijalog (The European Social Dialogue Group, ESDG). Osim tekućeg praćenja, ESDG je također imao zadatak predviđati moguće izmjene, ali prije svega

služiti kao stalni institucionalni mehanizam za dijalog uprave sa zaposlenicima. ESDG se trebao sastajati tri do četiri puta godišnje, a prva sjednica se održala u siječnju 2010. godine. Na razini poduzeća u svakoj europskoj lokaciji su formirane podružnice ESDG-a, a njihov zadatak je bilo promicanje TCA i praćenje njegove implementacije. Članovi tijela su sindikalni predstavnici radnika iz 10 najvažnijih (što se tiče broja zaposlenih država, po jedan delegat iz svake države), te tri predstavnika uprave, uključujući osobe upućene iz europskog odjeljenja ZL. Osim toga tijekom pregovora o ugovoru su u radovima sudjelovala također tri predstavnika IndustriAll-a.

TCA u ArcelorMittal određuje sljedeće:

- ⊙ Održavanje dobrog stanja strojeva i uređaja, te težnja prema njihovom unaprjeđivanju i prilagođavanje kvalifikacija radnika potrebama tržišta,
- ⊙ Kada se pojavljuju razdoblja prekida proizvodnje, ograničenje radnog vremena putem privremenog otpuštanja i vođenje programa obuke,
- ⊙ Izbjegavanje otpuštanja u situaciji kada redukcije broja zaposlenih postaju nužne, obvezivanje obje strane da u takvim okolnostima nastoje putem pregovora postizati rješenja prilagođena posebnim uvjetima određenog poduzeća,
- ⊙ Traženje rješenja za održavanje kupovne moći zaposlenika, ograničavanje gubitka plaća u slučaju skraćivanja radnog vremena,
- ⊙ Obavješćivanje o strategiji poduzeća i njegovim glavnim smjerovima razvoja na odgovarajući način radi ispravnog određivanja potreba za obukom zaposlenika,
- ⊙ Stvaranje aktivne politike obuka dostupne svim zaposlenicima, a u svakom ovisnom društvu treba u suradnji sa sindikalistima biti stvoren godišnji plan obuka,
- ⊙ Određivanje minimalnih standarda socijalnog dijaloga koji će se primjenjivati u svim ovisnim društvima, briga o odgovarajućem sadržaju i učestalosti sastanaka sindikata i uprave, minimalni standardi mogu biti usavršavani na lokalnoj razini i moraju biti revidirani svake godine,
- ⊙ Priznavanje i jačanje uloge ERV-a i struktura predstavništva radnika u svim ovisnim društvima, koordinacija procesa obavješćivanja i savjetovanja među razinom Skupine i lokalnom razinom.
- ⊙ Formiranje odbora kojemu će biti zadatak analiziranje gospodarskih i socijalnih aktivnosti poduzeća na europskoj razini i praćenje implementacije ugovora, odbor se treba sastojati od 12 predstavnika uprave i 12 predstavnika sindikata, te formiranje sličnih odbora na razini pojedinih država,
- ⊙ Potencijalni sukobi vezani za implementaciju odredbi ugovora rješavani od strane specijalne komisije koja se sastoji od predstavnika obje strana,

- ⊙ Obavješćivanje o sadržaju ugovora svih radnika ArcelorMittal-a sukladno lokalnim procedurama,
- ⊙ Vrijeme na koje je sklopljen ugovor je neodređeno, slično kao procedure koje su vezane za njegove izmjene i raskid.

2012. godine je uprava po dogovoru s IndustriAll-om suspendirala djelatnost ESDG-a što je bilo vezano za lokalno vođene pregovore o zatvaranju pogona u Florange-u (Francuska) i Liège-u (Belgija) i masovnu likvidaciju radnih mjesta u ta dva centra.

Kada su pregovori u Florange-u (Francuska) i Liège-u završeni, uprava i IndustriAll su u jesen 2014. godine probale reaktivirati ESDG. Usprkos svim razlikama u tumačenju odredbi ugovora, odlučeno je da se održi postojanje tijela u ime nastavka socijalnog dijaloga. Ali, s vremenom, je po mišljenju sindikata dolazilo do sve većih odstupanja od odredbi TCA, posebno u tako temeljnim pitanjima kao što je održavanje pogona i broja zaposlenih, kao i takvim aspektima kao što su obuke. Po mišljenju predstavnika uprave i Zamjenika Generalnog tajnika EMF-a najvažnije odredbe ugovora su realizirane do polovine veljače 2010. godine: nije definitivno zatvoren nijedan pogon, nije došlo do otpuštanja, štoviše poduzeće je postupno otvaralo opet svoja poduzeća i obavješćivalo o ponovnom pokretanju izgubljene proizvodnje (75% u Europi i 80% u svijetu). Ugovorne strane TCA namjeravaju početi pregovore o obnavljanju proizvodnje u privremeno zatvorenim pogonima, posebno će razgovarati o pravilima i uvjetima zapošljavanja. Po mišljenju ispitanika u istraživanju, u Rumunjskoj je ArcelorMittal izabrao strategiju adaptacije kriznim uvjetima, što je sustavno smanjivanje broja zaposlenih i napuštanje nerentabilnih segmenata proizvodne djelatnosti uz istovremeno održavanje ulaganja.

9.3.2 Rumunjska, Carrefour

Druga studija slučaja koja je realizirana u Rumunjskoj se odnosi na ugovor sklopljen u maloprodajnoj mreži Carrefour čija je domicilna država Francuska *Multinacionalni ugovor o promicanju socijalnog dijaloga i raznovrsnosti, te poštivanju temeljnih prava zaposlenika* (International Agreement for the Promotion of Social Dialogue and Diversity and Respect for Basic Employees Rights). Ugovor su u listopadu 2015. godine potpisali: središnja uprava C u ime poslodavca i UNI Global za zaposlenike. Ugovor je potpisan u nazočnosti Guy Rydera, Generalnog direktora MOR-a. Inicijator sklapanja ugovora je bila UNI Global.

Carrefour je jedna od vodećih trgovačkih mreža u svijetu: 2015. godine je imao promet u visini od 100,5 milijardi Eura i zapošljavao je 381 tisuću osoba. U Rumunjskoj je mreža prisutna od 2001. godine, trenutno ima 281 trgovinu (pod vlastitom markom i Artima i Billa), zapošljava ukupno skoro 8 tisuća osoba. Nakon razdoblja stagnacije vezane uz malu dinamiku

potrošnje koja je izazvana ekonomskom krizom, od 2015. godine je vidljivo oživljavanje koje je u slučaju Carrefoura vidljivo u rastu prometa, ali također broja zaposlenika (za gotovo 1 300 osoba 2013. godine, poslije pada u razdoblju od 2011.-2013.).

Industrijski odnosi u rumunjskom Carrefour je moguće opisati na temelju mišljenja ispitanika u istraživanju sa sindikalne strane kao vrlo dobre iako stalno zahtijevaju unaprjeđenje. U trgovinama pod markom Carrefour postoji kolektivni ugovor (trgovine Artima i Billa imaju posebne sindikalne organizacije i vlastite kolektivne ugovore, ali usko surađuju sa sindikatima u Carrefouru). Razina sindikalizacije u Carrefouru je na razini od 70%. Nema granskog kolektivnog ugovora u trgovini, što je posljedica ukidanja centraliziranog sustava kolektivnih pregovora u Rumunjskoj 2011. godine. Njegov nedostatak, kao i nedostatak ugovora na razini države se navode kao jedan od razloga sve veće prekerizacije zapošljavanja u trgovini.

Analizirani TCA nije prvi koji je sklopljen u Carrefouru. 2001. godine su UNI Global Union i uprava Carrefoura potpisali tzv. globalni okvirni ugovor (Global Framework Agreement, GFA), vrlo kratak (jednostran) i ograničen na deklaraciju poštivanja odredbi Konvencije MOR-a br. 87, 98 i 135. U korporaciji postoji duga tradicija multinacionalnog socijalnog dijaloga: već 1996. godine je osnovan ERV, koji se zove Europski odbor za obavješćivanje i savjetovanje (European Information and Consultation Committee, iz francuskog CICE). U CICE-u su trenutno sindikalni delegati iz šest evropskih država (Belgija, Francuska, Španjolska, Poljska, Rumunjska, Italija). Ugovor o formiranju ERV-a je revidiran da bi ispunjavao uvjete izmjene iz 2009. godine. 2015. godine su UNI Global i Carrefour potpisali novi GFA od 16 stranica, predmet ove studije. On je u fazi razvoja prethodnog ugovora koji je bio prijedlog. Njegov predmet su: promicanje socijalnog dijaloga, sloboda udruživanja, poštivanje raznolikosti i temeljnih prava zaposlenika. Detaljne odredbe se odnose između ostalog na to da su strane dogovorile da će se sastajati dva puta godišnje da bi pratile način implementacije odredbi GFA, uvedene su specijalne procedure za rješavanje konflikata i razlika u mišljenjima (po mišljenju ispitanika sa sindikalne strane funkcioniraju i primjenjuju se). Osim toga određena su detaljna pravila za stvaranje sindikalnih organizacija na lokalnoj razini u okviru Skupine, između ostalog jamstvo prava sindikata na ulazak na područje poduzeća i davanje zaposlenicima, uključujući one novo primljene, informacija o koristima koje daje članstvo u sindikatu, suzdržavanje se poslodavca od ingerencije u organizirane sindikalne sastanke (po mišljenju ispitanika sa sindikalne strane poštivana su). Treba naglasiti da se GFA proteže i izvan glavne djelatnosti tvrtke i vlastitih operacija, obuhvaćajući dobavljače, podizvođače i primatelje franšize. Dogovoreno je da predstavnici Carrefoura i UNI Global Uniona će se sastajati jednom godišnje da bi ocijenili postupanje primatelja franšize koji su izvan EU u okviru poštivanja prava zaposlenika i ljudskih prava. Carrefour se obvezao

da će nastojati vršiti pritisak na svoje glavne dobavljače i podizvođače kako bi promicali ljudska prava i osnovne regulative MOR-a. Ovo rješenje ima zajedničko praćenje primjene odredbi GFA od strane dobavljača i podizvođača koje provode UNI Global, IndustriALL i Međunarodni sindikat zaposlenika prehrambene industrije (International Union of Foodworkers, IUF), jer dvije posljednje federacije zastupaju zaposlenike u lancu dostava Carrefoura. U Rumunjskoj nisu za sada poduzeti nikakvi koraci u tom području. GFA sadrži odredbe vezane za SZR, suzbijanje diskriminacije i promicanje raznovrsnosti (posebno u aspektu ravnopravnosti spolova na poslu, što je posebno važno u slučaju rumunjskog ovisnog društva u kojem su 66% zaposlenih žene). Treba reći da su u Rumunjskoj većina menedžera na višoj i srednjoj razini žene.

9.3.3 Rumunjska, UniCredit Țiriac Bank SA.

Treća studija slučaja koja je realizirana u Rumunjskoj se usredotočuje na Zajedničku deklaraciju o obukama, obrazovanju i profesionalnom razvoju od 16. prosinca 2008. godine potpisana između Europskog vijeća UniCredit i predstavnika odjeljenja za ljudske resurse Skupine UniCredit. Tu su također spomenuta ostala dva TCA potpisana u Skupini, tj. Zajednička deklaracija o ravnopravnim prilikama i suzbijanju diskriminacije (2009.), te zajednička deklaracija o odgovornoj prodaji (2015.). Dakle radi se o istom predmetu analize kao u Hrvatskoj.

UniCredit Group S.p.A. je ušla na rumunjsko tržište 2001. godine preuzimajući društvo koje je bilo ovisno o turskom Demirbanku. 1. lipnja 2007. godine se UniCredit Romania spojio s HVB Țiriac-om te nastaje UniCredit Țiriac Bank SA. U kolovozu 2013. godine su UniCredit Romania i RBS Romania izjavili da će prenijeti dio operacija (osobno i privatno bankarstvo) RBS Romania u UniCredit i UniCredit Consumer Financing IFN. UniCredit pripada petorki najvećih banaka u Rumunjskoj s 208 podružnica i oko 3 500 zaposlenih. Krajem 2015. godine je banka imala oko 600 000 aktivnih klijenata. 2016. godine je uprava najavila smanjenje broja zaposlenih.

Sindikalizacija u UniCredit Romania je visoka (47%), ali na temelju propisa rumunjskih zakona to nije dovoljno da Sindikat UniCredit Romania ima status reprezentativnog (prag je 50% + 1 zaposlenik) što mu onemogućuje da bi počeo kolektivne pregovore. Rezultat je da u poduzeću nema kolektivnog ugovora. Sindikat UniCredit Romania je član Federacije sindikata osiguranja i bankarstva (FSAB) koja je član UNI Global. Ali u okviru poduzeća Unicredit Business Integrated Solutions Romania, filijale UniCredit Țiriac Bank funkcionira sindikat U.P.A. Romania. To je jedina sindikalna organizacija u tom poduzeću. Trenutno je na snazi kolektivni ugovor potpisan u ožujku 2017. godine.

ERV se u UniCredit Group S.p.A zove UEWC (UniCredit's EWC) i osnovan je 2007. godine po talijanskim zakonima i na temelju Direktive 94/45/EZ. Vijeće se sastoji od 44 člana iz 22 države. UEWC je u ime strane zaposlenika u prosincu 2008 godine potpisao GFA pod nazivom: Zajednička deklaracija o obukama, obrazovanju i profesionalnom razvoju. Inicijativa sklapanja ugovora je bila od strane UEWC-a.

Što je bitno, 2009. godine u Skupini je osnovana multinacionalna platforma sindikata koja se zove Savez sindikata u UniCreditu (UniCredit Trade Union Alliance).

Deklaracija o obukama je sklopljena na neodređeno vrijeme. Cilj joj je osiguranje obuke radnika na radnom mjestu, u pravilu organizirane u radnom vremenu. Njezina implementacija treba biti redovno plaćena u okviru rutinskih sastanaka UEWC-a. Rumunjska je poseban primjer pozitivnog utjecaja međunarodne autonomne regulative na nacionalnoj razini, jer je ona bila uzor, za uključivanje odredbi koje se odnose na profesionalno usavršavanje u kolektivni ugovor koji je sklopljen za UniCredit Tiriac 2009. godine.

Deklaracija o ravnopravnim prilikama i suzbijanju diskriminacije govori direktno o tome da ravnopravno tretiranje treba osigurati zaposlenicima koji imaju državljanstvo različitih država, različite vjere, invalidima, ali ne govori o ravnopravnosti spolova, što po mišljenju predstavnika zaposlenika u UEWC-u treba biti eksplicitno izraženo, ali to po mišljenju delegata uzrokuje otpor u upravi.

Sve tri Deklaracije su prevedene na nacionalne jezike država u kojima se to smatra obrazloženim. Deklaracija je distribuirana među zaposlenicima putem intranet mreže, također je prosljeđena sindikalnim organizacijama u pojedinim državama od kojih se očekuje da prate implementaciju odredbi Deklaracije. Članovi UEWC-a su također poticani da nadgledaju napredak u implementaciji Deklaracije. Ni jedna od Deklaracija nije obvezujuća, što je predmet sporova između članova UEWC-a. S jedne strane fakultativan karakter uzrokuje da su ti ugovori fleksibilni (relativno jednostavno se može mijenjati njihov sadržaj) s druge strane njihova implementacija zahtijeva stalnu dobru volju strana, jer nema pravnih mogućnosti da se provode njihove odredbe. Sindikati bi rado vidjeli uključivanje konkretnih odredbi npr. o obukama, u okviru ravnopravnih prilika u kolektivne ugovore, što bi uzrokovalo sa postanu pravno provedivi.

9.4.1. Velika Britanija, EDF

U Velikoj Britaniji, od tri za istraživanje izabrana slučaja, usluge zastupa energetske koncern EDF i u njemu potpisan *Ugovor u skupini EDF o društvenoj odgovornosti biznisa (CSR)* (Agreement on EDF Group Corporate Social Responsibility). Ugovor su sklopili 25. siječnja 2009. godine od strane uprave, njezin predsjednik i generalni direktor (CEO), od

strane zaposlenika, predstavnici sindikata koji su aktivni u pojedinim državama i regijama u kojima je prisutan EDF. FNME-CGT, FCE - CFDT, FNEM- FO, CFE-CGC, CFTC-CMTE (Francuska); GMB, Unison, Prospect and Unite-Amicus (Velika Britanije); EVDSZ (Mađarska), NSZZ “Solidarność” (Poljska); SOZE (Slovačka); ICEM (International Confederation of Energy, Mining & General Workers Unions), PSI (Public Services International), IFME (International Federation of Mining & Energy) te izabrani delegati iz Odbora za savjetovanje Azija-Pacifik (Asia Pacific Consultation Committee, APCC).

EDF Group je jedan od najvećih energetske koncerna na svijetu, zapošljava ukupno 159 tisuća ljudi, od čega više od 13 tisuća u Velikoj Britaniji (2016.). Na britanskom tržištu poduzeće ima snažnu poziciju: ima 20% udjela u tržištu električne energije i glavni je proizvođač u segmentu nuklearne energetike. U Velikoj Britaniji EDF Group djeluje kao EDF Energy Customers koja je u potpunosti u vlasništvu francuskog državnog poduzeća EDF (Électricité de France). Poduzeće je osnovano 2002. godine kao rezultat niza fuzija i preuzimanja tvrtki kao što su SEEBOARD Plc (prije the South Eastern Electricity Board), London Electricity Plc (prije the London Electricity Board od LEB), SWEB Energy Plc (prije South Western Electricity Board) i dvije elektrane na ugljen i plinske elektrane. 2009. godine kada je EDF Energy otkupio udio od države, preuzeo je kontrolu na British Energy, proizvođačem nuklearne energije i tako je postao glavni akter tog pod sektora energetike. Društvo za distribuciju EDF Energy Networks je prodano krajem 2010. godine Cheung Kong Group (CKG) iz Hong Konga i preimenovano je na UK Power Networks.

EDF Energy Customers je poduzeće u kojem postoje snažni sindikati, reprezentativne organizacije su: Unite, Prospect i GMB. Socijalni dijalog se opisuje kao „dosta snažan“, što se može tumačiti porijeklom poduzeća (prijašnje britanske državne tvrtke), specifičnost društva-majke (aktualno državno poduzeće) i sektora (velika poduzeća). Tu su prisutni inovativni elementi kao npr. “Hinkley Point C Civil Engineering Sector Agreement and Common Framework Agreement” iz 2013. godine, potpisan od UCATT, Unite i GMB, EDF Energy i generalnog izvođača Bouygues Laing O’Rourke za potrebe upravljanja odnosima rada pri izgradnji nove elektrane.

Kolektivni pregovori su dosta centralizirani, odvijaju se između uprave i predstavnika nacionalnih struktura koje zastupaju sindikalne organizacije. Njihov je rezultat blok važećih kolektivnih ugovora. Sindikati imaju dovoljan pristup informacijama, mogu također koristiti usluge vanjskih stručnjaka o trošku poslodavca. Glavna sporna tema pregovora su pitanja plaća, ali se nikada nije dogodilo da bi ti pregovori propali iz tog razloga. Iako poduzeće odbacuje zahtjeve sindikata da se uvede premija koja bi se obračunavala kao udio u dobiti, usprkos tome da je djelovanje u tom smjeru upisano u Ugovor koji je predmet ove analize.

Ugovor nije prvi TCA koji je orijentiran na CSR potpisan u EDF-u. Već 2005. godine je sklopljen Sporazum o društvenoj odgovornosti u Skupini EDF („Agreement on EDF group Social Responsibility”), a prije 2003. godine je poduzeće izdalo Etički kodeks. TCA je 2009. godine revidiran, inicijativa je bila po strani poslodavca, koji je želio da se pojača imidž društveno odgovornog poduzeća. Ukoliko je 2005. godine sindikalni tim za pregovore imao informacije o organizacijama na nacionalnoj razini, 2009. godine su multinacionalne strukture (PSI i Industriall Global) u njemu imale važnu ulogu. ERV u EDF-u nije sudjelovao u pregovorima TCA, što se tiče institucija, ali njegovi članovi su bili uključeni u razgovore. Osim toga ERV ima osigurano jedno mjesto u tijelu koje se bavi praćenjem Ugovora, Odboru za savjetovanje Skupine EDF za pitanja Društvene odgovornosti biznisa (Consultation Committee on EDF Group Corporate Social Responsibility, CCSR).

Sindikati su, videći da je poslodavcu stalo da se održi TCA, nastojali u pregovorima forsirati vlastite, za sebe korisne zahtjeve, što je vidljivo u sadržaju aktualnog Ugovora. Njegova najvažnija tematska područja su:

- ⊙ Poštivanje ljudskih prava i međunarodnih standarda rada koji su određeni između ostalog u konvencijama MOR-a, Smjernicama OECD-a za Multinacionalna poduzeća, Global Compact s posebnim naglaskom na slobodu udruživanja, zabranu korištenja prisilnog rada i djece, te suzbijanje diskriminacije,
- ⊙ Sigurnost i zdravlje na radu,
- ⊙ Adaptacija zaposlenika u tijeku profesionalnog života,
- ⊙ Socijalna davanja, posebno vezana za materinstvo, nesreće na radu, bolesti i odlazak u mirovinu,
- ⊙ Suzbijanje diskriminacije, posebno putem osiguranja ravnopravnosti prilika za žene i muškarce, integracija invalidnih zaposlenika, ravnopravnosti zbog socijalnog statusa (porijeklo), članstvo u sindikatima,
- ⊙ Predviđanje restrukturalizacija i upravljanje njome, posebno u situaciji nužnih kolektivnih otpuštanja, otpremnine bi trebale biti više nego zakonski minimum,
- ⊙ Participacija radnika u dobiti, namjera uvođenja takvih rješenja na razini svakog poduzeća u Skupini,
- ⊙ Odnosi s dobavljačima i podizvođačima u aspektu njihovog zahtijevanja da se postupa sukladno zakonu, pravilima SZR-a, kao i etičkog tretiranja klijenata, te zaštite okoliša,
- ⊙ Davanje istinite, potpune i aktualne informacije zainteresiranim stranama (uključujući zaposlenike),
- ⊙ Industrijski odnosi, posebno što se tiče poštivanja autonomije i neovisnosti sindikata, prava na članstvo zaposlenika u organizaciji sukladno vlastitom izboru,

biranja drugih i da budu birani na funkcije vezane za zastupanje interesa zaposlenika, te korištenja općenito priznatih prava na udruživanje od strane zaposlenika, preferencija socijalnog dijaloga kao puta za rješavanje problema vezanih za interese poduzeća i zaposlenika i također rješavanje sporova.

Praćenjem implementacije odredbi TCA se bavi Odbor za savjetovanje Skupine EDF za pitanja Društvene odgovornosti biznisa (Consultation Committee on EDF Group Corporate Social Responsibility, CCSR). Njegovi članovi su potpisnici Ugovora i predstavnici ERV-a, a može sudjelovati koordinator CCSR. Predsjednik organa je predsjednik uprave i generalni direktor EDF-a. Stalni administracijski servis za CCSR osigurava njegov Ured. Odbor se treba sastajati jednom godišnje. Pravila praćenja su određivana individualno u svakom poduzeću u Skupini, ali minimalan zahtjev je sastavljanje pisanog zapisnika koji treba biti prosljeđen predstavnicima radnika koji su odgovorni za praćenje Ugovora i dalje postati dio izvješća za cijelu Skupinu (što je u stvari komplikacija za lokalna izvješća). Godišnje izvješće se prevodi na nacionalne jezike članova CCSR-a. Zadatak obavješćivanja zaposlenika, menadžera na razini poduzeća, te dobavljača/podizvođača je na strani potpisnika. Ugovor je dostupan online. Većina članova ERV-a i sindikata je svjesna da postoji Ugovor. Njegov sadržaj prosljeđuje uprava i sindikati i strana poslodavca naglašava koristi koje daje TCA, a strana zaposlenika objašnjava što je CSR i kakvo ima značenje za zaposlenike. Na strani sindikata su nastojali primjenjivati rješenje koje je preuzeto od poljskog EDF-a, dakle da se izabere sindikalni predstavnik koji će imati zadatak da prosljeđuje informacije kolegama na razini poduzeća, ali to rješenje nije bilo učinkovito u poduzećima gdje nema socijalnog dijaloga ili je slab, a komunikacijski kanali ne funkcioniraju.

Dokument je sam po sebi poseban s obzirom na vrlo širok katalog obveza primljenih od strane poduzeća i vezan je za precizno projektirana rješenja u okviru implementacije i nadzora tog procesa kojim se bavi CCSR koji ima osiguranu potpunu financijsku sigurnost od strane poduzeća i administrativne mogućnosti kao što je Ured. Ured provodi svoje obveze Odbora u razdobljima među sjednicama. Osim toga CCSR je snažno povezan s ERV-om na personalnoj razini, jer većina članova Odbora su istovremeno članovi ERV-a. Tajnik CCSR je do sada uvijek bio predstavnik jednog od francuskih sindikata, što je pretpostavka koja je pozitivna za dobre odnose s tvrtkom-majkom. Osobe koje vrše tu funkciju bile su ili jesu uključene u ERV. U Velikoj Britaniji tamošnji članovi ERV-a se aktivno bore za potpunu, ne djelomičnu, kao što je to do sada, implementaciju odredbi TCA.

Na žalost realan utjecaj TCA na radne odnose u Skupini je ograničen. Ukoliko su poduzimane aktivnosti opisane u čl. 6. (predviđanje promjena), nema dokaza za implementaciju čl. 7 (udio u dobiti). Pravila društveno odgovornog restrukturiranja su određena već ranije, slično kao čl. 8. (pritisak na društveno odgovorno postupanje u lancu

dostava). Čl. 1 je implementiran. Čl. 18.-20. još nisu implementirani osim Kine. Čl. 10. i 11. (pravo na energiju) su promovani od strane sindikata u suradnji s NGOs (npr. Električari bez granica), ali s malim rezultatima. Ugovor je pomogao osnažiti lokalne sindikate. U Kini je u velikoj mjeri zahvaljujući Ugovoru uspješno sklapanje kolektivnog ugovora, jedan od malobrojnih kolektivnih ugovora u toj državi. 2009. godine CCSR je osudio to da Ugovor nije implementiran na lokalnoj razini (između ostalog je navedeno restrukturiranje u Poljskoj). Delegati sindikata su kritizirali tretiranje TCA samo kao instrumenta PR. Naglašavano je slabo poznavanje TCA na lokalnoj razini, posebno u Aziji. Vidi se korelacija između snažnog angažiranja EDF-a u promoviranje TCA i dinamične međunarodne ekspanzije koncerna. Trenutno je taj proces usporio i ohladio se također entuzijazam poduzeća prema implementaciji Ugovora, barem kada postaje prepreka u realizaciji dobiti. TCA i njegovo praćenje više nije prioritet, što je vidljivo u smanjivanju troškova funkcioniranja CCSR-a. Primjer je dvije godine očekivanja odobravanje zahtjeva tajnika (bivšeg) Odbora za službeni put u Kinu. Stvaran nedostatak sredstava znači da će CCSR biti ovisan o dobroj volji uprave. Poduzeće je otišlo korak dalje i priopćilo je da ne namjerava prolongirati Ugovor i želi ga zamijeniti novim „srežanim“ TCA. To je obrazloženo nedostatkom implementacije aktualnog TCA od strane više od pola ovisnih društava. Sindikati su na nacionalnoj razini protiv toga da međunarodne federacije pregovaraju novi Ugovor, što u stvari promiče uprava. Kineski kolektivni ugovor je neko vrijeme bio ponos, ali se nije poštivao i biti će raskinut. Član sindikata koji je dao intervju za potrebe ove studije je rekao: „Ovako se lako pregovara, ali kako je teško implementirati multinacionalni ugovor“.

9.4.2. Velika Britanija, Sodexo

Druga studija slučaja je u Velikoj Britaniji u koncernu Sodexo sklopljen ugovor pod nazivom *Multinacionalni okvirni ugovor između Sodexo-a i IUF-a* („Sodexo – IUF“ International Framework Agreement) od 12. prosinca 2011. godine. Strane tog TCA su uprava Sodexo zastupan od strane generalnog direktora (CEO) i Međunarodni sindikat udruga poslodavaca prehrambene industrije, poljoprivrede, hotela, restorana, cateringa, duhanske industrije i pridruženih i sve njezine pridružene organizacije (International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Employees' Associations and all of its affiliated unions, IUF), koju je zastupao Generalni tajnik.

Sodexo zapošljava 425 000 zaposlenika u svijetu, od čega oko 35 000 osoba u 2 300 poduzeća na području Velike Britanije (2016.). Osnovano 1966. godine, Sodexo je outsourcing tvrtka koja funkcionira u 80 država u cijelom svijetu i pruža široku lepezu podizvođačkih

usluga. Više od 86% prihoda Sodexo je generirano izvan Francuske, a Velika Britanija je jedno od važnijih tržišta.

U Velikoj Britaniji sindikat ima puno članova, a reprezentativni sindikati su Unite i Unison.

TCA je potpisan prije svega zbog toga što je poduzeću stalo do toga da se izbjegnu loše vijesti od sindikata, jer njihove preporuke imaju često kritično značenje za sklapanje poslova od strane Sodexo-a. To je u stvari bila više obrana prema intenzivnoj kampanji koja je bila usmjerena protiv Sodexo-a započeta 2009. godine u SAD-u od strane Service Employees International Union (SEIU). Ta je kampanja pokazivala da poduzeće primjenjuje neetičku praksu u zapošljavanju, ponašanje protiv sindikata i isplatu niskih plaća. Cilj potpisivanja TCA je bilo osnaživanje odnosa poduzeća i „tradicionalnih“ sindikata koji su se, potpisujući Ugovor putem IUF-a, složili da: „ne poduzimaju i ne podržavaju nikakve međunarodne bojkote, neprijateljski publicitet korporativnih kampanja ni nikakvih drugih oblika neprijateljske djelatnosti prema Sodexo-u, ukoliko stalno traje dijalog o pitanjima koja su obuhvaćena tim Ugovorom.

TCA potvrđuje da Skupina Sodexo priznaje osnovana prava na poslu, tj. slobodu udruživanja i kolektivnih pregovora. Treba naglasiti da je ovaj TCA prvi ugovor u toj grani. Godinu dana prije sklapanja TCA generalni direktor Sodexo-a je u Velikoj Britaniji i Irskoj potpisao nacionalni kolektivni ugovor u grani s najvažnijim sindikalnim organizacijama Unite, UNISON and GMB.

U TCA se nalaze brojne deklaracije vezane za poštivanje ljudskih prava, radničkih prava, uključujući slobodu udruživanja i kolektivnih pregovora, promicanja konstruktivnog socijalnog dijaloga na lokalnoj i međunarodnoj razini (što je zanimljivo „ukoliko ne smeta u razvoju poduzeća“), jednakog tretiranja (uključujući i područje plaća), suzbijanje diskriminacije u svim oblicima i BZR. Detaljne obveze primljene od strane Sodexo-a obuhvaćaju između ostalog : poštivanje odredni Global Compact, Opće povelje o ljudskim pravima i Deklaracije MOR-a koja se odnosi na temeljna pravila i prava na poslu od 1998. godine kao i Smjernica OECS za Multinacionalna poduzeća. Implementacija Ugovora se treba odvijati o trošku poduzeća u bilateralnoj suradnji Sodexo-a i IUF-a u obliku redovnog kontakta među rukovodstvom Sodexo-a koje je odgovorno za pitanja HR i Tajništvom IUF-a“, godišnjeg sastanka uz sudjelovanje visokih predstavnika uprave, rukovodstva Sodexo-a koje je odgovorno za pitanja HR i delegacije IUF-a i također lokalnih posjeta predstavnika rukovodstva odgovornog za pitanja HR i IUF-a. Jasno je naglašeno da takav sastanak ne može biti mjesto kolektivnih pregovora. Njegov predmet može biti rješavanje sporova koji su nastali tijekom implementacije odredbi Ugovora.

Iz dobivene informacije dobivene od sindikata proizlazi da je praćenje TCA čisto formalno, nije šire poznat među zaposlenicima, nije bilo nikakve suradnje s ERV-om u kontekstu realizacije ugovora.

9.4.3. Velika Britanija, Unilever

Treća studija slučaja iz Velike Britanije je Ugovor o Odgovornom restrukturiranju (Agreement on Responsible Restructuring) potpisan 2001. godine od strane uprave poduzeća i ERV-a.

Unilever je nizozemsko-britanska tvrtka sa sjedištem u Rotterdamu i Londonu. Jedna je od najstariji multinacionalnih tvrtki u svijetu. Ukupno zapošljava gotovo 170 tisuća ljudi, od čega gotovo 8 tisuća u Velikoj Britaniji i Irskoj. Usprkos tome da je formalno registrirana 1929. godine, tvrtka postoji od 19. stoljeća kada je u Velikoj Britaniji počela djelatnost tvrtka Lever and Co.

U Velikoj Britaniji sindikat ima puno članova, a reprezentativni sindikati su Unite, GMB i USDAW.

TCA potječe iz razdoblja intenzivnog vremena restrukturiranja. Donijela je niz negativnih rješenja za zaposlenike: reorganizaciju, zatvaranje pogona, redukcije broja zaposlenih i ograničenje socijalnih davanja. 2001. godine je ERV-u uspjelo da dogovori tzv. agendu iz Barcelone koja određuje strategiju održivog zapošljavanja u Evropi prikazujući sljedeća područja djelovanja: održive obuke, zdravlje, raznovrsnost, opća pravila i sigurnost zaposlenja.

Dokument o “odgovornom restrukturiranju“ iz 2001. godine je bio nejasnog karaktera, nije sasvim sigurno je li ispunjavao tada formalne uvjete da bi se smatrao TCA (dvostrana deklaracija), je li bio samo jednostrana izjava uprave koja je konzultirana s ERV-om. 2004. godine je izdana „zajednička izjava“ uprave i ERV-a o zaštiti osobnih podataka zaposlenika i na kraju 2014. godine su ugovorne strane revidirale dokument od 2001. godine. I tako sada ima nesumnjivo status ugovora, dakle TCA.

Tematski okvir TCA je sljedeći:

Izbjegavanje kolektivnog otpuštanja: mobilnost na unutrašnjem tržištu rada i potpora u obliku outplacementa, u slučaju zatvaranja pogona: njegova prodaja i reindustrijalizacija, u slučaju prodaje ili prebacivanja djelatnosti van (outsourcing): stjecanje jamstva održavanja pravila i uvjeta zapošljavanja sukladno standardima Unilevera.

Od strane procedura implementacija TCA mora biti praćena na sljedeći način: pregled svakih pet godina, redovito obavješćivanje ERV-a, restrukturiranje provedene na lokalnoj

razini, sukladno lokalnim zakonima i kolektivnim ugovorima, ugovor se treba nadovezivati na ugovor o formiranju TCA.

Po mišljenju ispitanika sa sindikalne strane TCA je malo poznat. Ne zna se je li se ikada dogodio pregled koji je određen za svakih pet godina. Sudjelovanje sindikata u radovima ERV-a određuju kao „periferno“, a sindikalni koordinator koji treba biti posrednik u kontaktima među članovima ERV-a i europskim granskim federacijama kao European Mine, Chemical and Energy Workers (EMCEF) ili European Federation of Trade Unions in the Food, Agriculture and Tourism (EFFAT) ne pokazuje nikakvo angažiranje.

9.5.1. Italija, Ferrero

Prvi analizirani slučaj iz Italije nije tipičan, jer se ne odnosi na TCA *per se* nego na ugovore o formiranju ERV-a. Međutim, to je dokument koji ima više karakteristika koje ga čine sličnim multinacionalnim okvirnim ugovorima. To je, što se sadržaja tiče, najnapredniji Ugovor koji se odnosi na funkcioniranje ERV-a kakav je moguće identificirati u talijanskom prehrambenom sektoru, oslanja se na temeljima zajedničkih obuka uprave i predstavnika radnika kao i socijalno razgrađenu odgovornu djelatnost poduzeća. Ugovor o uspostavljanju ERV-a su 7. listopada 2015. godine sklopila europska društva skupine Ferrero i predstavnici radnika na razini poduzeća uz sudjelovanje EFFAT-a i sljedećih sindikalnih organizacija: NGG, CSC and FGTB, CFR-CGC²⁹ Agro and CSFV-CFTC³⁰, SIPTU, Fai-Flai-Uila.

Ferrero je rijetki slučaj multinacionalnog poduzeća koje stalno ostaje obiteljska tvrtka. Jedan od glavnih prehrambenih koncerna u svijetu se do kraja 20. stoljeća razvijao u okviru Europe, a u ovom stoljeću je proširio ekspanziju također izvan Europe npr. u Južnu Ameriku, Kanadu, Rusiju, Tursku ili Kinu. Na tzv. Globalnom jugu se Ferrero uključuje u socijalnu ekonomiju (tvoreći kooperative u Kamerunu, Indiji ili JAR-u). Zbog specifične proizvodnje, globalna ekspanzija poduzeća je u manjem stupnju vezana za težnju prema minimalizaciji troškova rada, a više se radi o želji udomaćivanja na određenom tržištu: prodaju se „svježi“ prehrambeni proizvodi, dakle pretpostavlja se da trebaju dolaziti iz tog mjesta. Krajem 2015. godine je Ferrero zapošljavalo 33 tisuće zaposlenika, uključujući ostalu radnu snagu, bilo je to 40 tisuća. Najviše zaposlenika u pojedinim državama ima u Italiji (7 439), Njemačkoj (5 369), Indiji (4 560), Velikoj Britaniji (3 239) i Poljskoj (2 777).

Usprkos tome da sindikalizacija u poduzeću, u samoj Italiji nije visoka (30%), radni odnosi nemaju konfliktnu karakteristiku. Obiteljski karakter poduzeća uzrokuje konsensualan karakter industrijskih odnosa što je između ostalog izraženo u postojanju Upravljačkog odbora

²⁹ Confédération générale des cadres.

³⁰ Fédération CFTC des commerces, du service et de la force de vente.

radničkog vijeća (*Esecutivo della RSU*) koji je nastao na temelju inicijative uprave, u njemu su predstavnici triju sindikata aktivnih u poduzeću, a njegova uloga je izbjegavanje konkurencije među sindikatima. Okolnost koja olakšava vođenje socijalnog dijaloga je isto tako činjenica da poduzeće nikada nije moralo smanjivati broj zaposlenih. Socijalni dijalog je stvorio u prvoj tvornici, tj. tvornici u mjestu Alba, mrežu institucija: Zajedničke skupine za projekte uprave i zaposlenika za obuku i kvalifikacije, Zajednički odbor za plaće povezane s rezultatima, Zajednički odbor za sigurnost i Zajednički odbor za socijalna davanja.

90-tih godina je na temelju inicijative CSL-a došlo do organizacije sastanaka predstavnika zaposlenika u različitim europskim pogonima Ferrero. Bio je to sustavni rad, njegov rezultat je kasnije formiranje ERV-a i prema toj instituciji je u početku poduzeće bilo rezervirano (do 1996. godine, dakle do donošenja talijanskog zakona koji daje temelj za djelatnost ERV-a). Ugovor o formiranju ERV-a je prvi put sklopljen 1996. godine u Bruxellesu, produžen je 1999. godine, 2004. godine i 2007. godine na kraju novi, ovdje analizirani ugovor je potpisan 2015. godine. Zajednička integracijska djelovanja koja su poduzeta prije više godina omogućila su stvaranje tkiva kulture dijaloga u poduzeću koje se oslanja na povjerenju koje uprava ne iskorištava tako što izbjegava kolektivno otpuštanje, orijentaciju isključivo prema maksimalizaciji dobiti ili putem uključivanja u socijalno poduzetništvo.

Predsjednika ERV-a nominira uprava, trenutno je na ovom položaju Direktor za HR talijanskog Ferrero, ali tajnika ERV-a imenuju zaposlenici. Broj mjesta koje je moguće imati u vijeću ovisi o broju zaposlenih, a vezano uz to u njemu su četiri delegata iz Njemačke i Italije, po dva iz Belgije, Francuske i Poljske, te jedan delegat iz Irske. Redovno se ERV sastaje jednom godišnje, elementi programa sastanka su zajedničke radionice o „Socijalnom dijalogu i sustavima industrijskih odnosa“, „Zaštiti zdravlja i sigurnosti na radu“, „Politici CSR-a i održivog razvoja“, te „Konkurentnim scenarijima važnim za skupinu Ferrero“. Troškove snosi poduzeće, osiguran je prijevod na pet jezika.

Dinamika socijalnog razvoja u Skupini Ferrero izgleda tako da se radi o efektu zračenja (*spillover*) kulture po uzoru dijaloga iz glavnog sjedišta poduzeća tj. tvornice u Albi.

U ERV-u je stvoreno radno mjesto „delegata za komunikaciju“, njegove obveze su „promidžba rada ERV-a na lokalnoj razini“. Jedan od zadataka tog delegata je uređivanje newslettera „Euronotes“ koji je posvećen djelatnosti ERV-a „temama europske težine“. Newsletter se prevodi na pet jezika i dostupan je svima zaposlenicima.

9.5.2. Italija, Inditex

Drugi slučaj iz Italije se odnosi na poduzeće koje je porijeklom iz Španjolske, Inditex, koje je šire prepoznatljivo zahvaljujući njegovoj glavnoj marki Zara i ugovor o implementaciji temeljnih prava na poslu i dostojanstvenom radu (Global Agreement for Implementation of Fundamental Labour Rights and Decent Work) koji je sklopljen između uprave Inditex (Industria de Diseno Textil) i UNI Global 2. listopada 2009. godine. Ugovor su potpisali potpredsjednik uprave i generalni direktor Inditex, te generalni tajnik UNI Global. Obnovljen je 2013. godine. Inditex je poduzeće koje djeluje u više branši, obuhvaća prodaju, proizvodnje i distribucije. Vrijedi reći da od 2007. godine je korporacija stana drugog TCA koji je sklopljen za odjeljenja proizvodnje i distribucije između uprave, španjolskih sindikata u proizvodnom sektoru i Međunarodne federacije radnika tekstilne i kožne industrije (International Textile, Garment and Leather Workers' Federation). 2014. godine je sporazum obnovljen, potpisali su ga uprava i IndustriAll Global Union

Inditex je osnovan 1963. godine, kada je otvorena mala krojačka radnja koja se sada pretvorila u globalnu korporaciju s više od 7 tisuća trgovina u svijetu i više od 150 tisuća zaposlenika od čega oko 4 tisuće su u Italiji (2016.). 1975. godine je otvorena prva trgovina Zara uz koju dolaze takve marke kao što su Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home i Uterqüe.

Strategija poduzeća je centralizirana i koncentrirana na očekivanja klijenata, što će imati utjecaj na organizacijsku strukturu i politiku vezanu za zaštitu okoliša i održivi razvoj poduzeća, a to je imalo značenje pri formuliranju sadržaja TCA.

Industrijski odnosi u Inditex Italia su se poboljšali, nakon sedam godina pregovora je nedavno uspjele potpisivanje kolektivnog ugovora. TCA na njih nema utjecaja. Nakon višegodišnjih priprema su u proljeće 2017. godine započeli pregovori o formiranju ERV-a i osnovan je krajem 2017. godine.

Inicijator potpisivanja TCA je bila UNI Global uz suradnju dviju važnih sindikalnih federacija. Glavne odredbe TCA su sljedeće:

- ⊙ Politika CSR: održivi i solidarni kriteriji socijalnog razvoja,
- ⊙ Zajednički interesi u okviru održivog razvoja poduzeća i promicanje najbolje prakse u području industrijskih odnosa,
- ⊙ Okvirna pravila suradnje za efektivnu implementaciju temeljnih prava i dostojanstvenog rada u Skupini,
- ⊙ Temeljna prava na poslu: Konvencije MOR-a br. 105., 100. i 111., 138. i 182., 87. i 98.,
- ⊙ Radno vrijeme: Konvencije MOR-a br. 1. i 47, Preporuka 116.,

- ⊙ Zdravlje i sigurnost na radu Konvencija MOR-a br. 155.
- ⊙ Zajedničke aktivnosti: zajedničke obuke za menadžere na lokalnoj razini i zaposlenike koje su usmjerene na sadržaj i implementaciju TCA da bi se pojačalo poštivanje sindikalne slobode i kolektivni pregovori,
- ⊙ Pravo sindikata na obrazložen pristup radnom mjestu Konvencija MOR-a br. 135,
- ⊙ Ugovor se odnosi samo na minimalne standarde u poduzeću,
- ⊙ Minimalno jedan sastanak godišnje koji je posvećen implementaciji Ugovora,
- ⊙ Jamstvo prijevoda teksta Ugovora od strane poduzeća na sve jezike koji će biti potrebni,
- ⊙ Ugovor je sklopljen na neodređeno vrijeme.

Preporuke OECD-a za multinacionalne poduzetnike nisu uzete u obzir u TCA.

UniGlobal je formirao Globalni sindikalni savez UNI u Inditex-u (UNI INDITEX Global Union Alliance), tijelo kojemu je zadatak sastajati se jednom godišnje da bi ocijenilo implementaciju TCA i stanje industrijskih odnosa. Dolazilo je do situacija kada su predstavnici uprave bili pozvani na sastanak Saveza da sudjeluju u raspravi o implementaciji TCA (npr. sastanak 25.-26. rujna 2014. godine u La Coruña). TCA nije šire poznat, o njegovom postojanju znaju sindikati, ali ne i zaposlenici. Inditex ne pristupa promicanju TCA kao prema prioritetu.

9.5.3. Italija, Whirlpool

Treći slučaj iz Italije se odnosi na poduzeće Whirlpool, poznatog proizvođača opreme za domaćinstvo i potpisan 18. ožujka 2016. *Okvirni ugovor o novom europskom odboru zaposlenika Whirlpool* (Framework Agreement for the new Whirlpool European Employee Committee). Potpisnici ugovora su bili: u ime poslodavca središnja uprava Whirlpool-a i u ime zaposlenika IndustriAll Global i IndustriAll Europe. Što se tiče područja ugovor se odnosi na regiju EMEA, to jest Europu, Bliski istok i Afriku (Europe, Middle East and Africa).

Poduzeće koje je osnovano početkom 20. stoljeća ima svoje glavno sjedište u SAD-u. Zapošljava 93 tisuće osoba, od čega u EMEA regiji 24 tisuće u 15 pogona koji se nalaze u osam država. Posebni sindikati Whirlpool-a u Italiji proizlaze iz toga da je 2014. godine došlo do preuzimanja Indesita, drugog poznatog proizvođača uređaja za kućanstvo, od strane tog poduzeća.

Industrijski odnosi u talijanskom poduzeću su rezultat spajanja dvaju prije neovisnih poduzeća koja imaju vlastite paradigme odnosa između zaposlenika i poslodavca. Sindikalizacija je visoka (50%), postoje kolektivni ugovori.

Do potpisivanja Ugovora je došlo na sljedeći način: vlasnik Indesita (poduzeće Merloni) je pokazivao puno pažnje pitanjima društvene odgovornosti, odraz toga je bilo potpisivanje jednog od ranih IFA i formiranje ERV-a po želji sindikata 2002. godine, već prije nego što je direktiva stupila na snagu. U radove ERV-a su bili uključeni predstavnici zaposlenika iz pogona koji su bili izvan EU (Rusija, Turska i Poljska). 2013. godine je ERV u Indesitu transformiran u Međunarodni odbor zaposlenika (International Works Committee, IWC). Predstavnici zaposlenika u Rusiji i Turskoj su se u njemu našli na temelju istih prava kao predstavnici država EU (Italija, Francuska, Velika Britanija i Poljska).

Nakon preuzimanja Indesita od strane Whirlpoola 2014. godine, sindikati su odlučili o spajanju IWC-a iz Indesita s Europskim odborom zaposlenika Whirlpool-a koji je formiran 1996. godine). To je provedeno zahvaljujući ugovoru koji je predmet ove studije. Novi europski odbor zaposlenika Whirlpool-a se sastoji od 25 predstavnika iz država EU (Italija, Poljska, Francuska, Slovačka, Njemačka), triju iz Rusije po jednom iz Turske i JAR-a. Ugovor nije TCA ili IFA u potpunom značenju te riječi. IndustriAll Global je neformalno tražio u Whirlpool Corporation da se pripremi TCA za cijeli svijet, ali tu se pojavio otpor poduzeća, jer u američkim pogonima poduzeća nema sindikata. Ali Whirlpool EMEA je dobio zeleno svjetlo za pregovaranje o novom ugovoru koji se odnosi na ERV uzimajući u obzir najbolju praksu izrađenu u vrijeme Indesita, uključujući: sudjelovanje predstavnika iz država izvan EU, simultano prevođenje na sve jezike, organiziranje godišnjih sastanaka ERV-a u različitim državama.

Ukoliko je teško bilo što reći o neposrednom utjecaju trenutnog Ugovora na odnose rada, prethodni Ugovor u Indesitu i tamošnji ERV su imali određene uspjehe, npr. u odnosu na Poljsku, gdje su pomogli NSZZ "Solidarność" da uđe u pogone Indesita.

Što se tiče aspekta vezanog za komunikaciju, ideja stvaranja internet stranice za ERV se je pojavila, ali nadalje nije realizirana.

Ova studija slučaja se bavi situacijom koja je nastala kao rezultat spajanja dvaju velikih poduzeća. Mogućnost potpisivanja novog ugovora koji će imati osobine TCA je bila istraživana od strane IndustriAll Global, ali prepreka je to što nema sindikata u američkim pogonima Whirlpoola. Doduše Whirlpool je izdao dokumente pod nazivom Globalne smjernice o radu i zapošljavanju (Global Labour and Employment Guidelines) i Etički kodeks dobavljača (Supplier Code of Conduct), ali to su bili jednostrani akti.

Poglavlje 10.

Unaprijeđenije komunikacije kao put prema jačanju pozicije ERV-a, njihovog utjecaja na nacionalne industrijske odnose i učinkovitost socijalnog dijaloga u pogledu europskih industrijskih odnosa.

Analiza sadržaja pojedinih studija slučaja pokazuje da jedan od često signaliziranih problema s kojima se susreću zainteresirane osobe u tijeku realizacija odredbi TCA je nedostatak komunikacije među pojedinim strukturama koje su neposredno ili posredno angažirane u procese pregovaranja ili praćenja. Rezultat je takav, da nije iskorišten potencijal za reguliranje koji se krije u TCA.

Opći ciljevi projekta su snažno usredotočeni na problematiku komunikacije i obuhvaćaju:

- ⊙ Pripremu članova ERV-a na nove izazove vezane za TCA kao element socijalnog dijaloga u Europskoj uniji koji se stalno stvara
- ⊙ Unaprijeđenije komunikacije i uzajamnog informiranja ERV-a u okviru svoje grane
- ⊙ Unaprijeđenije protoka informacija iz ERV-a na nacionalnu razinu i obrnuto
- ⊙ Poticanje članova ERV-a na aktivne kontakte s europskim granskim strukturama (glavnim pregovaračima za TCA)
- ⊙ Povećanje znanja članova ERV-a o priopćenjima EU koja su sadržana u dokumentima i Direktivama EK povezanim s funkcioniranjem ERV-a.

Osim opisno-analitičkog sloja ovaj projekt ima također svoj aplikacijski cilj koji se sastoji od projektiranja komunikacijskih procedura koje kanaliziraju protok informacija. Te procedure, zahvaljujući svojoj univerzalnosti (mogućnost korištenja za sve članove ERV-a) stvaraju dodanu vrijednost projekta. Ispod predstavljena rješenja trebaju služiti kao gotova paradigma, odnosno referenca za stvaranje autorskih rješenja za razmjenu informacija za predstavnike zaposlenika koji funkcioniraju u multinacionalnim poduzećima s validnim TCA na lokalnoj, globalnoj razini uključujući njihovu okolinu, tj. sindikalne strukture s europske razine i u okviru pojedinih grana.

10.1. Procedura komunikacije za ERV u okviru određene grane

Prva od procedura se odnosi na razmjenu informacija između nekoliko ERV-a u okviru određene grane. Ova procedura izgleda ovako:

- ⊙ **Metoda** – korištenje opće dostupne i široko korištene komunikacijske platforme Facebook na kojem je moguće stvoriti zatvorenu skupinu („s pozivom“), u njoj bi

se trebali naći svi sindikalni delegati koji su u ERV-u u okviru određenog sektora i njezin administrator (Moderator) bi bila osoba koja je odgovorna za pitanja ERV-a u određenoj grani iz europske granske federacije.

- ◎ **Članovi skupine** – Moderator, predstavnici granskih sindikalnih federacija na nacionalnoj razini, članovi ERV-a,
- ◎ **Pokretanje i vođenje skupine** – skupina treba svakodnevno funkcionirati po pravilu prožimanja paralelnih komunikacijskih procesa koji su inicirani odozgo i uspostavljenih odozdo, djelatnost skupine bi počela time da Moderator skupine pošalje pozive u nacionalne granske federacije sindikata, one nakon identifikacije sindikalnih članova ERV-a u određenoj grani prosljede popis Moderatoru i u sljedećem koraku će Moderator poslati pozive baš tim osobama, jednako europska granska federacija i granske federacije na nacionalnoj razini trebaju težiti tome da se odredi funkcioniraju li u određenoj grani nesindikalizirani ERV-i, tko u njima zastupa zaposlenike i – nakon individualne ocjene svakog slučaja i profiliranju nesindikalnog delegata – da poduzimaju napore usmjerene na uspostavljanje kontakta s tim osobama i na kraju da bi ih uključili u skupinu,
- ◎ **Način prikupljanja informacija** – nakon svake sjednice ERV-a delegati trebaju napraviti rezime koristeći za to standardan obrazac za izvješćivanje (Privitak br....) na istom obrascu treba jednom godišnje pripremiti godišnje izvješće o djelatnosti oslonjeno na informacijama prikupljenim u razdoblju na koje se izvješće odnosi,
- ◎ **Način širenja informacija** – granske federacije na nacionalnoj razini trebaju širiti prikupljene informacija o djelatnosti ERV-a u svojim aktualnim organizacijskim strukturama ili onim koje imaju dodir s poduzećima, koje se formalno mogu pridružiti (uputiti predstavnika) u postojeće ERV-e ili poduzeti aktivnosti za formiranje novog.
- ◎ **Osnovna područja interesa Skupine** ' Skupina na Facebooku ima prije svega zadatak da traži dobru praksu koja se primjenjuje u ERV-u, obraćajući posebnu pažnju na one vezane s pregovaranjem TCA, neovisno o tome na temelju čije inicijative se odvijaju (jednako uprava i zaposlenici). Osobe odgovorne za funkcioniranje skupine (na čelu s Moderatorom) trebaju na jasan i čitak način prenositi članovima da se pozornost skupine koncentrira samo na pitanjima vezanim s djelatnošću ERV-a, a ne na ekonomskim pitanjima objava koje izvan određenog ERV-a mogu izazvati problematične posljedice zbog obveze delegata o čuvanju tajne.

Instrumenti za prikupljanje informacija

- ⊙ **Obrazac za izvješće za popunjavanje nakon sjednice ERV-a:**
- ⊙ Naziv korporacije,
- ⊙ Datum sjednice ERV-a,
- ⊙ Glavne točke programa sjednice,
- ⊙ Postoji li ili je u fazi pregovora bilo kakav TCA? Ako da, preporučuje sa navođenje detaljnih informacija,
- ⊙ Komentar vezan za glavne procese na nacionalnoj razini: kolektivne pregovore, pregovore o plaćama, njihovim rezultatima i sl. O okviru i detaljima odlučuje osoba koja priprema izvješće

2) Godišnje izvješće,

- ⊙ Glavne točke radova ERV-a u određenoj godini,
- ⊙ Ocjena adekvatnosti pravila djelovanja ERV-a prema aktualnim uvjetima.
- ⊙ Je li se tijekom godine pojavila bilo kakva dobra praksa koju vrijedi širiti?
- ⊙ Je li se tijekom godine pojavila bilo kakva situacija ili događaj koji se može smatrati zabrinjavajućim npr. nedavanje informacija, nedostatak savjetovanja, ritualizacija ERV-a, tenzije među delegatima iz različitih država i sl.?

3) Upozorenje o početku, vođenju i završetku pregovora o TCA

- ⊙ Na temelju čije inicijative se vode pregovori?
- ⊙ Kakav je bio njihov predmet?
- ⊙ Tko je sudjelovao u pregovorima na strani zaposlenika?
- ⊙ Kakvi glavni problemi su se pojavili?
- ⊙ Kako će izgledati proces praćenja i implementacije odredbi?
- ⊙ Sadržaj TCA

10.2. Procedura komunikacije koja spaja razinu EU s nacionalnom

Druga od procedura se odnosi na razmjenu informacija između nekoliko europskih granskih federacija i nacionalnih struktura u okviru određene grane. Nacionalne strukture se mogu nalaziti na razini poduzeća, grane, područja, ovisno o modelu djelatnosti sindikata u određenoj državi.

Ova procedura izgleda ovako:

- **Metoda** – korištenje gore navedene zatvorene skupine („po pozivu“) na Facebooku kao izvora informacija koje su dalje širene putem newslettera koji je pripremljen od strane osobe odgovorne u određenoj europskoj federaciji za kontakte s ERV-a (Urednik) čiji adresati će biti koordinatori ERV-a iz određene grane. Urednik će u newsletteru

objavljivati informacije dobivene od Moderatora skupine koje će skupini objavljivati članovi ERV-a (komunikacija odozdo), dajući informacije s razine EU (komunikacija odozgo).

- **Sadržaj:** newsletter osim „standardnog sadržaja“ vezanog za ERV (tj. aktualnostima iz života ERV-a, formiranju novih itd.) treba sadržavati informacije vezane za pitanja kao što su:
 - Kakvi TCA se trenutno pregovaraju?
 - Kako ide proces pregovaranja?
 - Ako su pregovori uspješni, kakav je njihov rezultat (sadržaj TCA)?
 - Savjeti i informacije vezane za područja pregovora oslonjene na iskustvima Europskih odbora za socijalni dijalog.

Za uspjeh procesa implementacija te procedure za komunikaciju i to da bi se učinila funkcionalno, ključno rješenje je osiguranje sistematskog prevođenja newslettera od strane organizacija članica na nacionalne jezike. Njegov nedostatak će značiti ponavljanje jedne od temeljnih grešaka koje se često događaju u procesima prekograničnog komuniciranja jednak između pa i van predstavnika zaposlenika u Europskoj uniji.

Poglavlje 11.

Rezime i zaključci

Trinaest slučajeva TCA prikupljenih tijekom ovog istraživanja i opisanih u izvješću daje empirički temeljno znanje o praktičnom funkcioniranju specifičnog načina autonomne regulative o odnosima rada u globalnom prostoru koju poznaju multinacionalne korporacije. Uzorak koji obuhvaća istraživanje je toliko velik i različit, kako u nacionalnoj dimenziji (pet država) tako i granskoj (tri grane), da stečeni rezultati omogućuju formuliranje niza zaključaka.

Analizu predstavljenih studija slučaja treba početi od izbora određene sheme postupanja. Možemo to napraviti pomoću podjele predmeta, sukladno klasifikaciji koja se primjenjuje u bazi TCA Europske komisije. U njoj se odlikuju sljedeće kategorije ugovora sukladno tome da se usredotočuju na sljedećim pitanjima:

1. Karijera i razvoj kvalifikacija,
2. Jednake prilike, raznolikost i suzbijanje diskriminacije,
3. Temeljna prava, sindikati,
4. SZR i uvjeti rada,
5. Mobilnost,
6. Zaštita osobnih podataka i internet politika,
7. Primanje zaposlenika/politika zapošljavanja,
8. Restrukturiranje/utjecaj na radnu snagu,
9. Socijalni dijalog, participacija zaposlenika i upravljanje,
10. Održivi razvoj, upravljanje i etika,
11. Transferi, podizvođači i outsourcing,
12. Plaće i davanja.

Druga podjela je razlikovanje ugovora na proceduralne i temeljne. Prvi od njih se sastoje od općenitih odredbi koje se trebaju primjenjivati u situacijama koje su tek pretpostavljane. Zbog toga su više deklarativnog karaktera i potvrđuju namjere i volju ugovornih strana prema određenom postupku. Drugi su oslonjeni na odredbama vrlo preciznog i izraženog sadržaja koji su rješenje konkretnih problema.

Iako se ta podjela originalno odnosila na određeni tip ugovora koji su razlikovani po predmetu, dakle restrukturizacijskih (Rehfeldt 2015: 35), nema prepreka da se proširi njegova primjena na ostale kategorije TCA.

Trinaest slučajeva TCA koji su analizirani u ovom izvješću (te petnaest ako uzmemo u obzir ugovore koji su u pozadini hrvatske studije):

1. Zajednička deklaracija o obukama, obrazovanju i profesionalnom razvoju u Skupini Unicredit (RO, HR)

2. Zajednička deklaracija o istim prilikama i borbi protiv u Grupi UniCredit (HR)
3. Zajednička deklaracija o odgovornoj prodaji u Unicredit Grupi (HR)
4. Ugovor o predviđenim izmjenama u razvoju u Alstom-u, potpisan 24 veljače 2011. godine, u ALSTOM-u (PL)
5. Europski ugovor o socijalnoj odgovornosti biznisa (CSR) u Pernod Ricardu (PL)
6. Ugovor skupine o profesionalnoj ravnopravnosti muškaraca i žena u Suez Environmentu (PL)
7. Ugovor upravljanje izmjenama i njihovo predviđanje u ArcelorMittalu (RO)
8. Multinacionalni ugovori o promicanju socijalnog dijaloga i raznovrsnosti, te poštivanju temeljnih prava zaposlenika Carrefour (RO)
9. Ugovor u skupini EDF o socijalnoj odgovornosti biznisa (CSR) (UK)
10. Multinacionalni okvirni ugovor između Sodexo-a i IUF-a (UK)
11. Ugovor o odgovornom restrukturiranju i u Unileveru (UK)
12. Ugovor o osnivanju ERV-a u Skupini Ferrero (IT).
13. Ugovor o implementaciji temeljnih prava na poslu i dostojanstvenom radu u Inditexu (IT)
14. Okvirni ugovor o novom europskom odboru zaposlenika Whirlpool (IT)

Tri ugovora se upisuju u struju CSR-a (Deklaracija o odgovornoj prodaji u UniCredit-u, Pernod Ricardu, EDF-u) tri se odnose na restrukturiranje (Alstom, ArcelorMittal, Unilever), dva su s područja jednakih prilika, raznolikosti i suzbijanja diskriminacije (Deklaracija o jednakim prilikama i suzbijanju diskriminacije u UniCredit-u i Suez Environment-u), po jednom s područja: treninga, učenja i profesionalnog razvoja (Unicredit), temeljnih prava i sindikata (Inditex). Jedan ugovor sadrži elemente s područja jednakih prilika, raznolikosti i suzbijanja diskriminacije, temeljnih prava i sindikata, socijalnog dijaloga, participacije zaposlenika i upravljanja, transfera, podizvođača i outsourcinga (Carrefour). Tri nije moguće svrstati u ovdje primjenjivanu klasifikaciju, ali imaju elemente koji se susreću u TCA.

Analizirajući aspekt implementacije odredbi TCA na temelju studija provedenih na nacionalnoj razini (dakle treba zapamtiti da su zaključci postavljeni u odnosu na situaciju u konkretnoj ovisnoj tvrtki određene multinacionalne korporacije. Posebno su u tom smislu važni slučajevi dvaju ugovora (EDF i Suez Environment) koji što se tiču formalne strane jesu inovativni i osiguravaju velike ovlasti zaposlenicima, ali realno ono što je u njima napisano se u velikoj mjeri ne provodi. U prvom slučaju nije moguće ne pomisliti da je središnja uprava tretirala pregovore koji su vodili sklapanju TCA instrumentalno (ugovor je bio potreban u fazi intenzivne multinacionalne tvrtke putem preuzimanja, a kada je završila nije više koristan). Drugi slučaj je jedinstven, jer se radi o ugovoru s velikim potencijalom, ali slabo prilagođenom poduzeću (maskulinizirana struktura zaposlenih). Popis TCA koji su tretirani – na temelju

prikupljenih podataka – predmetno od strane poduzetnika je dulji, može se na njega ubrojiti Sodexo, Pernod Ricard, a možda i Inditex.

Sliku poboljšava nekoliko slučajeva TCA koji se čine da uvode stvarnu vrijednost u radne odnose, u njih spadaju ugovori u Carrefour-u, ArcelorMittal-u, u nekoj mjeri također u Alstomu i Unileveru. Za sada ostaje nepoznanica novo primljena deklaracija o odgovornoj prodaji u UniCredit-u, inovacija koja se odnosi na gore navedeni problem koji je ispravan i etički odnos poduzeća prema klijentima. Vrlo zanimljiv (iako zbog formalnih pitanja smješten malo sa strane analize) je slučaj Ferrero gdje se radi o produktivnom, ako ocjenjujemo po rezultatima, uhodavanjem paternalizma tipičnog za obiteljsku tvrtku i participaciju zaposlenika u čemu svoj udio ima ugovor.

Istraživani TCA su većinom sklopljeni kao rezultat pregovora koji su vođeni na inicijativu uprava. Tako je to bilo u slučaju sva tri ugovora u UniCredit-u, u Pernod Ricardu i ArcelorMittal-u, u EDF-u ili u Sodexo-u. Sindikati (europske granske federacije) su bile inicijator pregovora u sljedećim slučajevima: Alstom, Carrefour, Inditex, Whirlpool (djelomično). ERV je bio inicijator pregovora koji su doveli do sklapanja ugovora u Unileveru iako sam dokument ima komplicirano porijeklo. Nekada je inicijativa zajednička npr. Suez Environment u kojem su središnja uprava i EPSU zajedno željeli da se sklopi ugovor.

Najproblematičnije područje kolektivnih pregovora čiji rezultati su analizirani ugovori je područje njihove primjene i nadzora (praćenja) tog procesa. To je jednako osjetljivo područje zbog toga problemi i tenzije koje se u njemu pojavljuju – manje ili više ozbiljne, ovisno o konkretnom slučaju – ima značenje za općenitu ocjenu značaja tih ugovora za svakodnevne industrijske odnose na nacionalnoj razini u pojedinim poduzećima. U velikoj mjeri se radi o dominantnoj poziciji poslodavca čija dobra volja ili njezin nedostatak neposredno utječe na mjeru intenziteta implementacije odredbi, a socijalni partneri – bilo sindikati ili ERV-i – nemaju dovoljno snage da bi se borili protiv nedostatka interesa ili strategije izbjegavanja koju primjenjuje uprava.

Efektivnost ERV-a u velikoj mjeri ovisi o izrađenoj praksi (a ne „čistim propisima“), razini povjerenja, sposobnosti stvaranja učinkovitih instrumenata za komunikaciju. Zbog tog razloga jednako kao tvrde izmjene u Direktivi potrebna su i meka djelovanja u okviru razmjene dobre prakse i iskustava.

Uprave multinacionalnih korporacija imaju velike mogućnosti za selektivno primanje obveza i njihova pridržavanja. To u velikoj mjeri proizlazi iz neodređenog, mutnog pravnog statusa kapitala i organizacije korporacije i s time povezanih mnogih mišljenja što se tiče pravnog subjektiviteta, što primjećuje Barbara Surdykowska kada piše da „što se tiče same definicije multinacionalnih korporacija istraživači nisu suglasni“ (ovaj svezak: 13.). Znači li to da prema korporacijama treba prihvaćati samo regulacije *soft law* (meke, dobrovoljne) ili

usprkos sumnji i prepreka treba težiti prema određivanju objektivnih (*hard*) standarda? Ne možemo dati određeni odgovor. Iako, uzimajući u obzir sve okolnosti prepoznate u tijeku istraživanja, vrijedi postaviti pitanje trebaju li TCA pravni okvir ili bi trebalo ostaviti pregovore koji vode do njihovog sklapanja da o njima odlučuju zainteresirane strane. Održavajući aktualno stanje čini se kontraproduktivno. Łukasz Pisarczyk tvrdi da „je nedostatak pravnog okvira prepreka u razvoju multinacionalnih okvirnih ugovora“ (svezak: 58.). Vrlo osjetljivo pitanje izbora forme eventualnih okvira. Trenutno prevladavajuća koncepcija odluke koja je obvezujuća u potpunosti, a koja ne određuje adresate, je sumnjiva. Što se tiče sadržaja regulativa, preporučuje se konstrukcija koja olakšava vođenje pregovora i obavještanje o sadržaju ugovora i također stvaranje mehanizam rješavanja potencijalnih konflikata. Nije potrebno određivati pravni karakter ugovora.

Ukoliko je vrlo osjetljivo pitanje izbora forme eventualnih okvira, sam zahtjev treba biti artikuliran od strane radnika, prije svega sindikalnog pokreta, a u njegovom sjedištu od strane europskih granskih federacija, jer funkcioniranje TCA u praksi ovisi uglavnom o dobroj volji socijalnih partnera koji trenutno nemaju koncepcijske ni organizacijske mogućnosti.

To što može nesumnjivo doprinijeti efektivnom korištenju instrumenata vezanih za utjecaj koji su određeni u TCA od strane zaposlenika, je unaprjeđenje protoka informacija. Stvaranje efektivnih i otvorenih kanala za komunikaciju je potrebno već u fazi određivanja potrebe da se pregovara o TCA, procesu pregovaranja i donošenja odluke o njegovom potpisivanju. Obavješćivanje svih nacionalnih sindikata u korporaciji omogućuje njihovo uključivanje u proces implementacije. Sigurno im može pomoći bolja dostupnost znanja o procesima europskog granskog dijaloga. Waddington i njegov tim (2016.) su pokazali da menadžeri istraživanih ERV-a većinom nisu znali o granskim aktivnostima odbora za socijalni dijalog.

Bitna prepreka koja brani protok informacija potječe iz jezičnih razlika. Ukoliko je ispravno zahtijevanje od strane ERV-a od poslodavaca da se osigura prijevod u što širem okviru, kako vođenih u tijeku njihovih poslova razgovora, tako i onih koji su rezultat dokumenata, na jezike koje poznaju zaposlenici, ta bi strana trebala uložiti što više napora u unaprjeđenje komunikacije. Tome mogu služiti procedure predložene u okviru projekta i opisane u ovom izvješću.

Bibliografija

- Adamczyk, S. (2011). Dla kogo europejskie rady zakładowe? *Dialog. Pismo dialogu społecznego* (2), 17-22.
- Adamczyk, S., & Surdykowska, B. (2016). European Framework Agreements – underestimated opportunity for the trade unions to avoid the trap of globalisation. W J. Carby-Hall, & R. M., *Trade unions and non-union employee representation in Europe - the current state of play and prospects*. Warszawa.
- Adamczyk, S., & Surdykowska, B. (2012a). Ponadnarodowe układy ramowe a rozwój stosunków przemysłowych. Polska perspektywa. *Dialog. Pismo dialogu społecznego* (3), 38-46.
- Adamczyk, S., & Surdykowska, B. (2014). Rokowania zbiorowe w Unii Europejskiej. Trudne czasy, niejasna przyszłość. W J. Czarzasty, *Rokowania zbiorowe w cieniu globalizacji. Rola i miejsce związków zawodowych w korporacjach ponadnarodowych* (strony 58-78). Warszawa: Scholar.
- Adamczyk, S., & Surdykowska, B. (2014). S. Adamczyk, B. Surdykowska, Niewykorzystany potencjał europejskiego dialogu społecznego. *Roczniki Administracji i Prawa Wyższej Szkoły Humanitas*, XIV (1).
- Adamczyk, Surdykowska (2012a), Ponadnarodowe układy ramowe jako próba odpowiedzi związków zawodowych na wyzwania globalizacji, *Praca i Zabezpieczenie Społeczne*, nr 1.
- Adamczyk, S., & Surdykowska, B. (2012b). The importance of Transnational Company Agreements from the perspective of industrial relations in the new member states: the Polish case. W S. Leonardi, *Transnational Company Agreements. A stepping stone towards a r. A stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations?* Rome: Edesse.
- Adedayo Ijalaye, D. (1978). *The Extension of Corporate Personality in International Law*. Oceana.
- Ales, E., Engblom, S., Jaspers, T., Laulom, S., Sciarra, S., Sobczak, A., Valdés Dal-Ré F. (2006), *Transnational collective bargaining: past, present and future*, Brussels: European Commission.
- Banyuls, J., Haipeter, T., Neumann, L. (2008). European Works Council at General Motors Europe: Bargaining efficiency in regime competition?, *Industrial Relations Journal*, 39(6): 532–547.
- Bicknell H (2007). Ethno-, poly- and Eurocentric European Works Councils: How does German involvement influence their identity? In Whittall M, Knudsen H and Huijgen F (eds) *Towards a European Labour Identity: The Case of the European Works Council*. London: Routledge, pp.111-131.
- Boto, J. (2016). The competence of the EU concerning the right to strike. *Hungarian Labour law e- journal* (2).
- Cassese, A. (1986). *International Law in the Divided World*. Clarendon.
- Cata Backer, L. (2011). On the Evolution of the United Nations’ „Protect- Respect- Remedy” Project: The State, the Corporation and Human Rights in a Global Governance Context. *Santa Clara Journal of International Law* (9).
- Cernic, J. (2009). Corporate Responsibility for Human Rights: Analyzing the ILO Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy. *Miskolc Journal of International Law* (6), 24-34.
- Chesterman, S. (2011). Lawyers, Guns, and Money: The Governance of Business Activities in Conflict Zones. *Chicago Journal of International Law* (11).
- Corporate Clout 2013 (2013). Time for responsible capitalism.

- Crawford, J. (2012). *Brownlie's Principles of Public International Law*. Oxford.
- Czarzasty, J. (2013). Job cuts at FIAT despite union opposition, EurWORK European Observatory of Working Life, <https://www.eurofound.europa.eu/pl/observatories/eurwork/articles/other/job-cuts-at-fiat-despite-union-opposition>, dostęp: 18.07.2017
- Czarzasty, J. (2014). Korporacje ponadnarodowe. Znaczenie, rozwój, strategie. W J. Czarzasty, *Rokowania zbiorowe w cieniu globalizacji. Rola i miejsce związków zawodowych w korporacjach ponadnarodowych* (strony 14-25). Warszawa: Scholar.
- Da Costa, I. (2015). European Unions and American Automobile Firms: From European Works Councils to World Councils. Members-only Library
- de Brabandere, .. (2010). Human Rights and Transnational Corporations: The Limits of Direct Corporate Responsibility. *Human Rights and International Legal Discourse* (4).
- de Spiegelaere, S., & Jagodzinski, R. (2016). *Europejskie Rady Zakładowe i Rady Zakładowe SE w 2015. Fakty i Liczby*. Brussels: ETUI.
- Deva, S. (2004). Human Rights Violations by Multinational Corporations and International Law: Where from Here? *Connecticut Journal of International Law* (19(1)).
- Dorsemont, F. (2006). Contractual governance by manager and labour. W A. van Hoel, O. Jansen, P. Rijpkema, & R. Widdershoven, *Multilevel Governance in Enforcement and Adjudication* (strony 285-312). Antwerp.
- Dufresne, A. (2012). Trade union support and political blockage: the actors' viewpoint. *European Journal of Industrial Relations* (18(2)).
- Emberland, B. (2006). *The Human Rights of Companies: Exploring the Structure of ECHR Protection*. Oxford.
- ETUC (2016). Tworzenie warunków sprzyjających dobrowolnym i niezależnym, ponadnarodowym negocjacom związków zawodowych i przedsiębiorstw międzynarodowych. Sprawozdanie końcowe, European Trade Union Confederation, https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/publication/files/160905_tca_final_report_pl_final.pdf
- ETUC (2017). Resolutio for a common strategy on low and minimum wages adopted by the Executive Committee, Malta 15-16 March 2017.
- ETUC (2012). Resolution on 6-7 March 2012: "Collective bargaining: The ETUC priorities and working program".
- ETUI (2014). *Benchmarking Working Europe*. Brussels: ETUI.
- European Commission. (2012). *Commission Staff Working Document: Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue, SWD(2012) 264 final, Brussels, 10.09.2012*.
- European Commission. (2015). *Industrial Relations in Europe 2014*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Gold, M., Rees, C (2013), What makes an effective European works council? Considerations based on three case studies, *Transfer: European Review of Labour and Research* 19 (4), 539-551
- Góralczyk, W., & Sawicki, S. (2009). *Prawo międzynarodowe publiczne w zarysie*. Warszawa.
- Hall, M., Hoffmann, A., Marginson, P., & Müller, T. (2003). National influences on European Works Councils in UK-and US-based companies. *Human Resource Management Journal*, 13(4), 75-92.

- Hall, P., Soskice, D. (2001), *Varieties of capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford University Press, Oxford.
- Hillemanns, C. (2003). UN Norms on the Responsibilities of Transnational Corporations and Other Business Enterprises with regard to Human Rights. *German Law Journal* (10).
- Huzzard, T., Docherty, P. (2005). Between global and local: eight European Works Councils in retrospect and prospect. *Economic and Industrial Democracy*, 26(4), 541-568.
- Jagodziński, R. (2011b). Europejskie negocjacje zbiorowe. Nowe formy dialogu na poziomie UE. *Dialog. Pismo dialogu społecznego* (1)
- Jagodziński, R. (2011b). EWCs after 15 years—success or failure?. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 17(2), 203-216..
- Jaspers, T. (red.), (2012) *Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations?*, Brussels: ETUI.
- Karski, K. (2009). *Osoba prawna prawa wewnętrznego jako podmiot prawa międzynarodowego, Warszawa 2009*. Warszawa: WUW.
- Köhler, H. D., & Gonzalez Begega, S. (2010). The European works council as a multidimensional contested terrain. *Employee Relations*, 32(6), 590-605.
- Köhler, H. D., González Begega, S., & Aranea, M. (2015). Three decades of European Works Councils: a quantitative evaluation. In *Warsaw Forum of Economic Sociology* (Vol. 6, No. 1 (11), pp. 49-74).
- Lecher, W., Platzer, H. W., Rüb, S., & Weiner, L. P. (2001). *European Works Councils.(Developments, types and networking)*.
- Mählmeyer, V., Rampeltshammer, L., Hertwig, M. (2017). European Works Councils during the financial and economic crisis: Activation, stagnation or disintegration?. *European Journal of Industrial Relations*, 0959680116685951 (early view)
- Marassi, S. (2016), *European Framework Agreements at Company Level and the EU 2020 Strategy*, w: de Zwaan, J., Lak, M., Makinwa, A., & Willems, P. (red.), *Governance and Security Issues of the European Union: Challenges Ahead*. Springer..
- Mazzucato, M. (2013). *The Entrepreneurial State: debunking private vs. public sector myths*. Anthem, London.
- Meardi, G. (2013). Zbiorowe stosunki pracy w Europie pod presją międzynarodową: porównanie sześciu krajów. *Polityka Społeczna* (9), 15-22.
- Mielnik, B. (2008). *Kształtowanie się pozapaństwowej podmiotowości w prawie międzynarodowym*. Wrocław.
- Mik, C. (2003). Międzynarodowa osobowość prawna i zdolność prawna Międzynarodowego Trybunału Karnego. *Państwo i Prawo* (9).
- Muller, T., & Rubb, S. (2007). Coming of age. The development of a collective identity in European Works Councils. W M. Whittal, H. Knudsen, & F. Huijgen, *Towards a European Labour Identity: the case of the European Works Council*. London-New York.
- Musacchio, A., Lazzarini, S. G. (2014). *Reinventing state capitalism*. Harvard University Press.
- Müller, T., & Platzer, H. W. (2003). *European Works Councils: a new mode of EU regulation and the emergence of a European multi-level structure of workplace industrial relations. The Europeanization of Industrial Relations: Trans-and Supra-National Developments And Prospects*, Hampshire, UK, Burlington, Ashgate Publishers.

- Müller, T., Platzer, H., & Rüb, S. (2010). Transnational company policy and coordination of collective bargaining: New challenges and roles for European industry federations. *Transfer* (16(4)), 509-524.
- OECD. (2017). *Employment Outlook*. Paris: OECD.
- Oleszczuk, K. (2013). Odpowiedzialność korporacji transnarodowych za naruszenie prawa człowieka w świetle prawa międzynarodowego. W K. Lankosz, & G. Sobola, *Wybrane problemy współczesnego prawa międzynarodowego*. Kraków.
- Orlandini, G. (2016), Bezpośrednie skutki prawne TCA: jaki jest obecny stan, a do jakiego dążymy? w: Tworzenie warunków sprzyjających dobrowolnym i niezależnym, ponadnarodowym negocjacom związków zawodowych i przedsiębiorstw międzynarodowych. Sprawozdanie końcowe.
- Papadakis, K. (red.) (2008), Cross-border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework, Geneva: ILO.
- Perkowski, M. (2012). Koncepcja „Non- State Actors” a umiędzynarodowienie regionów. *Białostockie Studia Prawnicze* , 95-103.
- Perkowski, M. (2007). Kształtowanie się podmiotowości prawa międzynarodowego. W: J. Menkes, *Prawo międzynarodowe. Księga pamiątkowa prof. Renaty Szafarz*. Warszawa.
- Perkowski, M. (2008). *Podmiotowość prawa międzynarodowego współczesnego uniwersalizmu w złożonym modelu klasyfikacyjnym*. Białystok.
- Pernicka, S., Glassner, V., & Dittmar, N. (2014). When does solidarity end? Transnational solidarity during and after the crisis—the GM/Opel case revisited. In Paper for the IREC 2014 conference.
- Pienkos, J. (2004). *Prawo międzynarodowe publiczne*. Kraków.
- Rodriguez R., Ahlberg, K., Davulis, T., Fulton, L., Gyulavári, T., Humblet, P., Valdés, F. (2011). Study on the Characteristics and Legal Effects of Agreements between Companies and Workers’ Representatives.
- Royle, A., Cavallini, M., Gold, M., Senatori, I. (2016). The effects of national institutional contexts and the recast directive on the European Works Council at UniCredit. *European Journal of International Relations*, 115-130.
- Rymkevich, O. (2013). International Trade Union Solidarity in the Automobile Sector: The Case of Fiat-Chrysler. *European Labour Law Journal*, 4(4), 272-291.
- Sanetra, W. (2012). Przedstawicielstwo związkowe w zakładzie pracy w świetle prawa unijnego. W Z. Hajn, *Związkowe przedstawicielstwo pracowników zakładu pracy*. Warszawa.
- Scharpf, F. (2010). The asymmetry of European integration, or why the EU cannot be a “social market economy”. *Socio- Economic Review*, 8(2) , 211-250.
- Schulten, T. (1996). European works councils: prospects for a new system of European industrial relations. *European journal of industrial relations*, 2(3), 303-324.
- Sklair, L. (2012). *Transnational capitalist class*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Sciarra, S., Fuchs, M. Sobczak, A. (2014). Towards a Legal Framework for Transnational Company Agreements. Report to the European Trade Union Confederation.
- Streeck, W. (1997). Neither European nor works councils: a reply to Paul Knutsen. *Economic and industrial democracy*, 18(2), 325-337.
- Surdykowska, B. (2014). Traktatowy mechanizm europejskiego dialogu społecznego. *Monitor Prawa Pracy* (1)
- Telljohann, V. (2011). European Works Councils, Case Studies.
- Timming, A. R. (2006). The problem of identity and trust in European works councils. *Employee Relations*, 28(1), 9-25.

- Vitali S., Glattfelder JB, Battiston S. (2011). The Network of Global Corporate Control. PLoS ONE 6(10)
- Vitali, S., Glattfelder, J. B., Battiston, S. (2014). The network of global corporate control. 2011. Cited on, 43.
- Waddington, J. (2011). European works councils. A transnational industrial relations institution in the making. New York/Abingdon: Routledge.
- Waddington, J., Pugliano, V., Turk, J., & Swerts, T. (2016). *J. Waddington, V. Pulignano, J. Turk, T. Swerts, Managers, BusinessEurope and the development of European Work Councils, ETUI 2016*. Brussels: ETUI.
- Walczak, A. (2010). Coming to the Table: Why Corporations Should for Legal Norms for the Protection of Indigenous Rights. *The George Washington International Law Review* (42)
- Whittall, M. (2000). The BMW European Works Council: a cause for European industrial relations optimism?. *European Journal of Industrial relations*, 6(1), 61-83.
- Whittall, M., Lücking, S., & Trinczek, R. (2009). The frontiers within: why employee representatives fail to set up European works councils. *Industrial Relations Journal*, 40(6), 546-562.
- World Investment Report 2016 (2016). UNCTAD.
- Wouters, J., & Hachez, N. (2009). *Business and Human Right in EU External Relations. Making the EU a Leader at Home and Internationally -Study for the European Parliament*. Directorate-General for External Policies of the Union.
- WTO (2014). Trade liberalisation statistics, http://www.gatt.org/trastat_e.html [dostęp: 28.07.2014].
- Zambrana Téva, N. (2012). Shortcomings and Disadvantages of Existing Legal Mechanism to Hold Multinational Corporations Accountable for Human Rights Violations. *Cuadernos de Derecho Transnational* (4)
- Zimmer, R. (2016), *Umocowanie: mandat oraz sygnatariusze – strona związków zawodowych w: Tworzenie warunków sprzyjających dobrowolnym i niezależnym, ponadnarodowym negocjacom związków zawodowych i przedsiębiorstw międzynarodowych. Sprawozdanie końcowe..*