

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**PRIMERJAVA INDUSTRIJSKIH ODNOSOV MED NEMČIJO IN  
FRANCIJO**

Ljubljana, september 2016

POLONA SAMEC

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Polona Samec, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Primerjava industrijskih odnosov med Nemčijo in Francijo, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem izr. prof. dr. Matjažem Komanom

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

# KAZALO

|                                                                                     |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>UVOD .....</b>                                                                   | <b>1</b>  |
| <b>1 DEFINICIJA INDUSTRIJSKIH ODNOSOV .....</b>                                     | <b>4</b>  |
| <b>2 INDUSTRIJSKI ODNOSI V NEMČIJI .....</b>                                        | <b>7</b>  |
| 2.1 Zgodovinsko, politično in gospodarsko ozadje .....                              | 7         |
| 2.2 Delodajalci .....                                                               | 8         |
| 2.3 Sindikati .....                                                                 | 10        |
| 2.4 Kolektivna pogajanja.....                                                       | 14        |
| 2.5 Participacija.....                                                              | 17        |
| 2.5.1 Svet delavcev.....                                                            | 17        |
| 2.5.2 Nadzorni svet.....                                                            | 19        |
| 2.6 Gospodarska kriza in industrijski odnosi v Nemčiji .....                        | 20        |
| <b>3 INDUSTRIJSKI ODNOSI V FRANCIJI.....</b>                                        | <b>25</b> |
| 3.1 Zgodovinsko, politično in gospodarsko ozadje .....                              | 25        |
| 3.2 Delodajalci .....                                                               | 26        |
| 3.3 Sindikati .....                                                                 | 28        |
| 3.4 Kolektivna pogajanja.....                                                       | 32        |
| 3.5 Participacija.....                                                              | 35        |
| 3.5.1 Svet delavcev.....                                                            | 37        |
| 3.5.2 Nadzorni svet.....                                                            | 38        |
| 3.6 Gospodarska kriza in industrijski odnosi v Franciji.....                        | 39        |
| <b>4 PRIMERJAVA RAZVOJA INDUSTRIJSKIH ODNOSOV MED NEMČIJO IN<br/>FRANCIJO .....</b> | <b>43</b> |
| 4.1 Združenja delodajalcev .....                                                    | 43        |
| 4.2 Sindikati .....                                                                 | 44        |
| 4.3 Kolektivna pogajanja.....                                                       | 45        |
| 4.4 Participacija.....                                                              | 46        |
| 4.5 Gospodarska kriza in industrijski odnosi .....                                  | 47        |
| <b>SKLEP.....</b>                                                                   | <b>49</b> |
| <b>LITERATURA IN VIRI.....</b>                                                      | <b>51</b> |

## KAZALO TABEL

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1: Seznam nemških delodajalskih združenj v letu 2014.....                     | 10 |
| Tabela 2: Število članov sveta delavcev glede na število zaposlenih v podjetju ..... | 17 |
| Tabela 3: Glavni sindikati in združenja sindikatov v Franciji .....                  | 29 |
| Tabela 4: Organi, ki zastopajo delavce na delovnem mestu .....                       | 36 |
| Tabela 5: Pokritost z organi, ki zastopajo delavce na delovnem mestu .....           | 36 |
| Tabela 6: Število članov sveta delavcev glede na število zaposlenih v podjetju ..... | 38 |

## KAZALO SLIK

|                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Slika 1: Grafični prikaz stopnje sindikaliziranosti v Nemčiji med leti 1999-2013 (v %).....                | 13 |
| Slika 2: Grafični prikaz stopnje pokrivanja kolektivnih pogodb v Nemčiji med leti 2002-<br>2013 (v %)..... | 15 |
| Slika 3: Realna rast BDP v Nemčiji med leti 2007 in 2015 (v %).....                                        | 20 |
| Slika 4: Stopnja brezposelnosti v Nemčiji med leti 2007 in 2015 (v %) .....                                | 21 |
| Slika 5: Stopnja pokritosti združenj delodajalcev v Franciji.....                                          | 28 |
| Slika 6: Stopnja sindikaliziranosti v Franciji med leti 1999 in 2013 (v %) .....                           | 31 |
| Slika 7: Stopnja pokrivanja kolektivnih pogodb v Franciji med leti 2002 in 2013 (v %) .....                | 33 |
| Slika 8: Realna rast BDP v Franciji med leti 2007 in 2015 (v %) .....                                      | 39 |
| Slika 9: Stopnja brezposelnosti v Franciji med leti 2007 in 2015 (v %).....                                | 40 |

## UVOD

Industrijski odnosi pokrivajo odnose med managerji in delodajalci v vseh sferah ekonomske dejavnosti (Edwards, 2003, str. 1). Prav tako industrijske odnose definirajo Blyton, Heery, Bacon in Fiorito (2008, str. 2), ki so zapisali, da se večina raziskav s področja industrijskih odnosov osredotoča na osebe, ki so vpletene v delovna razmerja. Ti so predvsem delavci in njihovi predstavniki (sindikati, leve politične stranke ...), delodajalci in njihovi predstavniki (menedžerji in njihove kolektivne organizacije, kot so združenja delodajalcev) ter država in njene agencije, ki so vključene pri oblikovanju in regulaciji delovnih razmerij. Po drugi strani pa so industrijski odnosi raziskava o delovnih razmerjih in o vseh obnašanjih, izidih, praksah ter institucijah, ki izvirajo iz/ali vplivajo na te odnose.

Tematika industrijskih odnosov je zaradi trenutnih gospodarskih razmer v Evropi spet aktualna predvsem z vidika, kako so se različne države spopadle s trenutno krizo in kako je to vplivalo na same industrijske odnose. V industrijskih odnosih so bile namreč v zadnjem desetletju opazne velike spremembe. Mnogi od teh dogodkov so del dolgoročnih trendov, ki vplivajo tudi na institucije in procese osrednjih industrijskih odnosov. Ti se odražajo tudi v trendih, ki so nastali zaradi hitro spreminjajočega se socialno-ekonomskega okolja. Veliko različnih dolgoročnih trendov je mogoče opredeliti na ravni Evropske Unije (v nadaljevanju EU), vendar pa so še vedno vidne precejšnje razlike v razvoju posameznih držav članic (European Union, 2015, str. 17).

Vpliv krize je bil različen med državami članicami, vendar so se po vsej EU institucije in procesi, ki so povezani z industrijskimi odnosi, soočali z resnimi izzivi. Gospodarska rast je ostala v nekaterih državah nizka ali negativna, medtem ko so se nekatera gospodarstva že pobrala. Kljub temu pa je rast zaposlovanja na splošno ostala počasna. Rekordne stopnje brezposelnosti, še posebej mladih v nekaterih državah (Španija in Grčija), premiki v strukturi zaposlenih med različnimi poklicnimi skupinami in sektorji, povečanje začasnih zaposlitev in širjenje alternativnih oblik zaposlovanja, so ustvarile novo družbeno-ekonomsko okolje, s čimer se je spreminjal kontekst industrijskih odnosov (European Union, 2015, str. 17).

Drugačen evropski zgodovinski razvoj industrijskih odnosov in sedanja ureditev so rezultat tako razlik v naravi trgov dela, industrijskih odnosov, relativne moči, ciljev in prožnost interesnih skupin (delodajalcev, delojemalcev (sindikato) in države) (Boeri v Koman, Prašnikar, Redek & Svejnar, 2015, str. 8). Še zlasti zaradi različnih institucionalnih ureditev se pogajalska moč delavcev v primerjavi z močjo delodajalcev razlikuje, vendar je zelo pomembna z vidika krize (Koman et al., 2015, str. 8).

Prav zaradi tega, ker je gospodarska kriza vplivala tudi na drugačen razvoj industrijskih odnosov v evropskih državah, se bom v magistrski nalogi osredotočil predvsem na dve državi: Nemčijo in Francijo. Ti dve državi sta namreč pomembni akterki v gospodarstvu EU, zato je namen tega magistrskega dela preučiti razlike v industrijskih odnosih med njima. V

magistrski nalogi bom poskušala poiskati razlike v razvoju industrijskih odnosov v teh dveh državah ter njun odziv na spremembe v industrijskih odnosih, ki jih je zahtevala gospodarska kriza. Glavni cilji magistrskega dela so s pomočjo analize razpoložljivih virov in podatkov analizirati industrijske odnose v Nemčiji in Franciji - primerjati oba sistema in ugotoviti, kako sta se v zadnjih letih spreminjala (predvsem zaradi gospodarske krize, ki se je začela leta 2008) ter raziskati, zakaj se industrijski odnosi v obeh državah razlikujejo in kateri je z vidika uspešnosti države bolj učinkovit oziroma, katera država se je uspešneje spopadla z gospodarsko krizo iz leta 2008.

Sistem industrijskih odnosov ima pomembno mesto v nemškem gospodarstvu. Najmočnejši je ravno tam, kjer je nemško gospodarstvo najmočnejše, to je v velikih industrijskih podjetjih, ter je odgovorno za številne posebne značilnosti povojnega nemškega kapitalizma. Industrijski odnosi tako segajo v sejne sobe, delovna mesta in vlado v takem obsegu, ki je nepredstavljen za večino drugih držav. Trendi v nemških industrijskih odnosih kažejo na razvoj dogodkov v širšem nemškem gospodarstvu, vplivajo pa tudi na razvoj odnosov med delodajalci in delavci zunaj meja Nemčije. Vsi ti vidiki so povzročili, da je nemški sistem industrijskih odnosov postal idealna kontaktna točka za globlje razumevanje nemškega gospodarstva kot celote in njegov mednarodni vpliv (Silva, 2013, str. 2).

V Nemčiji imajo sindikati in delodajalci zaradi ustavno varovanega načela pogajalske avtonomije pravico do urejanja plač in delovnih pogojev brez vmešavanja države. Kolektivne pogodbe so pravno zavezujoče in se lahko sklenejo sporazumno med večjim številom delodajalcev na sektorski ravni ali na ravni enega podjetja. Kolektivna pogajanja v Nemčiji še vedno večinoma potekajo na sektorski ravni med enim samim sindikatom in združenjem delodajalcev. Kljub padcu v pogajalski pokritosti v zadnjem desetletju, pa je bilo v letu 2009 še vedno več kot 80 odstotkov zaposlenih v Nemčiji pod vplivom rezultatov kolektivnih pogajanj (Hirsch & Schnabel, 2014, str. 349).

Francija po drugi strani predstavlja primer države, kjer se v sistem industrijskih odnosov zelo vpleta sama država. Ta je namreč pogosto nadomestila šibke sindikate v procesu regulacije dela. Če spremembe v svetovnem gospodarstvu odvzamejo moč državam, da vplivajo na socialno in ekonomsko politiko, ima to lahko velik vpliv na sistem industrijskih odnosov države. Po drugi strani pa bi lahko trdila, da je mogoče tudi pričakovati, da lahko močna država vpliva na takšne spremembe in ohrani visoko raven socialne zaščite bolj uspešno kot šibka država. To pomeni, da lahko tak sistem industrijskih odnosov z močno državo lažje prenese razne pritiske na zmanjšanje socialne zaščite (Parsons, 2005, str. 3).

Kljub temu pa zanašanje na državo za reforme in spremembe še dodatno prispeva k šibkosti sindikatov. Pusti jih izpostavljene, ko pride do večjih političnih, gospodarskih in družbenih sprememb. Kljub temu da je država poskušala okrepiti položaj kolektivnega dela v Franciji, zato da bi se rešila iz politike dela, pa ta strategija ni imela zelenega učinka, zlasti na ravni

delovne regulative. Sindikati v Franciji ostajajo kronično šibki in za njihovo preživetje v veliki meri odvisni od države (Parsons, 2005, str. 177).

V nasprotju z Nemčijo, katere pristop je manj enoten in sprejemanje odločitev poteka po bolj konsenzualni poti, pa je sistem razmišljanja francoske elite pogosto nefleksibilen in brezpogojen. Seveda je francoska država močno centralizirana, Nemčija pa je zveza držav, kar vpliva tudi na razvoj moči vladajočih elit. Tako v Franciji na nekaterih področjih bolj in na nekaterih manj preseneča prevladujoča vloga države, kot je bila, denimo, očitna pri plačnih pogajanjih kljub majhnemu deležu članstva v sindikatih. Francoska pogajanja o kolektivni pogodbi leta 2008 so se nanašala na 92 odstotkov gospodarstva, leta 2010 v Nemčiji pa na 61 odstotkov, pri čemer je delež včlanjenosti v sindikate v Franciji dosegel 7,9 odstotka in v Nemčiji 18,8 odstotka. V Franciji je država z neposrednim nadzorom ohranila vlogo centralnega regulatorja industrijskih odnosov, kar pa ne velja za Nemčijo (Miles, 2015).

Magistrsko delo v prvem delu vsebuje poglobljen teoretično-analitičen pregled strokovne literature, znanstvenih razprav in raziskav ter člankov predvsem tujih strokovnjakov s področja obravnavane teme. Ta del magistrskega dela je analiziran s pomočjo opisne metode in metode združevanja, s katero sem združila spoznanja mnogih avtorjev predvsem s področja industrijskih odnosov, kolektivnih pogajanj in socialnega partnerstva. Drugi del magistrskega dela pa zajema analizo in primerjavo industrijskih odnosov v Nemčiji in Franciji. Pri tem sem si pomagala z različnimi študijami in primerjavami statističnih podatkov, ki sem jih pridobila iz uradnih evidenc.

Magistrsko delo je sestavljeno iz šestih delov. Prvo poglavje je namenjeno predstavitvi tematike industrijskih odnosov, kako je to področje definirano in samemu razvoju področja. Predstavljeni so različni avtorji, njihove definicije in dosedanje raziskave področja industrijskih odnosov. Drugo poglavje je posvečeno predstavitvi industrijskih odnosov v Nemčiji. V podpoglavjih so podrobno analizirani zgodovinski, politični in gospodarski vplivi na razvoj industrijskih odnosov v tej državi, predstavljeni so tudi glavni akterji teh odnosov: sindikati in delodajalci. Posebno podpoglavje je namenjeno tudi analizi kolektivnih pogajanj in participacije znotraj te države. Tretje poglavje je v strukturi podobno predhodnemu s to razliko, da je to namenjeno analizi druge države, ki je tema te magistrske naloge, in sicer Francije. Zadnje, četrto poglavje, vsebuje primerjavo obeh predstavljenih držav. Podala sem glavne ugotovitve, v katerih segmentih se industrijski odnosi v analiziranih državah razlikujejo, zakaj je prišlo do teh razlik in kako se te razlike kažejo v samem delovanju gospodarstva in spopadanja s finančno krizo. Magistrsko delo se zaključuje s sklepom, v katerem so predstavljene ključne ugotovitve magistrskega dela, oblikovane na podlagi teoretičnega dela in analize držav.

# 1 DEFINICIJA INDUSTRIJSKIH ODNOSOV

Po Bohincu (2000, str. 58) lahko industrijska razmerja razumemo tudi kot kolektivna delovna razmerja, v katera štejemo urejanje razmerij, ki se nanašajo na zastopnike interesov delojemalcev in zastopnike interesov delodajalcev ter v posameznih primerih tudi države z izvršilno oblastjo (t.i. socialni partnerji). Industrijska razmerja se večinoma nanašajo na vprašanja urejanja organiziranosti delavskih predstavnikov (sindikatoev in njihove organiziranosti, pridobitve statusa reprezentativnosti), sredstev industrijskega boja (stavk, izprtja), vseh oblik delavske udeležbe (pri upravljanju, udeležbe pri dobičku) ter medsebojnega dogovarjanja (socialno-ekonomski svet, kolektivno dogovarjanje in vprašanja, ki se nanašajo na kolektivne pogodbe).

Možina (2002, str. 32) po drugi strani industrijske odnose definira kot industrijska razmerja med delodajalci, organizacijami delavcev in državo. V okviru teh pa se usklajujejo interesi na gospodarskem in socialnem področju, kakor tudi na vseh drugih ravneh, ki vključujejo opravljanje dela. Pri tem poudarja pravni položaj, ki določa vsem akterjem norme ter prostor, v katerem lahko sprejemajo svoje odločitve. Posebej pomembni naj bi bili v tem razmerju socialni partnerji v socialnem dialogu ter vloga države v razmerjih tripartizma. Vlogo države izpostavlja tudi definicija Mednarodne organizacije dela (v Skledar, 1999, str. 3), ki pravi, da se industrijski odnosi nanašajo na kolektivna razmerja med delodajalci in delojemalci ter njihovimi organizacijami. Zajema kolektivno pogajanje med temi akterji ter državo o zadevah ekonomske ter socialne politike. Skledar (1999, str. 3) ugotavlja, da se na ravni EU pojavlja pojem industrijski odnosi tudi kot socialni dialog oz. kot socialno partnerstvo.

Da so industrijski odnosi pomembni, pa poudarja Jackson (v Čebokli, 2008, str. 5), ki trdi, da so industrijski odnosi stari kot industrija sama in kot njen sestavni del bodo vedno ostali značilna poteza industrijskega življenja.

Eden začetnikov preučevanja industrijskih odnosov je bil Dunlop, ki je bil tudi eden prvih, ki je določil akterje znotraj sistema industrijskih odnosov. Po njegovi teoriji obstajajo tri vrste akterjev, ki delujejo znotraj sistema industrijskih odnosov (Jackson v Čebokli, 2008, str. 6):

- vodstveni delavci in njihovi predstavniki;
- delavci na nevodstvenih položajih;
- specializirane vladne službe (tudi specializirane zasebne službe, ki jih ustanovita prva dva akterja), ki se ukvarjajo z vprašanji delavcev, podjetji in njihovimi odnosi.

Industrijski odnosi na splošno vključujejo teme s področja delovnih razmerij v preteklosti in sedanjosti ter kako so se te spremembe zgodile. To je dinamičen razvoj, ki se spreminja ves čas. Kot smo že spoznali, glavno vlogo v industrijskih odnosih igrajo trije akterji. V okviru teh treh strank se oblikujejo kolektivna pogajanja, ki običajno potekajo med sindikatom in združenji delodajalcev, v nekaterih državah vlada lahko neposredno posega v kolektivna

pogajanja, medtem ko v nekaterih drugih državah ne more. Kljub temu je vloga vlade v sistemih industrijskih odnosov zelo pomembna. Dunlop tudi omeni, da so dejavniki, ki lahko vplivajo na odnose teh treh strank, trg dela in moči strank. Ker imajo različne države svoje edinstvene načine razvoja, se tudi sistemi industrijskih odnosov razlikujejo med samimi državami (Essays UK, 2013).

Zaposleni, ki so v podjetju v podrejenem položaju odločanja, najučinkoviteje uveljavljajo svoje interese, če se interesno organizirajo in organizirano nastopajo proti delodajalcem. Le tako jim je omogočeno, da so slišani in da lahko svoja stališča tudi legitimno zastopajo. Po besedah Dahrendorfa in Clegga (v Stanojević 1996, str. 83) se ob tovrstnem delovanju industrijska organiziranost demokratizira, saj je ravno opozicija (sindikati) bistvo demokracije. Kolektivna pogajanja so kot nosilni steber industrijske demokracije. Enotna definicija sindikatov ne obstaja. Po različnih avtorjih lahko povzamem, da gre za trajna organizirana interesna združenja, ki se osredotočajo na specifične cilje zaščite in izboljševanja gospodarskega, socialnega in tudi političnega položaja delojemalcev. Po Venetu (v Možina, 2002, str. 340) je sindikat organizirano interesno združenje zaposlenih oseb, ki se trajno in z zadostno močjo ter pritiskom v razmerju do delodajalske sfere ali države bori za uveljavitev gospodarsko-socialnih ciljev delavcev. Pomemben dejavnik pa sta intenziteta njihovih pogajanj ter pripravljenost na sklepanje kompromisov.

Bistvo sindikalne svobode je naslednje: zajamčeno je svobodno združevanje delavcev zaradi uresničevanja ekonomskih in socialnih ciljev; sindikat je prostovoljna organizacija, v katero ni nihče dolžan vstopiti, vsak pa iz nje lahko prostovoljno vstopi ali izstopi kadar koli; sindikalna dejavnost je popolnoma neodvisna od kakršnega koli nadzorstva, poudarja Bohinc (2000, str. 102).

Nasprotniki sindikatov so združenja delodajalcev, ki predstavljajo in promovirajo kolektivne interese delodajalcev. Primarno okolje kolektivnih interesov, ki jih predstavljajo združenja delodajalcev, je trg dela. Zato lahko rečem, da sta osrednji funkciji združenja delodajalcev definiranje cene dela, ki je skupni imenovalac delodajalskih interesov, kot tudi oblikovanje vladnih gospodarskih politik. S pomočjo svojih združenj delodajalci praviloma vplivajo tudi na regulacijo drugih pogojev dela (na primer delovnega časa), v združenjih pa imajo lahko tudi relativno samostojne nosilce in posredovalce svetovalne dejavnosti (s področja industrijskih odnosov) ter akterje razreševanja pritožb in medpodjetniških sporov (Stanojević, 1996, str. 50).

Kot sem že zapisala, so kolektivne pogodbe pomemben del industrijskih odnosov. Po Bohincu (2000, str. 64) so kolektivne pogodbe pravni dokument zasebnega in dogovornega usklajevanja razmerij med delavci in delodajalci, značilen za sodobno Evropo. Temelji na usklajevanju interesov dela in kapitala na narodnogospodarski, panožni, regionalni in pa tudi na podjetniški ravni.

Kolektivno pogajanje je proces, v katerem so sindikati in delodajalec (oziroma združenja delodajalcev) osredotočeni na doseganje sporazuma o plačah, delovnem času in drugih pogojih zaposlovanja in dela. Uspešno zaključena kolektivna pogajanja se materializirajo v kolektivni pogodbi. Po njeni sklenitvi prevzamejo njeni podpisniki tudi določene odgovornosti v zvezi z njeno implementacijo, kar zvišuje stopnjo regulativnega učinka, nasploh pa ugodno vpliva na industrijske odnose, saj omejuje stopnjo negotovosti v interakcijah delodajalcev in delojemalcev (Stanojević, 1996, str. 85). Predmet kolektivnih pogajanj je lahko večje ali manjše število različnih vprašanj, med katerimi so praviloma v ospredju plače. Skladno s to najpomembnejšo temo je ključna točka vsake kolektivne pogodbe določilo o minimalni višini plač. Ob tej temi se praviloma obravnavajo še druge zahteve delavcev, ki se nanašajo na delovni čas, dopuste, bolniško odsotnost itd. (Hyman v Stanojević, 1996, str. 89).

Zelo pomemben vidik industrijskih odnosov je tudi sodelovanje (participacija) delavcev v odločanju, ki je razsežnost širšega procesa odločanja, na podlagi katere zaposleni dosegajo večjo stopnjo nadzora različnih vidikov lastnih delovnih življenj. Participacija zaposlenih je po definiciji proces demokratizacije industrijskih organizacij, saj je demokratizacija postopno izenačevanje moči med različnimi skupinam v podjetju (Stanojević, 1996, str. 96). Poglavitna področja sodelovanja delavcev v odločanju so način in organizacija dela ter druga proizvodna vprašanja na ravni posameznika in delovnih skupin, kadrovska, socialna in ekonomska vprašanja na ravni podjetja ter področje alociranja in rekvalificiranja delovne sile, družbene blaginje in gospodarskih makroregulacij na nadpodjetniški ravni (Stanojević, 1996, str. 99).

Participacija zaposlenih je neke vrste institucionalna ureditev, ki omogoča zaposlenim in njihovim predstavnikom, da sodelujejo v procesu odločanja v samem podjetju. Kot člani nadzornega sveta ali uprave v delniških družbah lahko zaposleni najbolj učinkovito izvajajo svoj vpliv na proces sprejemanja odločitev na ravni podjetij (Employee participation - the european experience, 1996, str. 3).

Zakonodaje razvitih evropskih držav danes skoraj brez izjeme predvidevajo eno od oblik delavske participacije. Tako na primer med zahodnoevropskimi državami le delovna zakonodaja Velike Britanije in Irske ne predvideva ustanavljanja svetov delavcev v podjetjih. Povsod drugod zakoni ali centralne kolektivne pogodbe predvidevajo ustanavljanje teh institucij. Normativno predvidena moč teh institucij se značilno razlikujejo od države do države. Lahko rečem, da evropska zakonodaja pozna dva temeljna modela participativnih institucij na ravni obratov, podjetij in tudi posameznih industrij. Po nemškem modelu so sveti delavcev institucije predstavljanja interesov zaposlenih. Znotraj francoskega modela so osrednja participativna telesa skupni komiteji zaposlenih in menedžmenta, ki imajo predvsem konzultativni in pogajalski značaj (Stanojević, 1996, str. 113).

Evropske države so od druge svetovne vojne dalje razvile svoj stil industrijskih odnosov, s katerimi so se morali socialni partnerji sprijazniti. Sistemi industrijskih odnosov so se

nedvomno oblikovali na podlagi širših političnih, socialnih, gospodarskih in zgodovinskih sil, ki so prispevale k razvoju posameznih evropskih držav (Employee participation - the european experience, 1996, str. 3).

## **2 INDUSTRIJSKI ODNOSI V NEMČIJI**

### **2.1 Zgodovinsko, politično in gospodarsko ozadje**

Nemški sistem industrijskih odnosov temelji na dveh stebrih, ki sta po zakonu neodvisna eden od drugega. Prvi so kolektivna pogajanja s strani sindikatov in združenj delodajalcev, drugi pa so izvoljeni predstavniki delavcev in njihovo soodločanje na ravni podjetja (Kraemer, 2015a). Ravno ta struktura se po mnenju Kraemerjeve (2015b) ni spremenila vse od njene ustanovitve po drugi svetovni vojni. Glavni zakoni in predpisi iz tega področja sta bila leta 1949 sprejeta Ustava in Zakon o kolektivnih pogodbah, ki zagotavlja svobodo koalicije in avtonomijo sindikatov ter združenj delodajalcev oziroma posameznih delodajalcev pri sklenitvi zavezujoče kolektivne pogodbe. Interes zastopanosti delavcev je urejen z Zakonom o delu iz leta 1952 oz. Zakonom o predstavištvu delavcev iz leta 1955, ki zagotavlja pravico do izvolitve zastopanosti delavcev v podjetjih in na javnih upravnih enotah z najmanj petimi zaposlenimi in ki jim določa pravico do posvetovanja in soodločanja. Še en pomemben zakon je Zakon o soodločanju iz 1951 in 1976, ki je določil zastopanost delavcev v nadzornih svetih podjetij z več kot 2.000 zaposlenimi (Kraemer, 2015b).

Zgodovinsko se je sistem nemških industrijskih odnosov oblikoval v povojnem obdobju v zahodno-nemški rudarski, jeklarski in kovinski industriji ter javnem sektorju in je bil po združitvi razširjen na Vzhodno Nemčijo. Ta sistem izvira iz velikih podjetij in zgodovinsko temelji na močni stopnji članstva delavcev v sindikatih ter tesnih odnosih med sveti delavcev in sindikati. Prenos sistema zahodnih nemški industrijskih odnosov v vzhodni del države je še vedno izziv, saj je vzhod zaznamovalo pomanjkanje velikih proizvodnih podjetij ter prevlade malih in srednje velikih obratov. Prav zaradi tega je pokritost s kolektivnimi pogodbami in sveti delavcev na vzhodu precej nižja kot v Zahodni Nemčiji (Kraemer, 2015b).

Sindikati, združenja delodajalcev in javne ustanove v Nemčiji igrajo ključno vlogo pri upravljanju delovnega razmerja, delovnih pogojev in strukture industrijskih odnosov. So med seboj povezani deli večstopenjskega sistema upravljanja, ki se vključujejo na evropsko, nacionalno, sektorsko, regionalno (pokrajinsko ali lokalno) raven in raven podjetij (Kraemer, 2015b).

Zvezno ministrstvo za delo in ministri dela od 16 zveznih dežel se v glavnem ukvarjajo s socialnim dialogom in delovnimi pogoji. Zaradi tako imenovane "avtonomije kolektivnega pogajanja" je vloga ministra v zvezi z industrijskimi odnosi zelo omejena, tako lahko minister za delo podaljša sektorske kolektivne pogodbe le s soglasjem pogajalskih partnerjev. V primeru pravnega spora, regionalno in zvezno delovno sodišče odloča o reprezentativnosti

kolektivnih pogodb in o pravici organizacije za sklenitev kolektivne pogodbe (Kraemer, 2015b).

Nemški industrijski odnosi so šli skozi nekaj večjih izzivov v zadnji četrtini stoletja, ki so povzročili pomembne spremembe v njihovem sistemu (Marsden, 2015, str. 2). Od leta 1990 so pod vedno večjim pritiskom delodajalci. Postopno dokončanje enotnega evropskega trga, skupaj z manjšimi ovirami v mednarodni trgovini po svetu so povzročili spremembe v industrijskih odnosih in praksah s človeškimi viri v EU. V Nemčiji je te izzive povečalo še fiskalno breme združitve v letu 1990. Ravno to je povečalo stroške in je po mnenju Marsdena (2015, str. 2) prispevalo k nemškemu "izgubljenemu desetletju", torej k počasni rasti v devetdesetih letih, ko je bila nemška gospodarska rast počasnejša kot npr. v Veliki Britaniji ali ZDA.

Poleg tega sta povečanje zaposlenosti v zasebnem storitvenem sektorju in zaposlenosti žensk nova velika izziva v sistemu industrijskih odnosov, saj morajo sindikati razviti nove strategije za doseganje delavk v storitvenem dejavnostih. Tretji izziv je bila rast nestandardnih oblik zaposlovanja - od dela s krajšim delovnim časom, ki so ga reforme trga dela v letu 2000 še spodbudile. Od leta 2014 je pokritost s kolektivnimi pogajanjmi in sveti delavcev predvsem močna v osrednjem območju sistema industrijskih odnosov - velikih proizvodnih podjetij - in precej šibkejša v zasebnem storitvenem sektorju. Parlament je zato kot odziv na znižanje pokritosti s kolektivnimi pogajanjmi v avgustu 2014 sprejel Zakon o spodbujanju kolektivnih pogajanj (Kraemer, 2015b).

## **2.2 Delodajalci**

V Nemčiji lahko ločimo tri osnovne tipe organizacij delodajalcev: zbornične organizacije, gospodarska ali poslovna združenja ter združenja delodajalcev. Slednja dva tipa organizacij med seboj tesno sodelujeta, članstvo v njima pa je prostovoljno, medtem ko je članstvo v zborničnih organizacijah obvezno za vsa (upravičena) podjetja (Keller & Kirsch, 2011). V magistrski nalogi se bom predvsem posvetila združenjem delodajalcev.

Struktura in sistem nemških delodajalskih združenj se je pomembno razvil od konca 19. stoletja, ko so bila ta združenja ustanovljena. Nemška podjetja so v začetku ustanavljala združenja delodajalcev predvsem kot odgovor na sindikate. Njihova edina naloga je bila pomagati podjetjem, da zadržijo zahteve sindikatov. Prva nemška združenja delodajalcev se niso vključevala med kolektivna pogajanja. To se je spremenilo kasneje in sedaj se ta združenja predvsem ukvarjajo ravno s kolektivnimi pogajanjmi, delovnim pravom in socialno zakonodajo (Schroeder & Silvia, 2005, str. 3).

Tudi po mnenju Voglove (2010) delodajalske organizacije igrajo odločilno vlogo na različnih področjih, kot so kolektivna pogajanja o plačah, razvoj zakonodaje in oblikovanje gospodarske ter socialne politike. Zlasti nacionalni vrhi delodajalskih organizacij oblikujejo

širok razpon vprašanj z njihovim neposrednim in posrednim vplivom na posvetovalne procese na nacionalni in mednarodni ravni. Tako se na primer Zveza nemških združenj delodajalcev (v nadaljevanju BDA) vključuje v različna delovna telesa na ravni Evrope (npr. BusinessEurope, ILO).

Trenutno je v Nemčiji skoraj 1.000 delavskih združenj (Schroeder & Silvia, 2005, str. 3), kot krovni organizaciji teh združenj pa se obravnavata BDA in Zveza nemške industrije (v nadaljevanju BDI). Članstvo v obeh organizacijah je odprto za delodajalce iz vseh panog. Vendar pa imata ti organizaciji drugačno nalogo. BDA ni neposredno udeležen v kolektivnih pogajanjih. Kot krovna organizacija si BDA predvsem prizadeva za usklajevanje pogajalske strategije svojih članov (Kraemer, 2010). Stanojević (1996, str. 205) je funkcijo BDA-ja opisal kot predstavljanje interesov delodajalcev na področju socialne politike in industrijskih odnosov pred vlado, javnostjo in mednarodnimi organizacijami. Po opisu Voglove (2010) je BDA vodilna zveza delodajalcev v zasebnem sektorju, ki trdi, da zastopa več kot 1.000 združenj delodajalcev iz industrije, obrti, trgovine in storitev. Poleg tega poudarjajo tudi, da je z njihovimi člani povezanih skoraj dva milijona podjetij vseh velikosti, ki zaposlujejo 80 % vseh delavcev v Nemčiji. BDA se ukvarja s široko paleto vprašanj. Poleg tega, da pokriva trg dela, delovno pravo in politiko plač, se zanima tudi za teme izobraževanja in usposabljanja ter evropske in mednarodne socialne politike. Prav o teh temah BDA razvija lastna stališča, poleg tega pa svojim članicam nudi tudi svetovanje o pravnih zadevah. BDA ima tudi pomembno vlogo, saj zastopa skupne interese svojih članov v odnosih do državnih organov, sindikatov, javnostjo, itd (Vogel, 2010).

Po drugi strani je BDI krovna organizacija industrijskih podjetij v Nemčiji. Je predstavnik 36 združenj industrijskih sektorjev in 100.000 velikih, srednjih in malih podjetij, ki imajo okrog 8 milijonov zaposlenih. Ker je ravno industrija osnova nemškega gospodarstva, ta igra pomembno vlogo pri določanju konkurenčnosti države. BDI govori z enim glasom političnim institucijam na nacionalni, evropski in mednarodni ravni ter se ukvarja predvsem z vprašanji tehnologije, proizvodnje, trženja in raziskovanja (BDI – Federation of German Industries, 2016).

BDI opisuje svoje naloge, kot "usklajevanje stališč in priporočil svojih članov" ter zagotavlja informacije o vseh področjih gospodarske politike (Kraemer, 2010).

V Tabeli 1 lahko vidimo pomembnejša združenja delodajalcev v Nemčiji in podatek o številu njihovih članov.

Tabela 1: Seznam nemških delodajalskih združenj v letu 2014

| Ime organizacije                                                                                                                          | Kratica      | Člani                                           | Vključeni v kolektivna pogajanja |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------|----------------------------------|
| Zveza nemških združenj delodajalcev (nem. <i>Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände</i> )                                    | BDA          | 51 sektorskih združenj in 14 regionalnih        | Ne                               |
| Centralno združenje nemških obrtnikov (nem. <i>Zentralverband des Deutschen Handwerks</i> )                                               | ZDH          | 53 obrtnih zbornic; 37 profesionalnih združenj  | Ne                               |
| Zveza društev občinskih delodajalcev (nem. <i>Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände</i> )                                        | VKA          | 16 združenj                                     | Da                               |
| Zveza nemških dežel (nem. <i>Tarifgemeinschaft der Länder</i> )                                                                           | TdL          | 15 regij                                        | Da                               |
| Združenje podjetij v elektro in kovinski industriji (nem. <i>Gesamtverband der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie</i> ) | Gesamtmetall | 21 združenj delodajalcev                        | Da                               |
| Zveza delodajalcev kemične industrije (nem. <i>Bundesarbeitgeberverband Chemie</i> )                                                      | BAVC         | 21 združenj                                     | Da                               |
| Zveza delodajalcev trgovine na debelo (nem. <i>Bundesverband Großhandel Außenhandel Dienstleistungen</i> )                                | BGA          | 23 regionalnih združenj, 49 sektorskih združenj | Da                               |

Vir: B. Kraemer, Germany: Working life country profile, 2015.

## 2.3 Sindikati

Nemška ustava zagotavlja svobodo združevanja, kar za delavce pomeni, da imajo pravico do organiziranja v sindikate. Nikomur ne sme biti preprečeno pridružiti se sindikatu. Poleg tega je članstvo v sindikatu prostovoljno: nihče ne sme biti prisiljen, da se pridruži. V nasprotju z mnogimi drugimi državami nemški sindikati niso vključeni v izplačevanje nadomestila za brezposelnost ali pokojnin. Osrednja naloga sindikatov so namreč kolektivna pogajanja (Dribbusch & Birke, 2012).

Sindikati imajo v Nemčiji dolgo zgodovino, saj so obstajali že pred prvo svetovno vojno. Preden je bilo sindikalno gibanje v Nemčiji prepovedano s strani nacistov leta 1933, so v Nemčiji obstajali tako obrtni kot tudi industrijski sindikati, ki so se delili glede na pripadnost

različnim strankam. Po obnovitvi sindikalizma leta 1945 pa so se različne sindikalne skupine združile v eno organizacijsko strukturo, ki je vključevala tako bele kot modre ovratnike. Posledica enotnega sindikalnega gibanja je bila ta, da povojni nemški sindikati uradno niso bili povezani z nobeno politično stranko (Milivojević, 2012, str. 23).

V Nemčiji je približno 7,4 milijona članov sindikatov. Kljub temu pa ta številka vsebuje tudi veliko upokojencev, ki so ocenjeni na približno 20 % vseh članov. Kot rezultat je ICTWSS (*angl. Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts*) objavil, da je stopnja sindikaliziranosti leta 2011 znašala le še 18 % (Fulton, 2015b). Da je stopnja sindikaliziranosti relativno nizka, opozarja tudi Stanojević (1996, str. 202), ki pa meni, da se kljub temu nemški sindikati uvrščajo v skupino močnejših sindikalnih organizacij v Evropi, saj veljajo za zelo disciplinirane organizacije, ki s svojimi natančno načrtovanimi in dobro usklajenimi akcijami lahko povzročijo delodajalcem velike težave.

Tudi Fulton (2015b) opozarja, da je članstvo v sindikatih od zgodnjih 90. let občutno upadlo, predvsem zaradi velikega upada med številom zaposlenih v industriji v Vzhodni Nemčiji po združitvi.

Združenje nemških sindikatov (v nadaljevanju DGB) je krovna organizacija za osem nemških sindikatov. Skupaj DGB sindikati zastopajo interese več kot šestih milijonov ljudi. Zaradi tega je DGB daleč največje združenje sindikatov v Nemčiji in po vsem svetu. Članice tega združenja so (DGB – Member Unions, 2016):

- IG BAU (gradbeništvo, kmetijstvo in okolje): 273.392 članov;
- IG BCE (rudarstvo, kemična industrija in energija): 651.181 članov;
- GEW (izobraževanje in znanost): 280.678 članov;
- IG Metall (kovinarska industrija): 2.273.743 članov;
- NGG (hrana, pijača in catering): 203.857 članov;
- GdP (policija): 176.930 članov;
- EVG (železnice in promet): 197.094 članov;
- Ver.di (storitve): 2.038.638 članov.

Kot lahko vidimo, sta največja sindikata po številu članov IG Metall in Ver.di. Prvi združuje predvsem delavce iz kovinarske industrije, leta 1997 pa se je združil še s tekstilno industrijo in leta 1999 s sindikatom lesarske in plastične industrije. Poleg njih ima člane še iz informacijskega in komunikacijskega sektorja. Po drugi strani je bil Ver.di ustanovljen leta 2001 z združitvijo petih sindikatov, ki so pokrivali transport in javni sektor, trgovine in finance, poštne in telefonske komunikacije ter grafični in medijski sektor. Nekaj časa po združitvi so bili največji sindikat v DGB, vendar so zaradi izgube članov sedaj na drugem mestu. Poleg tega so ravno združitve med sindikati privedle do tega, da se je moč prevesila na raven sindikatov samih, saj samo trije največji sindikati DGB-ja zavzemajo 81 % vseh članov tega združenja (Fulton, 2015b).

DGB pa trpi hudo konkurenco s strani ne-DGB sindikatov v javnem sektorju in bivših javnih sektorjih, kjer je prisotno novo združenje - Konfederacija nemških javnih uslužbencev (v nadaljevanju DBB), ki šteje 1.282.829 članov. Poleg teh obstaja tudi manjšo krščansko združenje, ki šteje 280.000 članov (Fulton, 2015b).

Članstvo v sindikatih je najmočnejše med proizvodnimi delavci in med javnim sektorjem, najšibkejšje je pa med delavci v zasebnem storitvenem sektorju. Med DGB sindikati je med člani 33,1 % žensk in 66,9 % moških (podatek iz konca 2014). V DBB-ju je med člani 31,8 % žensk in 68,2 % moških (Fulton, 2015b).

Kriza pa je vplivala tudi na število članov v sindikatih. Številke iz leta 2011 kažejo na upadanje članstva v zadnjih letih. Število članov DGB-ja se je v letu 2011 zmanjšalo za 0,6%. IG Metall je število članov v letu 2011 celo malo povečal, potem ko se je to število v letih 2009 in 2010 zmanjšalo. Vendar pa tako majhno znižanje števila članov v sindikatih zgleda malo v primerjavi z vplivom krize na te industrije (Vogel, 2013).

Da nemški sindikati izgubljajo na moči, je opozoril tudi Turner (2009, str. 8), ki je zapisal, da je za nemške sindikate minilo že 35 let od zadnjega obdobja revitalizacije družbenega gibanja. Stopnja sindikaliziranosti in pokritost s kolektivnimi pogajanjmi namreč pada od sredine devetdesetih let. Združenja delodajalcev in ostali partnerji, ki sodelujejo v kolektivnih pogajanjih, prav tako izgubljajo svoje člane in moč v skupni strategiji. Sindikati so ostali vplivni v nemški družbi predvsem zaradi utrjenega institucionalnega položaja, še posebej v predelovalni industriji. IG Metall je bil zelo oslavljen predvsem v propadli stavki leta 2013. Ta poraz lahko razumemo kot posledico odvisnosti voditeljev sindikata od tradicionalnih institucij in strategij. Nemški sindikati so od leta 2003 do 2008 igrali priljubljeno, ampak v veliki meri reaktivno vlogo pri obrambi socialne države. In sčasoma lahko upad števila članov pomeni predvsem zniževanja vpliva, čeprav so sindikati ohranili (oslABLJENO) notranjo vlogo pri sistemu socialnega partnerstva (Turner 2009, str. 9).

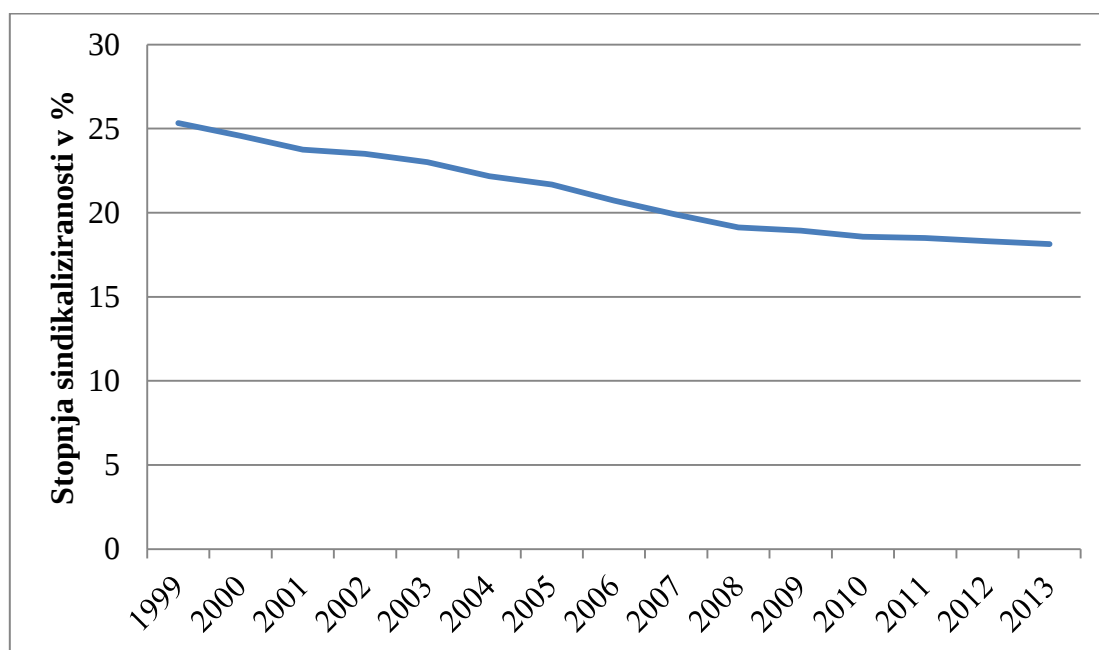
Po mnenju Turnerja (2009, str. 9) je očitno, da je nemško delavsko gibanje v krizi. Kažejo se v zmanjšanju števila članov v sindikatih kot tudi v upadu pogajalske moči; nezmožnosti utrditi in razširiti prisotnost sindikatov v okoliščinah nadaljevanja gospodarske krize; neuspehih pri organizaciji širitev gospodarskih sektorjev, kot so zasebne storitve, vključno s poklici z nizkimi plačami, kot so blagajniki, varnostniki, zaposleni v klicnih centrih in hišniki.

Tudi Silva (2013, str. 7) opaza, da je bila Nemčija v zadnjih dveh desetletjih podvržena številnim novim trendom, ki so pokazali, da blede moč sindikatov. Plače in stroški dela na enoto proizvoda so se zvišali manj kot v drugih državah, realne neto plače so celo padle v nekaterih letih in delež delovne sile v nacionalnem dohodku se je zmanjšal. Poleg tega se je zmanjšalo tudi število članov v sindikatih (Hirsch & Schnabel, 2014, str. 347). Upad števila nemških sindikatov ni posledica padca delovnega prava ali državnih institucij, temveč

poslabšanja sindikalizma kot družbene navade, ugotavlja Silva (2013, str. 6). Kriza pa je prinesla tudi pozitivne trende za sindikate. Oblikovanje učinkovitih politik za reševanje krize in nadaljnje recesije je združilo sindikate, združenja delodajalcev in vlade ter imelo vpliv na obnovitev vpliva kolektivnih pogajanj med partnerji (Silva, 2013, str. 7).

Da se stopnja sindikaliziranosti v Nemčiji vsako leto niža, lahko vidimo iz Grafa 1. Kot lahko vidimo je bila stopnja sindikaliziranosti v letu 1999 25,3% v letu 2013 pa le še 18,1%.

*Slika 1: Grafični prikaz stopnje sindikaliziranosti v Nemčiji med leti 1999-2013 (v %)*



Vir: OECD, Trade Union Density, 2016.

V zadnjem letu pa združenja sindikatov poročajo o splošno pozitivnem trendu na področju članstva. DGB je doživel padec le v višini 0,15 % in v decembru 2015 je imel 6,095,513 članov. Zmanjšanje števila članov so zaznali predvsem v nekaterih proizvodnih sektorjih, v gradbeništvu in železniškem prometu, medtem ko so sindikati učiteljev in policistov zvišali število članov. Prav tako o dobrih rezultatih poročajo iz dveh največjih članic DGB-ja Ver.di in IG Metall. Prvi je organiziral dejavnosti in oblikoval strategijo za kampanjo za povečanje plač v sektorjih, kjer prevladujejo ženske. Ver.di je imel zelo zmerno izgubo članstva, z dvema milijonoma članov do konca leta. Štiriletni trend povečevanja članstva v sindikatu nemške metalurgiji (IG Metall) pa se je stabiliziral na 2,7 milijona članov (Kraemer & Vogel, 2016).

Takšnega mnenja je tudi Silva (2013, str. 7), ki pravi, da v letih po svetovni finančni krizi nemški sindikati niso utrpeli večje škode. Oblikovanje učinkovitih politik za obravnavanje krize in poznejše recesije je posledično pripeljalo do sodelovanja med sindikati, združenji delodajalcev ter vlade. Ob koncu desetletja so največji sindikati prav tako poskušali

obrniti svojo usodo z uresničevanjem notranjih reform. Strategije so bile različne. IG BCE je podvojila prizadevanja za intenzivna socialna partnerstva. V nasprotju z njimi je IG Metall začel prizadevanja za obnovo družbenih običajev, ki podpirajo članstvo v sindikatih. Kovinarski sindikat je sprejel tudi več ukrepov, ki naj bi okrepili spodbude, da se število članov poveča oziroma vsaj ohrani, zlasti na lokalni ravni. IG Metallu je množična strategija prinesla nekaj začetnih uspehov. V letu 2012 so število članov v sindikatu povečali v vseh kategorijah, vključno z vse bolj pomembnim subsegmentom mladih, prvič v desetletjih (Silva, 2013, str. 7).

## **2.4 Kolektivna pogajanja**

Kolektivna pogajanja se še vedno izvajajo na ravni industrije med posameznimi sindikati in združenji delodajalcev, ki se odločajo o višini plač in delovnih pogojih v Nemčiji. Ločeni dogovori med sindikati in posameznimi podjetji so manj pogosti. Tak sistem, kjer kolektivna pogajanja v prvi vrsti potekajo na ravni industrije in ne na ravni posameznega delovnega mesta, veljajo za eno od prednosti nemškega sistema. Namreč na tak način se konflikti o višini plač in delovnih pogojih ohranijo na ravni industrije, med sindikati in združenji delodajalcev, medtem ko se na ravni delovnega mesta, med delodajalci in predstavniki zaposlenih, lahko razvijejo boljši medsebojni odnosi (Fulton, 2015b).

Nemške kolektivne pogodbe urejajo široko paleto področij. Poleg plačil se sporazumi ukvarjajo tudi z vprašanji, kot so plačila za večizmensko delo, strukture plač, delovni čas, obravnavanje delavcev, ki so zaposleni za skrajšan delovni čas ter usposabljanja. Običajno imajo v kateri koli industriji dogovor o plačilu in okvirni sporazum, ki se ukvarja z vprašanji, kot so delovni čas, imenovanje in razrešitev, plačila za nočno in izmensko delo, prazniki in plačila za bolniško odsotnost. Obstajajo lahko tudi ločeni sporazumi o temah, kot je obravnava starejših delavcev (Fulton, 2015b). Podobno pravita tudi Hirsch in Schnabel (2014, str. 349): "Kolektivna pogajanja v Nemčiji zajemajo številne teme. Glavna tematika je pretežno o višini plač, o kateri pogajanja potekajo vsako leto. Ostale pogoste teme so še glede razvrstitve delovnih mest, delovnega časa in delovnih pogojev. Zaposlovanje običajno ne predstavlja temo pogajanja v Nemčiji, saj bi bilo skoraj nemogoče določiti stopnjo zaposlenosti za posamezna podjetja v sektorskih sporazumih. To je v skladu z mednarodnimi dokazi, ki nakazujejo, da se sindikati in podjetja ne pogajajo istočasno o plačah in zaposlovanju."

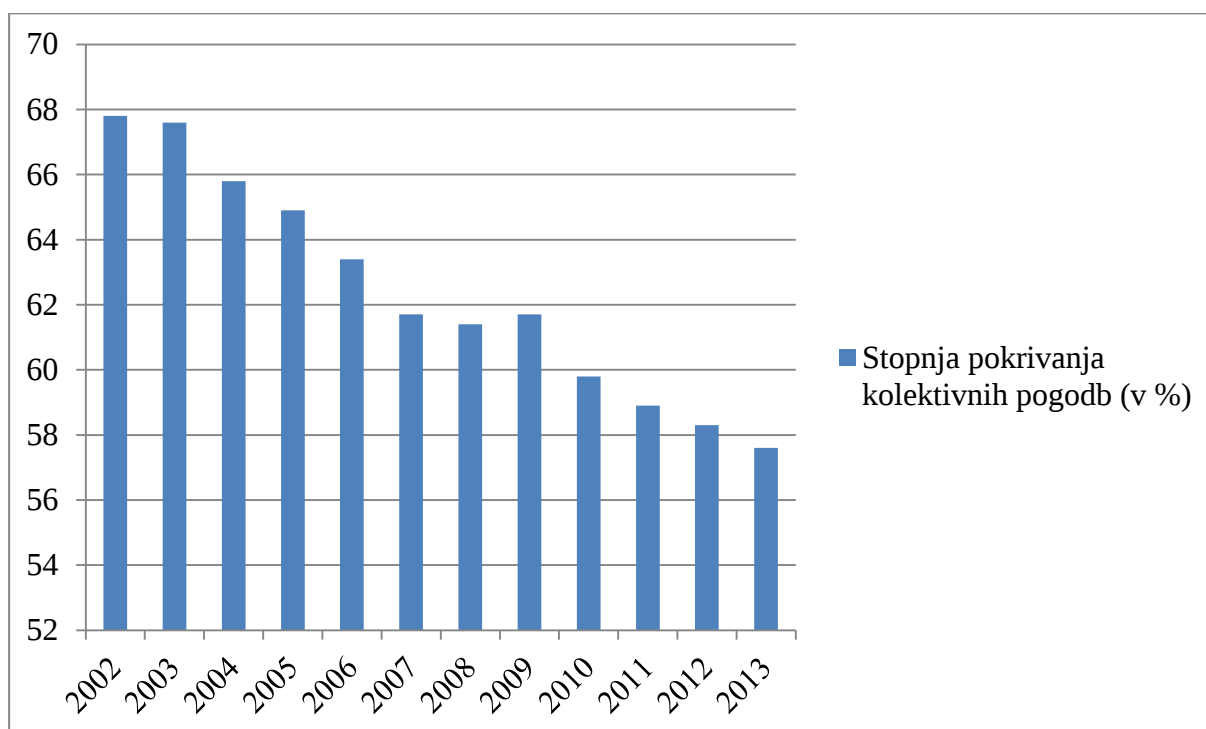
Podatki, ki jih objavlja IAB (nemški vladni raziskovalni center o zaposlovanju), iz leta 2013 kažejo, da je 60 % vseh zaposlenih v nekdanji Zahodni Nemčiji vključenih v kolektivne pogodbe – od tega jih je 52 % podpisanih na ravni industrije in 8 % na ravni podjetij. V nekdanji Vzhodni Nemčiji je skupna številka nekoliko nižja – 47 % jih je vključenih v dogovore, le 35 % jih je podpisanih na ravni industrije in 12 % na ravni podjetij. Sporazumi na ravni industrije so bili najpogostejše izpogajani na lokalni ravni in ne na nacionalni ravni. Zaradi tega se lahko pojavijo določene razlike med različnimi regijami. Kljub temu pa so

glavni elementi sporazumov, predvsem za koliko odstotkov se bo povečala plača, enaki v vseh regijah (Fulton, 2015b).

Sistem nemških kolektivnih pogajanja je trenutno pod pritiskom, saj delodajalci zapuščajo ta združenja oziroma se jim ne želijo pridružiti. Poleg tega pa se je pokritost sporazumov na ravni industrije občutno zmanjšala. Podatki IAB kažejo, da se je delež zaposlenih, ki so vključeni v kolektivne pogodbe, zmanjšal v Zahodni Nemčiji iz 70 % v letu 1996 na 52 % v letu 2013. Samo v zasebnem sektorju je ta odstotek padel iz dveh tretjini (66 %) na 47 %. V istem obdobju je v Vzhodni Nemčiji stanje še precej slabše, saj je odstotek padel iz 56 % na 35 % vseh zaposlenih, iz 48 % na 28 % za tiste v zasebnem sektorju (Fulton, 2015b).

Podobno ugotavlja tudi Kraemerjeva (2015a), ki pravi, da je v zadnjih letih opazno zmanjšanje pokritosti kolektivnih pogajanj tako v Zahodni kot v Vzhodni Nemčiji. V letu 2013 je bila pokritost na sektorski ravni samo 30% v Zahodni in 17% v Vzhodni Nemčiji. Pogodbe na ravni enega delodajalca pa niso vzrok za ta padec, saj samo 2 % v Zahodni in 3% v Vzhodni Nemčiji pokrivajo pogodbe na ravni podjetja (Kraemer, 2015a). To postopno zniževanje lahko vidimo tudi na Sliki 2.

*Slika 2: Grafični prikaz stopnje pokrivanja kolektivnih pogodb v Nemčiji med leti 2002-2013 (v %)*



Vir: ILO, *Collective bargaining coverage rate (%)*, 2016.

Ta trend padca je tudi rezultat odhoda delodajalcev iz združenj delodajalcev ali pa alternativno ostajajo v združenjih, vendar jim ni treba spoštovati kolektivnih pogodb, ki jih

podpišejo. Kljub temu da veliko delodajalcev trdi, da biti zunaj pogodb na ravni industrij pomeni večjo fleksibilnost, pa raziskave IAB ne kažejo jasno, če to res velja (Fulton, 2015b).

Premiki v razmerjih moči in v strateških usmeritvah glavnih akterjev so bili gonilni dejavniki za erozijo in razdrobljenost nemškega sistema kolektivnih pogajanj. Zaradi tega se je pokritost s kolektivnimi pogodbami zmanjšala skupaj z upadanjem sindikatov in upadanjem članstva v združenjih delodajalcev. Še posebej pomemben vidik je bil korak v smeri pogajanj na ravni podjetji namesto sektorskih pogajanj v kovinski industriji, ki je dejansko prizadelo številne kolektivne pogodbe v Nemčiji (Faioli et al, 2012, str. 9).

Zaradi stalnega pritisk s strani sindikatov je vladna koalicija iz leta 2013 sprejela zakonodajo, ki uvaja novo minimalno plačo, ki je začela veljati s 1. januarjem 2015. Kolektivne pogodbe na ravni industrij, ki imajo določeno nižjo minimalno plačo, bodo še naprej veljale do 1. januarja 2017, nato pa bodo morali začeti spoštovati najnovejšo minimalna plača (Fulton, 2015b).

Leta 2013 je bil torej v Nemčiji sprejet nov zakon za spodbujanje kolektivnega pogajanja. Ta dejavno spodbuja kolektivna pogajanja in vlogo države pri določanju višine plač ter vključuje še (Germany: New law promotes collective bargaining, 2016):

- uvedbo zakonsko določene minimalne plače;
- pravila o izvajanju in pregledu minimalne plače – ker je Carinska služba še vedno zadolžena za pregled minimalne plače, se je povečalo število zaposlenih v tej službi;
- mehanizme za poenostavitev razširitve sektorskih sporazumov glede minimalne plače.

Poleg teh sprememb pa zakon določa tudi spremembo glede razširitve veljavnosti za kolektivne pogodbe. In sicer je v zadnjih 60 letih veljalo, da se lahko kolektivne pogodbe splošno veljavne, če pokrivajo vsaj 50 % zaposlenih v industriji in če sta se oba, tako sindikat kot tudi delodajalci, s tem strinjala. Z leti, ko se je pokritost zmanjševala, pa se ta sistem ne uporablja več tako pogosto. Podatki iz leta 2014 kažejo, da se je samo 501 pogodba (0,7 %) od približno 70.000 registriranih kolektivnih pogodb, ki pokrivajo več pogojev, razen plače, postalo splošno veljavnih na tak način. Po novem zakonu pa lahko postane kolektivna pogodba zavezujoča za vse, če se tripartitni organ odloči, da obstaja javni interes, ki opravičuje to razširitev. Nemški minister za delo je februarja 2014 izjavil, da so se minimalni standardi določili na tak način v 9 industrijah: gradbeništvo, poštnih pošiljkah, čiščenju, zbiranju odpadkov, socialni oskrbi in predelovanju mesa. Poleg tega vlada določi minimalne standarde tudi za agencijske delavce, za katere pa se uporablja druga zakonodaja (Kraemer, 2015a).

## 2.5 Participacija

Zastopanje interesov nemških delavcev poteka skozi dvotirni sistem, kjer uradno obstaja jasna razmejitev in delitev dela med sindikati na eni strani ter predstavniki delavcev na ravni podjetja na drugi strani. V nasprotju s kolektivnimi pogajanja je zastopanje in sodelovanje na ravni podjetja izven obsega sindikatov. Interese zaposlenih na ravni podjetja izražajo sveti delavcev (svet delavcev volijo vsi zaposleni, ne glede na sindikalno pripadnost) skupaj s predstavniki zaposlenih v nadzornem svetu (Knudsen v Milivojević, 2012, str. 24).

Po drugi strani pa Stanojević (1996, str. 206) predstavi, da so nosilne institucije nemškega sistema participacije delavcev v odločanju oziroma soodločanju:

- svet delavcev;
- predstavništvo zaposlenih v nadzornem odboru podjetja ter
- delavski direktor.

### 2.5.1 Svet delavcev

Sveti delavcev zagotavljajo zastopanost zaposlenih na delovnem mestu ter imajo pomembne pristojnosti - pravico do veta pri nekaterih vprašanjih. Čeprav to formalno ni del sindikata, pa člani sindikata igrajo ključno vlogo v teh svetih (Fulton, 2015b).

V Nemčiji obstaja jasna pravna podlaga, ki določa zastopanje delavcev na delovnih mestih v vseh, tudi najmanjših podjetjih. V skladu z Zakonom o delavskih razmerjih, ki je bil prvič sprejet leta 1952 in je bil pozneje spremenjen, nazadnje v letu 2001, se lahko svet delavcev ustanovi na vseh delovnih mestih v zasebnem sektorju, če ima podjetje minimalno 5 zaposlenih (Fulton, 2015b). Poleg tega delodajalec ne sme prepovedati volitev za ta organ, ampak mora plačati vse stroške volitev kot tudi vse stroške delovanja tega sveta.

*Tabela 2: Število članov sveta delavcev glede na število zaposlenih v podjetju*

| Število zaposlenih | Število članov sveta delavcev |
|--------------------|-------------------------------|
| 5-20               | 1                             |
| 21-50              | 3                             |
| 51-100             | 5                             |
| 101-200            | 7                             |
| 201-400            | 9                             |
| 401-700            | 11                            |
| 701-1.000          | 13                            |
| 1.001-1.500        | 15                            |

Vir: L. Fulton, Germany, 2015b.

Volitve v svet delavcev potekajo vsake 4 leta (Jevtić, 2012). V Tabeli 2 lahko vidimo, koliko članov sveta delavcev lahko ima podjetje glede na število zaposlenih.

V Nemčiji so sveti delavcev zgolj organi zaposlenih. V njih ni nobenega predstavnika delodajalca. Tako fizični delavci kot tisti v pisarnah morajo biti zastopani v sorazmerju glede na njihovo številčnost v podjetju. Od leta 2001 imajo tudi delavci, ki so zaposleni prek agencije in delajo v podjetju vsaj 3 mesece, pravico do glasovanja, od leta 2013 pa se tudi njih šteje v število zaposlenih v določenem podjetju (Fulton, 2015b).

Kljub tako določeni zakonodaji, pa je v praksi veliko bolj verjetno, da imajo svete delavcev velika podjetja. Podatki družbe IAB iz leta 2013 kažejo, da je samo 9 % podjetij v Zahodni Nemčiji imelo svete delavcev (10 % v Vzhodni Nemčiji), vendar pa ti sveti pokrivajo 43 % vseh zaposlenih na zahodu in 35 % na vzhodu. V podjetjih z več kot 500 zaposlenimi jih ima 87 % delavske svete v Zahodni Nemčiji in 89 % v Vzhodni Nemčiji (ti podatki so za svete delavcev v zasebnem sektorju) (Fulton, 2015b). Tudi Jevtić (2012) je zapisal, da imajo skoraj vsa podjetja, ki imajo več kot 250 zaposlenih, tudi svet delavcev, medtem pa ko ima samo v 30-40 % primerov podjetij, ki imajo manj kot 100 zaposlenih, tudi svet delavcev. Veliko raziskav je tudi pokazalo, da imata obe strani koristi od sveta delavcev, saj sta tako stopnja produktivnosti in plače v podjetjih, kjer imajo svet delavcev, višja od povprečja, poleg tega pa je v teh podjetjih manjša fluktuacija same delovne sile (Jevtić, 2012).

Sveti delavcev niso neposredno organi sindikatov, kljub temu pa imajo ti velik vpliv na njihovo delovanje. Analize volitev v svete delavcev leta 2014 so pokazale, da je bilo okoli tri četrtine izvoljenih članov iz DGB sindikatov. To samo nakazuje na dejstvo, da so sveti delavcev pod dominacijo sindikatov. Ostale povezave med sindikati in sveti delavcev so še: sveti delavcev imajo pravico povabiti člane sindikatov na njihova srečanja, če se s tem strinja četrtnina članov, poleg tega se člani svetov delavcev udeležujejo izobraževanj, ki jih organizirajo sindikati (Fulton, 2015b).

Sveti delavcev obstajajo zato, da se ključne odločitve na delovnem mestu ne sprejme samo delodajalec, ampak da se vključijo tudi predstavniki delavcev. Zakon določa, da ima svet delavcev dve glavni vrsti pravic: pravico do sodelovanja, saj mora biti svet delavcev obveščen in posvetovan glede posebnih vprašanj; in tako imenovane pravice soodločanja, kjer odločitve ni mogoče sprejeti v nasprotju z željami sveta delavcev. Natančne pravice sveta delavcev se razlikujejo od področja do področja. Pravice so najmočnejše na socialnem področju - organizaciji ur, počitnicah, načinih plačila in tako dalje - in najšibkejše na področju gospodarskih vprašanj. Po drugi strani Dribbusch in Birke (2012) pišeta, da imajo sveti delavcev več pravic, povezanih z informacijami (na primer zaposlovanju novih delavcev), posvetovanjem (na primer, v primeru restrukturiranja) in soodločanjem (na primer, o začetku in koncu delovnega časa). Svet delavcev lahko nasprotuje odpuščanju, čeprav jih na koncu ne more preprečiti. Svet delavcev nima pravice do kolektivnih pogajanj ali organizacije stavke. Doseže lahko le sporazume, ki niso v nasprotju z obstoječimi kolektivnimi pogodbami. Po

zakonu sveti delavcev ne bi smeli biti vključeni v kolektivna pogajanja na temo, kot so plače in delovni čas, ki se obravnavajo na ravni sindikatov (Fulton, 2015b).

V Nemčiji odnose med delodajalci in delojemalci ureja Zakon o ustanovitvi svetov delavcev. Med drugim mora svet delavcev zagotoviti skladnost z zakoni, uredbami in ukrepe za preprečevanje nesreč s strani zaposlenih, kot tudi s kolektivnimi pogodbami in sporazumi poslovanja s strani delodajalca (German Works Council Constitution Act, 2016).

Svet delavcev je udeležen v naslednja področja, ki zadevajo podjetja (German Works Council Constitution Act, 2016):

- pravila delovanja;
- delovni čas;
- struktura plač;
- organizacija delovnih mest;
- kadrovanje v podjetju;
- strokovna izobraževanja.

V podjetjih, ki zaposlujejo več kot dvajset ljudi z glasovalno pravico, mora svet delavcev odobriti (German Works Council Constitution Act, 2016):

- nova imenovanja;
- dodelitev in prerazporeditev uslužbencev glede na plačne skupine;
- prenose zaposlenih.

### **2.5.2 Nadzorni svet**

Predstavniki delojemalcev imajo pravico do članstva v nadzornih svetih večjih podjetij, in sicer v podjetjih, ki ima med 500 in 2.000 zaposlenih, jih lahko v nadzornem svetu sedi tretjina, v podjetjih z več kot 2.000 zaposlenih pa jih je lahko več kot polovica predstavnikov zaposlenih (Fulton, 2015b).

Nadzorni svet lahko normalno imenuje in razreši upravo in pregleduje njeno delovanje. Svetuje, sodeluje pri oblikovanju strategije podjetja in je opremljen s finančnimi in drugimi informacijami. Nadzorni svet tudi pripravi seznam aktivnosti, pri katerih je potrebno njegovo soglasje, preden se izvajajo. Vendar pa nadzorni svet ne bi smel prevzeti nalog uprave (Fulton, 2015b).

Podatki iz Hans-Böckler-Foundation kažejo, da je bilo konec leta 2013 640 podjetij v Nemčiji z več kot 2.000 zaposlenimi, kjer so predstavniki zaposlenih sestavljali polovico nadzornega sveta. Ta številka, ki ne vključuje 11 evropskih podjetij, je nekoliko manjša kot v letu 2010,

ko je bilo takih podjetij 670. Od leta 2002 lahko opazimo, da postopno upada število podjetij, kjer polovico nadzornega sveta sestavljajo predstavniki zaposlenih (Fulton, 2015b).

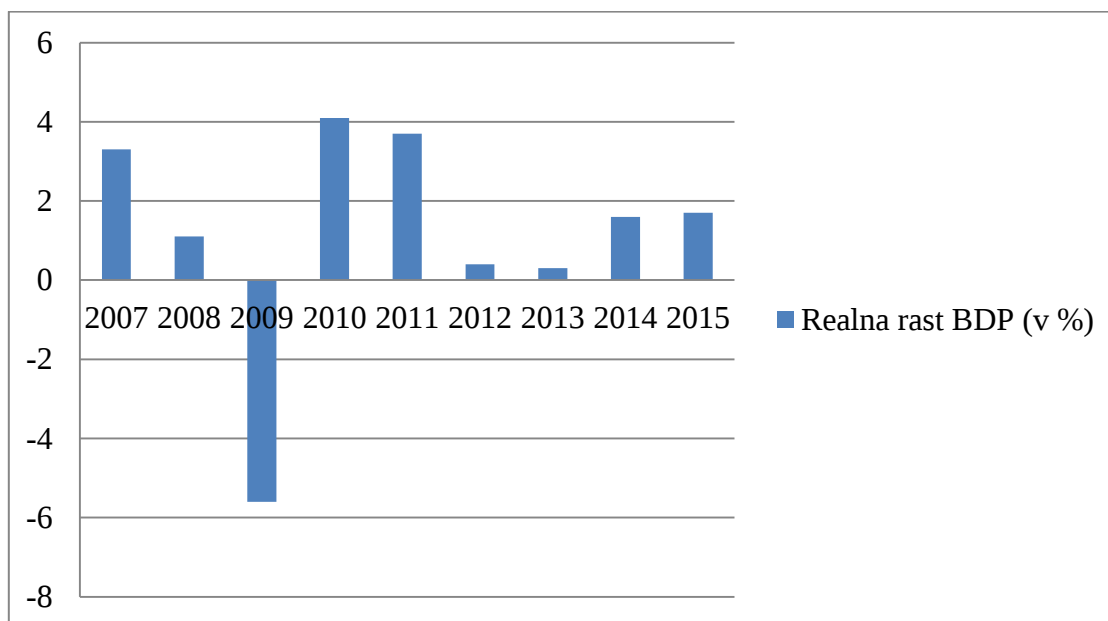
## 2.6 Gospodarska kriza in industrijski odnosi v Nemčiji

Tako kot ostale evropske države je gospodarska kriza prizadela tudi Nemčijo in kot pravi Zagelmeyer (2010, str. 1), se je Nemčija od leta 2008 soočala z najhujšo gospodarsko recesijo po drugi svetovni vojni, v smislu obsega in velikosti.

Da je kriza prizadela Nemčijo, lahko vidimo v zmanjšanju bruto domačega proizvoda (v nadaljevanju BDP). Leta 2009 se je nemški BDP namreč zmanjšal za 5 %, kar kaže na negativen vpliv krize na nemško gospodarstvo. Medtem ko so izvozno usmerjena podjetja utrpela resen upad naročil, sta bila javna uprava in storitveni sektor manj prizadeta (Vogel, 2013). Tudi po podatkih Kraemerjeve (2015b) je bila Nemčija zaradi finančne in gospodarske krize prizadeta le v letih 2008-2009, od leta 2010 pa je imela spet gospodarsko rast. Po stagnaciji v letu 2008 (0,8 %) in precejšnjem zmanjšanju v letu 2009 (-7,2 %), je BDP na prebivalca neprestano rasel od leta 2010 z rastjo 3,7 % v letu 2014. Glavni dejavnik razvoja je zasebna potrošnja gospodinjstev, ki je v letu 2014 znašala 55,2 % BDP. Druga gonilna sila so bile zasebne in javne naložbe, zlasti v gradbeništvu in digitalizaciji (Kraemer, 2015b).

Kako se je nemški BDP gibal med leti 2007 in 2015, lahko vidimo na Sliki 3.

*Slika 3: Realna rast BDP v Nemčiji med leti 2007 in 2015 (v %)*



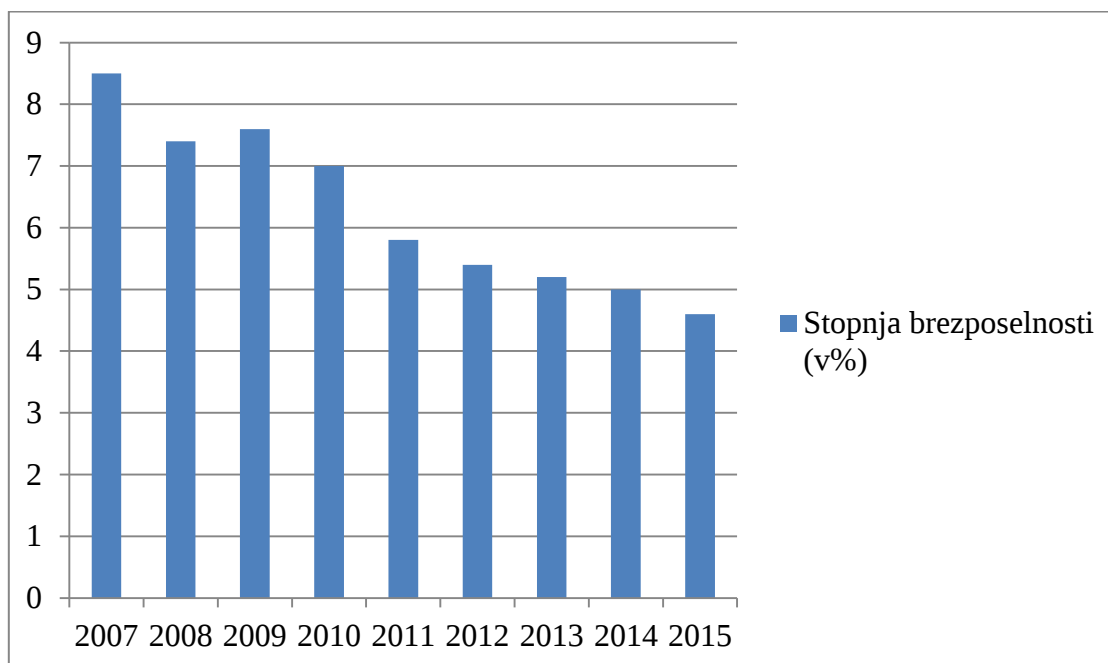
*Vir: Eurostat, Real GDP growth rate – volume, 2016.*

Po drugi strani kriza ni imela večjega vpliva na zaposlenost. Skupna zaposlenost se je namreč povečala iz 70,3 % (2009) na 73,8 % v letu 2014 (2013: 73,3 %) in je s 42,1 milijona zaposlenih dosegla nov vrhunec. Rast zaposlenosti je bila najmočnejša v zasebnem in javnem storitvenem sektorju, spremljalo jo je tudi povečanje zaposlenosti žensk, rahlo znižanje razlike v zaposlenosti med spoloma in rast dela s krajšim delovnim časom. Od leta 2009 do leta 2014 se je delež žensk povečal s 65,2 % na 69,5 %, medtem ko se je delež moških delavcev povečal s 75,4 % na 78,1 %. Leta 2014 je 27,7 % delavcev delalo s krajšim delovnim časom v primerjavi s 26,1 % v letu 2009. Gospodarski razvoj je pozitivno vplival na delež delavcev za določen čas, ki se je znižal s 14,7 % (2009) na 13 % (2014). Stopnja agencijskih delavcev se je vrnila na predkrizno raven z 2,5 % vseh delovnih mest (Kraemer, 2015b).

Nezaposlenost je torej padla iz 7,6 % v letu 2009 na 5,0 % v letu 2014. Temu je sledila tudi nezaposlenost mladih, ki je padla iz 11,1 % v letu 2009 na 7,7 % v letu 2014 (Kraemer, 2015b).

Na Sliki 4 lahko vidimo, kako se je gibala brezposelnost v Nemčiji med leti 2007 in 2015.

*Slika 4: Stopnja brezposelnosti v Nemčiji med leti 2007 in 2015 (v %)*



*Vir: Eurostat, Unemployment by sex and age - annual average, 2016.*

Po mnenju Zagelmeyerja (2010, str. 1) je kriza v Nemčiji prizadela predvsem povpraševanja, naročila, proizvodnjo in dobičke, ki so se znižali kot še nikoli v številnih panogah in podjetjih. "Hkrati je naraslo število stečajev. Od jeseni 2008 je kriza prizadela mnogo sektorjev in podjetij, pri čemer so se gospodarske razmere še naprej poslabševale. Da bi krizo obvladali, so nemška zvezna vlada in socialni partnerji uvedli in/ali prilagodili široko paleto političnih

instrumentov. Na ravni podjetij so se prilagodile kadrovske politike. Ko je postalo jasno, da enostranski ukrepi vodstev podjetij ne bodo dovolj, so postali potrebni skupni dogovori med vodstvi podjetij, sindikati in sveti delavcev, če so želeli doseči dogovore na temo zniževanja stroškov, ki bi pomagali podjetjem ohraniti stopnjo zaposlenosti in minimalizirali izgubo služb," je stanje opisal Zagelmeyer (2010, str. 1). Socialni partnerji, in sicer sindikati ter združenja delodajalcev, so bili pozvani s strani nemške vlade, da povedo svoje mnenje, preden so bile sprejete odločitve v zvezi s pobudami javne politike. Udeleženci teh posvetovanj so bili povabljeni, da predstavijo svoja stališča, analize in interpretacije krize ter njihove morebitne prihodnje dogajanje in scenarije, kot tudi njene gospodarske in socialne posledice (Zagelmeyer, 2010, str. 5).

O tem piše tudi Voglova (2013): "Ko je kriza udarila v Nemčiji, je vlada povabila socialne partnerje na več sestankov, da bi skupaj našli rešitev za krizo. Torej vlada, sindikati in predstavniki združenj delodajalcev so sestankovali o ekonomski situaciji, dveh stimulativnih paketih in prihodnjih aktivnostih." Vlada se je torej odločala na podlagi strokovnega znanja sindikatov in združenj delodajalcev, poskušala pa si je zagotoviti tudi njihovo podporo pri izvajanju samih ukrepov.

Po mnenju Voglove (2013) se je nemški sistem industrijskih odnosov izkazal kot sistem, ki lahko olajša rešitev za spopadanje z negativnimi učinki svetovne gospodarske krize. Od sredine leta 2008 dalje so se delodajalske organizacije in sindikati, kot tudi vodstva podjetij in sveti delavcev v najbolj prizadetih panogah, združili in sodelovali pri iskanju rešitve iz krize. Kot prve študije kažejo, je bilo sodelovanje med socialnimi partnerji na vseh ravneh usmerjeno k ohranjanju ravni zaposlovanja ali zaposlenosti in preprečevanju odpuščanja. Spori glede boljših delovnih pogojev in višjih plač se bodo verjetno ponovno pojavili v času gospodarskega vzpona. Poleg tega je nemški sistem industrijskih odnosov že opremljen s preizkušenimi mehanizmi za reševanje gospodarske recesije (Vogel, 2013).

Nemška vlada je v odgovor na krizo izvedla več korakov oziroma sprememb. Tako so oktobra 2008 sprejeli Akt o stabilizaciji finančnih trgov (*nem. Finanzmarktstabilisierungsgesetz, FMStG*), ki sta mu v novembru 2008 in januarju 2009 sledila prvi in drugi reševalni paket. Reforme so sledile glavnim usmeritvam stabilizacije nemškega bančnega sistema, zagotavljanju denarja za kredite in ekonomsko stabilnost, nakupni moči kupcev in ohranitvi stopnje zaposlenosti. Poleg tega so povečali tudi javne investicije (Vogel, 2013).

Veliko novih uvedenih sprememb ali samo spremenjenih s strani vlade je imelo vpliv tudi na nemški sistem industrijskih odnosov ter na samo pot in način, kako so se socialni partnerji odločili, da se bodo ukvarjali s krizo. Država je pomagala predvsem podjetjem, ki so se odločila, da zaposlijo delavce za krajši delovni čas, tako da je nudila pomoč tistim, ki so izobraževala svoje delavce ter jim zmanjšala nekatere socialne prispevke (Vogel, 2013).

Delodajalci v industrijah, ki jih je prizadela kriza, so poudarili uspešno delovanje socialnega partnerstva v Nemčiji. BDA je poudaril skupne dosežke delodajalcev in sindikatov v času krize. Podobno je Združenje delodajalcev za kovinsko in elektroindustrijo (*nem. Gesamtmetall*) poudarilo, da je bila kriza 2009/2010 premagana s tesnim sodelovanjem med delodajalci, sindikati, sveti delavcev in vlado. Vodja BDA je opozoril na skupno zasledovanje politike kolektivnega pogajanja, ki je pomagala ohraniti stopnjo zaposlenosti (Vogel, 2013).

Dve glavni značilnosti opisujeta nemški sistem kolektivnih pogodb v kriznih letih (Vogel, 2013):

- na ravni podjetij so socialni partnerji skušali zmanjšati stroške in povečati prilagodljivost, na primer bodisi z zmanjšanjem delovnega časa ali uvedbo krajšega delovnega časa. V podjetjih, ki jih zavezuje kolektivna pogodba, je bilo to mogoče z uporabo uvodnih klavzul (*nem. Öffnungsklausel*). Takšne klavzule omogočajo podjetjem, da odstopajo od skupno dogovorjenih standardov, kot so delovni čas ali plačila. Uvodne klavzule so bile dogovorjene že pred krizo, vendar pa so združenja delodajalcev in sindikati te klavzule uporabili predvsem v letih 2009, 2010 in 2011;
- sindikati so izvajali omejitev plač in sklenili niz pogajanj o koncesijah v času kriznih let. Poročila nemškega Inštituta za ekonomske in socialne raziskave (WSI) o kolektivnih pogajanjih kažejo, da so plače v letu 2008 zvišale za 2,8 %, v letu 2009 za 2,6 % in v letu 2010 za 1,8 % (v primerjavi s predhodnim letom). Počasnejša rast plač jasno odraža vpliv krize, meni Voglova (2013).

Korenine sedanjih sprememb v nemškem modelu industrijskih odnosov segajo več let nazaj. Dva od treh stebrov modela, prisotnosti svetov delavcev in pokritost kolektivnih pogodb v industriji, sta začela upadati pred letom 1990, po ponovni združitvi pa sta se še dodatno zmanjšala. Ta trend se je nadaljeval tudi v novem tisočletju. V Nemčiji se je med letoma 2000 in 2010 delež zaposlenih v industriji, ki so vključeni v kolektivne sporazume, zmanjšal s 66 % na 57 %, in v nekdanji Zahodni Nemčiji z 69 % na 60 % (Marsden, 2015, str. 5) Po podatkih Voglove (2013) je število podjetij, ki imajo status člana, ki mora spoštovati sektorske kolektivne pogodbe, upadlo samo v Zahodni Nemčiji s 3.803 podjetij v letu 2007 na 3.433 v letu 2011. Število vzhodnih nemških podjetij, ki jih zavezuje sektorska kolektivna pogodba, se je povečalo z 214 v letu 2007 na 219 v letu 2011. To zmanjšanje pokritosti se je odrazilo tudi v članstvu sindikatov in združenj delodajalcev. Delež zaposlenih, ki imajo svet delavcev, se je v nekdanji Zahodni Nemčiji znižal s 50 % na 46 % (2000-2007). V nekdanji Vzhodni Nemčiji, kjer so bile te institucije manj varno ustanovljene, je bilo zmanjšanje še večje (Marsden, 2015, str. 5).

Padec v obsegu kolektivnih pogajanj je bilo v Nemčiji opaziti tudi med malimi podjetji: med letoma 2000 in 2010 je med tistimi z najmanj 5-49 zaposlenimi delež padel s 54 % na 41 % zaposlenih, v primerjavi z 89 % na 84 % v podjetjih z vsaj 250 zaposlenih. Tudi pokritost s sveti delavcev je v manjših podjetjih manjša od tiste v velikih podjetjih: v nekdanji Zahodni

Nemčiji je bila leta 2007 pokritost 10% v obratih s 5-49 zaposlenimi, v primerjavi z 90 % pri tistih, ki imajo več kot 500 zaposlenih (Marsden, 2015, str. 5).

Socialnim partnerjem je uspelo uspešno omiliti posledice krize. Njihovo sodelovanje in iskanje rešitev na ravni podjetij ter sektorjev je pripomoglo k stabilizaciji stopnje zaposlenosti, zlasti v industrijah, ki jih je kriza najbolj prizadela. Ta dosežek je bil tudi zaradi relativne fleksibilnosti nemškega sistema industrijskih odnosov, ki omogoča odstopanje od skupno dogovorjenih standardov z odprtimi klavzulami, in omejevanju plač ter ugodnosti, sklenjenih med krogi kolektivnih pogajanj. Poleg tega so ukrepi in reforme, ki jih je zvezna vlada sprejela (kot so podaljševanje skrajšanega delovnega časa in uvedba dveh reševalnih paketov), oblikovali pravi okvir za ukrepe socialnih partnerjev (Vogel, 2013).

Kljub strahu ljudi na začetku krize sta obe strani, tako predstavniki zaposlenih kot tudi sindikati, ki so bili še posebej močno prizadeti, prišli iz krize relativno nepoškodovani. Pomemben instrument za zaščito delovnih mest je bilo podaljšanje skrajšanih delovnikov, ki jih je vlada dovolila. To je omogočilo podjetjem, da močno zmanjšajo redni delovni čas več sto tisoč delavcem. Poleg tega je vlada ublažila stroške skrajšanega delovnega časa za podjetja z opustitvijo določenega dela prispevkov za socialno varnost. V maju 2009 je bilo skoraj 1,5 milijona zaposlenih za skrajšani delovni čas, 902.000 od njih (62 odstotkov) samo v kovinski in elektroindustriji (Dribbusch & Birke, 2012, str. 16). O tem piše tudi Zagelmeyer (2010, str. 4), ki pravi, da je bila v Nemčiji zelo priljubljena možnost za preprečevanje odpuščanja med recesijo, dajanje zaposlenih na delo s skrajšanim delovnim časom. Za podjetja je to zmanjšalo stroške dela in pomagalo ohraniti jedro zaposlenih do gospodarskega okrevanja. Od tega ukrepa so imeli koristi tudi zaposleni, saj so imeli vsaj začasno jamstvo, da ne bodo postali presežni in imeli so dohodkovno varnost, kljub znižanju plačila zaradi zmanjšanja delovnega časa.

Od začetka recesije so vladno uredbo dela s skrajšanim delovnim časom večkrat prilagodili, saj so se tudi zahteve glede na gospodarske razmere spreminjale. Glavna določba je bila, da podjetje plačuje za celoten delovni čas in prejema nadomestilo države za do 67 odstotkov - odvisno od družinskega statusa delavca - od manjkajoče neto plače, za največ 24 mesecev. Do 30. junija 2009 je vlada pokrivala polovico nacionalnih prispevkov za zavarovanja za delo s skrajšanim delovnim časom. Delo s skrajšanim delovnim časom je trenutno še vedno zelo priljubljeno v kovinarskem sektorju, inženiringu, avtomobilski industriji, gradbeništvu, trgovini na debelo in drobno, kot tudi pri agencijah za začasno delo (Zagelmeyer, 2010, str. 4).

Kot je navedeno zgoraj, je tesnejše sodelovanje med upravo in predstavniki zaposlenih prevladujoča značilnost v najbolj prizadetih panogah. Kriza je bila huda preizkušnja za nemško socialno partnerstvo, zaradi v veliki meri prizadete industrije. Vendar pa so skupne rešitve olajšale krizo in dokazale, da sistem industrijskih odnosov dobro dela, poudarja Voglova (2013).

O nemškem gospodarstvu se je od začetka svetovne finančne krize konec leta 2008 širila pozitivna ocena, katera pa ni bila presenetljiva. Nemčiji je namreč uspelo znižati brezposelnost na več kot eno odstotno točko nižjo raven od tiste pred krizo in ohraniti presežek v plačilni bilanci, enakovrednemu 5 % njenega bruto domačega proizvoda (Silva, 2013, str. 1).

### **3 INDUSTRIJSKI ODNOSI V FRANCII**

#### **3.1 Zgodovinsko, politično in gospodarsko ozadje**

Francoski sistem lahko označimo s štirimi glavnimi značilnostmi: nizka in vedno manjša stopnja sindikaliziranosti, visoka in stabilna pokritost s kolektivnimi pogodbami, vse večja decentralizacija in pomembna regulatorna vloga vlade (Avouyi-Dovi, Fougère & Gautier, 2016). Stanojević (1996, str. 174) pa meni, da francoski sistem industrijskih odnosov označujejo sindikalni pluralizem, institucije delavskega predstavljanja v podjetjih ter pravica do stavke v vsakem trenutku in zaradi vsakega vprašanja.

V Franciji je celotna delovna zakonodaja, vključno s predpisi o zastopanosti delodajalcev, zastopanju sindikatov in kolektivnih pogajanj, vključena v Zakon o delu (Schulze-Marmeling, Tissandier & Turlan, 2015).

Industrijski odnosi v Franciji so se v primerjavi z ostalimi razvitimi evropskimi državami začeli razvijati relativno pozno, saj so se šele v 80. letih začeli približevati razvoju v ostalih državah. Glavni razlogi za to so bili predvsem v tem, da je bila Francija bolj obrtniška država z delavci, ki so bili zaposleni v manjših podjetjih ter je imela na področju industrijskih odnosov močno vlogo država, ki je izvajala do delavskih zahtev skrajno netolerantno politiko (Stanojević, 1996, str. 161).

Da je imela država velik vpliv na razvoj industrijskih odnosov, poudarjajo tudi Schulze-Marmeling, Tissandier in Turlan (2015), ki menijo, da so bili francoski industrijski odnosi vedno zelo napeti in prevladovani s strani močne vpletenosti države in prava. Leta 1884 so z zakonom priznali svobodo do združevanja in prvi zakoni, ki se nanašajo na kolektivna pogajanja, so bili sprejeti leta 1919. Šele kasneje, leta 1950, so z zakonom določili, da je sektor glavna raven pri kolektivnem pogajanju. Leta 1971 je bilo ustanovljena tudi kolektivno pogajanje na "medsektorski" ravni. Z "Auroux zakoni" iz leta 1982 je prišlo do kolektivnih pogajanj na delovnem mestu ali ravni podjetja. S temi zakoni se uvaja tudi obveznost letnih pogajanj o višini plač in delovnem času (Schulze-Marmeling, Tissandier & Turlan, 2015).

Na sam razvoj industrijskih odnosov v Franciji je zelo vplivalo tudi pomanjkanje vzajemnega priznavanja med socialnimi partnerji, kar bi lahko pojasnilo intervencionistično vlogo države v industrijskih in socialnih zadevah. Vendar pa se je ta sistem v zadnjih 30 letih pomembno spremenil. Po mnenju Schulze-Marmelinge, Tissandiera in Turlana (2015) država v zadnjih

letih izgublja svoj vpliv kot regulator v globaliziranem gospodarstvu in podobno tudi kot regulator dela. V zadnjih desetletjih je bil oblikovan decentraliziran sistem pogajanj, s čimer so podjetja dobila večjo avtonomijo tako iz delovne zakonodaje in nacionalnih/sektorskih kolektivnih pogodb. Teme industrijskih odnosov so se v veliki meri premaknile od plač na vprašanja o zaposlovanju in problemih proizvodnje. Socialni partnerji so se zavezali, da prevzamejo pobudo pri zmanjševanju učinkov svetovne gospodarske krize na nacionalne socialne in gospodarske razmere (Schulze-Marmeling, Tissandier & Turlan, 2015).

V novem tisočletju sta bila sprejeta dva zakona, ki sta vodila do globokih pretresov v francoskem sistemu industrijskih odnosov: reforma kolektivnih pogajanj, ki je nastala s pomočjo nacionalnega medsektorskega sporazuma v letu 2004 ter reforma reprezentativnosti sindikatov v letu 2008. Tej je leta 2014 sledila še reforma reprezentativnosti združenj delodajalcev. V zadnjem času socialni partnerji niso uspeli posodobiti sistema industrijskih odnosov in parlament je leta 2015 sprejel zakon o tem vprašanju, ki uvaja spremembe socialnega dialoga na delovnem mestu (Schulze-Marmeling, Tissandier & Turlan, 2015).

Kljub tem reformam pa država po mnenju Schulze-Marmelinga, Tissandiera in Turlana (2015) še vedno igra ključno vlogo v francoskih industrijskih odnosih. Sistem je zelo urejen, vlada določa minimalno plačo. Ministrstvo za delo se razteza skoraj v vse kolektivne pogodbe ter vedno večje število vprašanj je predmet obveznih pogajanj na sektorski ali ravni podjetij.

Kakšna država je Francija, je lepo izrazil tudi Jean-Paul Jacquier ob koncu svojega mandata kot vodja sindikata CFDT: "Država, ki se ne mara pogajati." Dejansko se industrijski odnosi v Franciji soočajo s političnimi in sociološkimi značilnostmi, ki so globoko zakoreninjene v njeni zgodovini in ki ne puščajo veliko prostora za pogajanja ter kooperativni socialni dialog (Colson, Elgoibar & Marchi, 2014).

### **3.2 Delodajalci**

Članstvo v združenjih delodajalcev je v Franciji prostovoljno in večina delodajalcev je članica vsaj ene od združenj, trdijo Schulze-Marmeling, Tissandier in Turlan (2015).

V Franciji so na nacionalni ravni prisotna 3 glavna združenja delodajalcev:

- Gibanje francoskih podjetij (v nadaljevanju MEDEF);
- Združenje srednjih in malih podjetij (v nadaljevanju CGPME);
- Združenje obrtnikov (v nadaljevanju UPA).

Ostale organizacije so še Nacionalno združenje svobodnih poklicev (v nadaljevanju UNAPL) in Združenje delodajalcev socialne ekonomije (v nadaljevanju UDES, prej USGERES), ki predstavlja delodajalce iz neprofitnega sektorja. To so organizacije na ravni države, ki združujejo veliko število sektorskih in regionalnih skupin delodajalcev. Posamično podjetje

ne more postati članica teh združenj, zaradi česar je še posebej težko določiti točno število članic teh združenj. Poleg tega je lahko eno podjetje član več teh združenj. Ravno ta kompleksna struktura francoskih združenj delodajalcev je glavni razlog za skope in neverodostojne podatke glede njihovega članstva (Schulze-Marmeling, 2015).

Združenje MEDEF je bilo ustanovljeno leta 1998 z namenom, da nadomesti nekdanji Državni svet francoskih delodajalcev (v nadaljevanju CNPF). MEDEF je večplastna konfederacija sektorskih in teritorialnih organizacij, ki združujejo podjetja z več kot 10 zaposlenimi. Organizira 87 zvez, ki pokrivajo približno 600 združenj in 165 regionalnih organizacij. MEDEF skuša zajeti vsa podjetja, ne glede na njihovo velikost, v vseh geografskih in poklicnih sektorjih (Schulze-Marmeling, 2015).

Po podatkih iz spletne strani MEDEF-a (What is MEDEF's purpose?, 2016) ima ta 750.000 članskih podjetij, od tega jih je 90 % malih in srednjih podjetij (v nadaljevanju SME), ki imajo manj kot 50 zaposlenih. Poleg tega imajo 20.000 avtoriziranih predstavnikov, ki so opravili že 30.000 mandatov. MEDEF o sebi trdi, da so največje združenje delodajalcev v Franciji. Kot lahko preberemo na spletni strani MEDEF-a, je to združenje ustanovljeno s ciljem, da pomaga podjetjem, da so slišani na lokalni, regionalni, nacionalni in evropski ravni. MEDEF to izvaja s pogajanjem s sindikati in državo (What is MEDEF's purpose?, 2016).

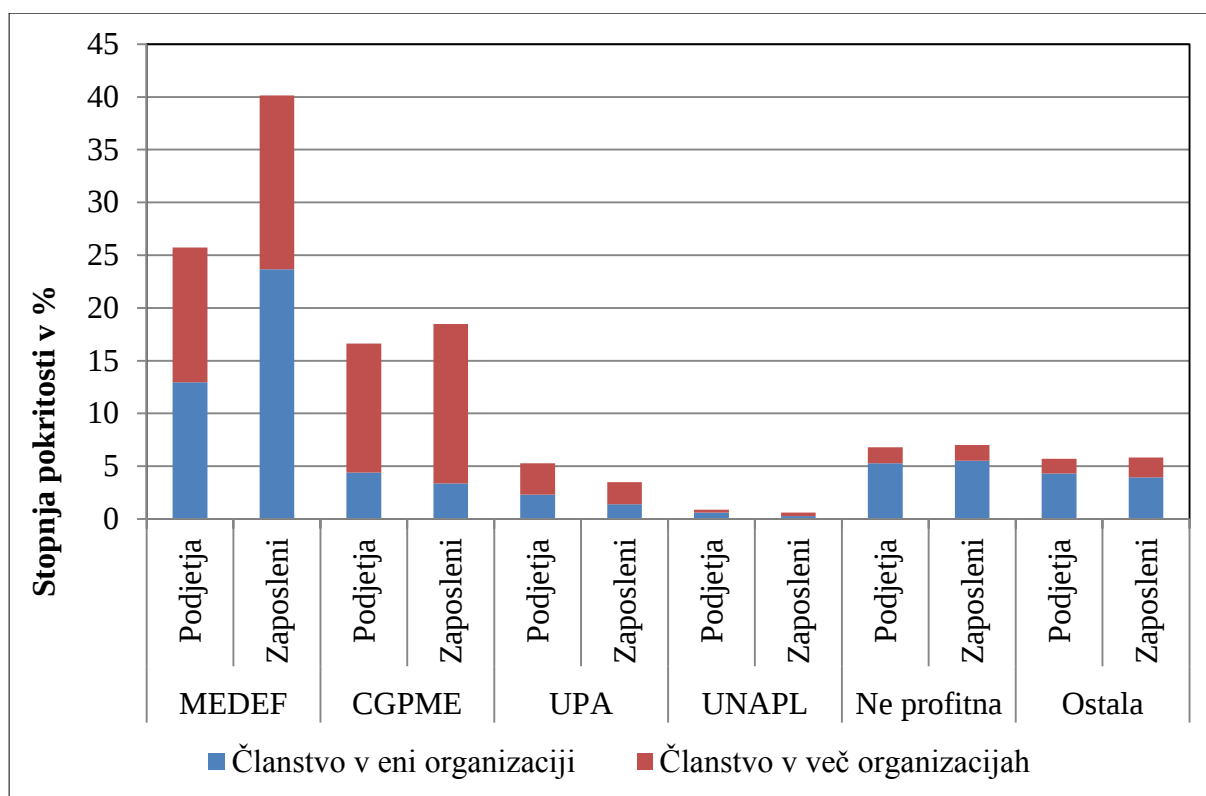
Po drugi strani CGPME (French Small and Medium-sized Employers' Organisations, 2016) zastopa v okviru socialnega dialoga interese 1.675.000 SME, ki so registrirani v Franciji na področju industrije, trgovine in obrti. CGPME trdi, da s svojimi članicami pokrivajo kar 88 % zaposlenih v zasebnem sektorju, 50 % izvoza ter 62 % investicij.

Letna sredstva CGPME-ja se gibljejo okrog 10 milijonov €, medtem ko tiste od MEDEF-a presegajo 36 milijonov € (Schulze-Marmeling, Tissandier & Turlan, 2015).

UPA (Nos missions, 2016) predstavlja 1.300.000 podjetij, obrti in lokalnih trgovin ter članic iz gradbeništva, javnih del, proizvodnje, storitev, hrane ter hotelov in restavracij.

Po podatkih raziskave DARES-a (raziskovalni organ francoskega ministrstva za delo) iz leta 2011 naj bi bilo 44 % vseh podjetij v zasebnem sektorju, ki imajo več kot 10 zaposlenih in zaposlujejo 56 % vse delovne sile v Franciji, članov združenja delodajalcev. MEDEF je po podatkih te raziskave imel največ članov – 26 % vseh podjetij in 40 % vseh delavcev, sledil mu je CGPME s 17 % podjetij in 18 % zaposlenih. Raziskava je tudi pokazala, da je bila v letu 2011 polovica članov MEDEF-a in tri četrtine članov CGPME-ja včlanjena v vsaj še eno drugo združenje (Schulze-Marmeling, 2015). Stopnje pokritosti združenj delodajalcev lahko vidimo na Sliki 5.

Slika 5: Stopnja pokritosti združenj delodajalcev v Franciji



Vir: S. Schulze-Marmeling, *France: New Study Sheds Light on Membership of Employers' organisations*, 2015.

Raziskava je še pokazala, da imata MEDEF in CGPME večino članov iz industrije, trgovine na debelo in trgovine na drobno ter gradbeništva. Medtem ima UPA večino članov iz transporta in zelo malo s področja industrije (Schulze-Marmeling, 2015).

Kot smo že razložili, je reformi reprezentativnosti sindikatov (ki je bolj podrobno opisana v poglavju o sindikatih) leta 2014 sledila še reforma reprezentativnosti združenj delodajalcev. V skladu s to reformo bodo morala tudi združenja delodajalcev od leta 2017 dalje dokazati, da imajo podporo vsaj 8 % podjetij v sektorju, če bodo želela biti reprezentativna na sektorski ravni (Turlan, 2015).

### 3.3 Sindikati

Sindikati so bili prvi predstavniki zaposlenih v Franciji in njihova reprezentativnost je bila najprej pripoznana izven podjetij. Njihov sprejem v podjetju je prišel kasneje. V Franciji se tako kot v ostalih državah trenutno soočajo s krizo sindikalizma (Mouret, 2004, str. 30).

Vendar vrnimo se v zgodovino in preučimo razvoj sindikatov. Struktura sindikalnega gibanja v Franciji je bila posledica gibanja med letom 1884 in prvo svetovno vojno, ki je omogočila organizacijo sindikatov na lokalni (*fra. unions locales et départementales*), nato strokovni (*fra.*

*fédérations*) in nacionalni (*fra. confédérations*) ravni. In taka struktura se je ohranila do danes. Leta 1919 so sindikati dobili pravico, da lahko sodelujejo v kolektivnih industrijskih sporazumih. Leta 1936, v času enotnosti sindikalnega gibanja, je takratna vlada, ki je bila na strani socialnih pravic in delavcev, tem kolektivnim pogodbam dala resničen in primeren statut. Nasprotno so se v letu 1960 pojavile nove delitve v sindikatih. Kljub temu pa takrat sindikati še niso bili priznani v podjetjih (Mouret, 2004, str. 33).

Vloga sindikatov v družbenih protestih maja 1968 je bil ključni dejavnik v razvoju pomembnosti sindikatov. Pogajanja med organi, združenji delodajalcev in sindikati so privedla do sporazumov (*fra. Accords de Grenelle*), ki so zagotovili številne izboljšave za delavce: dvig minimalne plače, varnost zaposlitve ter priznanje vloge sindikatov v podjetjih. Slednja tema je bila vzrok za zakon decembra 1968, prvi zakon, ki izhaja iz Accords de Grenelle. Ta zakon je v celoti priznal vlogo sindikatov v podjetjih. Vsak predstavniški sindikat se po tem zakonu lahko odloči, da ustanovi svoj oddelek v podjetju (*fra. section syndicale*). Poleg tega so bili sindikati upravičeni do pisarne v podjetjih, ki zaposluje več kot 200 ljudi. Ta zakon iz leta 1968 je bila velika zmaga za sindikate, saj so se zdaj lahko organizirali tudi v podjetjih samih (Mouret, 2004, str. 34).

*Tabela 3: Glavni sindikati in združenja sindikatov v Franciji*

| <b>Celotno ime</b>                                                                                                                 | <b>Kratica</b> | <b>Število članov (leto)</b> | <b>Vključeni v kolektivna pogajanja</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------|-----------------------------------------|
| Splošna konfederacija dela ( <i>fra. Confédération générale du travail</i> )                                                       | CGT            | 694.857 (2013)               | Da                                      |
| Francoska demokratična konfederacija dela ( <i>fra. Confédération Française démocratique du Travail</i> )                          | CFDT           | 868.601 (2012)               | Da                                      |
| Splošna konfederacija dela – moč delavcev ( <i>fra. Confédération Générale du Travail-Force Ouvrière</i> )                         | CGT-FO         | 500.000 (2011)               | Da                                      |
| Konfederacija francoskih krščanskih delavcev ( <i>fra. Confédération des Travailleurs Chrétiens</i> )                              | CFTC           | 135.000 (2013)               | Da                                      |
| Francoska zveza poklicnih in vodstvenih kadrov ( <i>Confédération Générale de l'Encadrement-Confédération générale des cadre</i> ) | CFE-CGC        | 160.000 (2014)               | Da                                      |

Vir: S. Schulze-Marmeling, H. Tissandier in F. Turlan, *France: Working life country profile*, 2015.

Od leta 1966 je na nacionalni ravni veljalo za reprezentativnih pet konfederacij sindikatov: Splošna konfederacija dela (*fra. Confédération générale du travail*, v nadaljevanju CGT);

Francoska demokratična konfederacija dela (*fra. Confédération française démocratique du travail*, v nadaljevanju CFDT); Splošna konfederacija dela – moč delavcev (*fra. Confédération générale du travail - Force OUVRIERE*, v nadaljevanju CGT-FO); Konfederacija francoskih krščanskih delavcev (*fra. Confédération française des travailleurs chrétiens*, v nadaljevanju CFTC) in Francoska zveza poklicnih in vodstvenih kadrov - Združenje poklicnih in vodstvenih kadrov (*fra. Confédération française de l'ENCADREMENT - Confédération générale des cadre*, v nadaljevanju CFE-CGC) (Schulze-Marmeling, Tissandier & Turlan, 2015). Na nacionalni ravni torej obstaja 5 reprezentativnih sindikatov in samo ti sindikati se lahko dogovarjajo z vlado. Glavni sindikati v Franciji so predstavljeni v Tabeli 3.

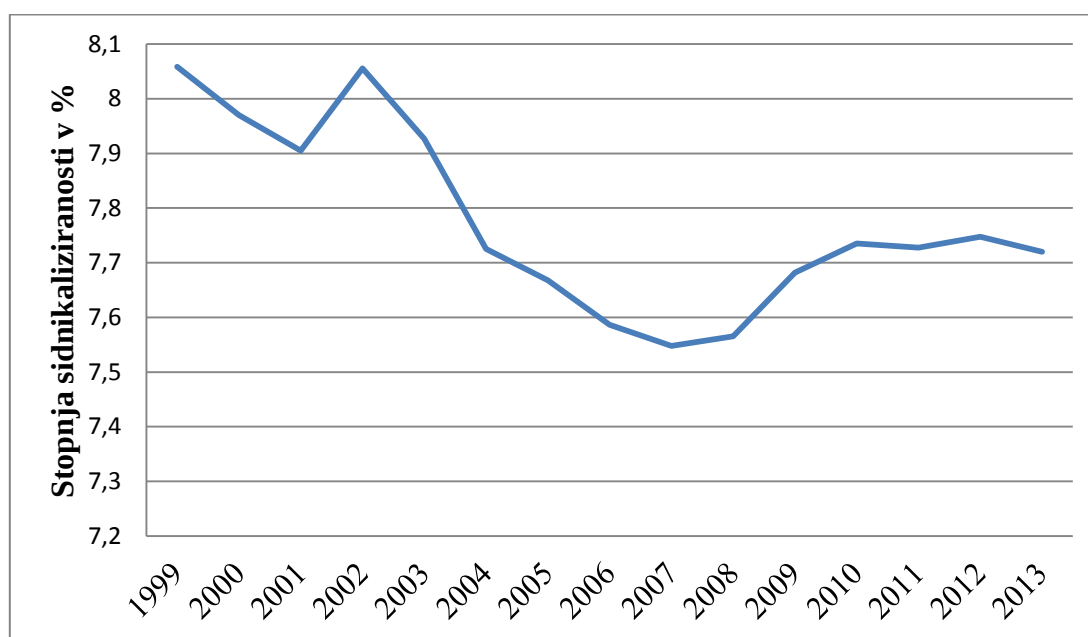
Tak sistem, ki je prioritiziral pet konfederacij sindikatov, je po mnenju Colson, Elgoibar in Marchija (2014) ustvaril dejanski monopol reprezentativnosti, ne glede na to, koliko zaposlenih se je dejansko pridružilo sindikatom ali je glasovalo za njih na volitvah. In ravno to je predstavljalo največjo oviro, saj se delež delavcev, ki so včlanjeni v sindikat, vsako leto manjša. Poleg tega na podlagi načela 'za vse' (*lat. erga omnes*) francoske delovne zakonodaje, se je vsak dogovor, ki je bil sprejet s strani enega sindikata v podjetju, štel kot zakonit in je začel veljati za vse zaposlene, ne glede na dejansko reprezentativnost omenjenega sindikata v podjetju. Ravno to, da delavci niso bili neposredno vključeni v dogovore, je ustvarilo še večji prepad med sindikati in zaposlenimi, ki bi jih sindikat moral predstavljati (Colson, Elgoibar & Marchi, 2014).

V Franciji so vse sindikalne centrale, z izjemo CGC-ja, ki članstvo rekrutira izključno med belimi ovratniki, prisotne v vseh industrijah in so usmerjene na vse kategorije zaposlenih. Čeprav ima vsaka centrala 'svoj' sektor, v katerem je v primerjavi z drugimi bolj zasidrana, se 'ciljne skupine' njihovega delovanja medsebojno prekrivajo. Zato so francoski sindikati tradicionalno v hudi medsebojni konkurenci (Stanojević, 1996, str. 166).

Kot sem že omenila, je trenutno sindikalno gibanje v Franciji v krizi. V Franciji kot v mnogih drugih razvitih državah se stopnja sindikalizma zmanjšuje ves čas, še posebej od leta 1980. Posledica tako nizkega odstotka in majhnega števila članov je revščina francoskih sindikatov, saj imajo ti omejene finančne in organizacijske vire. Eden od glavnih razlogov za ta pojav je mogoče videti v značilnosti francoskega industrijskega sistema in kolektivnega odnosa, saj ni potrebno, da delavec pripada sindikatu, ki je podpisal pogodbo, da je deležen ugodnosti iz tega sporazuma. Ta značilnost očitno ni spodbudila delavcev, da bi postali člani sindikata. In to pripelje do paradoksa: medtem ko se stopnja sindikaliziranosti giba okrog 8 %, je kar 90 % delavcev zajetih pod industrijske kolektivne pogodbe (nacionalne, strokovne ali sporazume na ravni podjetja). Še več, ko so delavce vprašali, kateri način je najboljši za branjenje njihovih interesov, so odgovorili, da neposredna komunikacija z upravo (45 %), šele druga izbira je bila prositi za pomoč sindikate (26 %). Iz tega sklepam, da sindikati niso prva izbira za zaposlene, ko pride do branjenja njihovih interesov (Mouret, 2004, str. 35).

Torej francoski sindikati so šibki v smislu članstva, vendar so vidno prisotni na delovnem mestu. Pripadnost sindikatu je pogosto tesno povezana z angažiranostjo sindikata. Drugič, praktično vse kolektivne pogodbe so razširjene na celoten sektor, kar izkoriščajo zaposleni, saj uživajo prednosti, ki jih sindikati dosežejo s pogajanjem, ne da bi se zavezali k članstvu v sindikatu (Schulze-Marmeling, Tissandier & Turlan, 2015). Da je francosko sindikalno gibanje eno od najšibkejših v Evropi, poudarja tudi Fulton (2015a), ki pa meni, da imajo kljub nizki stopnji članstva francoski sindikati močno podporo pri volitvah predstavnikov delavcev in so sposobni mobilizirati francoske delavce v velikem obsegu. Kako se je gibal stopnja sindikaliziranosti v Franciji med leti 1999 in 2013, lahko vidimo na Sliki 6.

*Slika 6: Stopnja sindikaliziranosti v Franciji med leti 1999 in 2013 (v %)*



*Vir: ILO, Trade Union Density, 2016.*

Kot sem že omenila, je vlada leta 2008 sprejela zakon, ki spreminja pravila glede reprezentativnosti sindikatov. Do zadnjih zakonodajnih sprememb je bil namreč vsak sindikat na lokalni ali sektorski ravni, ki je bil povezan z eno od teh konfederacij, tudi reprezentativen ("domneva reprezentativnosti"), sedaj pa je reprezentativnost odvisna predvsem od "volilne javnosti" (Schulze-Marmeling, Tissandier & Turlan, 2015). Nov zakon zahteva, da sindikat pridobi vsaj 10 % glasov na ravni podjetja, da bi lahko postal reprezentativen na ravni podjetja, 8 % glasov na ravni industrije, da bi lahko postal reprezentativen na ravni industrije in 8 % glasov na nacionalni ravni, da bi postal reprezentativen na nacionalni ravni (Fulton, 2015a).

Rezultati prvega testa reprezentativnosti sindikatov v skladu z novimi pravili so bili objavljeni 29. marca 2013 in vseh pet obstoječih nacionalno reprezentativnih sindikatov je doseglo mejo 8 %. Največ glasov je dobil CGT s 26,77 % glasov, sledi CFDT s 26,00 %. FO je na tretjem

mestu s 15,94 % in CFE-CGC je dobil 9,43 %. CFTC je bil na petem mestu z 9,30 %. Novejši konfederaciji UNSA s 4,26 % in Solidaires s 3,47 % ni uspelo, da bi dobili potrebnih 8 % na nacionalni ravni, čeprav so jo dosegli v številnih industrijah, kar jim daje pravico, da sodelujejo v pogajanjih na tej ravni (Fulton, 2015a).

Poleg skupin sindikatov znotraj podjetja je v podjetjih tudi predstavnik sindikatov (*fra. délégué syndical*), ki ga izbere reprezentativen sindikat. Ta predstavlja svoj sindikat v podjetju, njegova glavna naloga je predstavitev predlogov in pritožb s strani sindikata vodstvu podjetja. On ali ona je tudi posrednik med sindikatom in zaposlenimi v podjetju ter sodeluje tudi v družbenih pogajanjih. Predstavnik sindikata mora biti prisoten v podjetjih, ki imajo 50 ali več zaposlenih. V manjših podjetjih, ki imajo manj kot 50 zaposlenih, lahko sindikat postavi predstavnika zaposlenih (*fra. délégué du personnel*). Kot delovni zakonik določa, se socialni sporazumi oblikujejo s pogajanjem med delodajalci in reprezentativnim sindikatom v podjetju, pri čemer je ravno predstavnik sindikata tisti vmesni člen med sindikatom in delodajalcem, ki je zadolžen za pogajanja o kolektivnih pogodbah (Mouret, 2004, str. 36).

Glavne naloge predstavnikov sindikatov so (Jevtić, str. 21):

- Predložiti delodajalcu vse individualne in kolektivne pritožbe v zvezi s plačami, skladnostjo z zakonom o delovnih razmerjih in drugih predpisih v zvezi z zdravjem, varnostjo, higieno in drugimi oblikami socialnega varstva.
- Obvestiti inšpekcijo dela (*fra. L'inspection du travail*) o vseh neodobrenih pritožbah, ki se ukvarjajo z uporabo zakonov in drugih predpisov v podjetju, kjer so dolžni zagotoviti nadzor. Ko delovni inšpektor opravlja nadzor, o tem obvesti predstavnike sindikatov, ki imajo pravico, da so prisotni med pregledom.

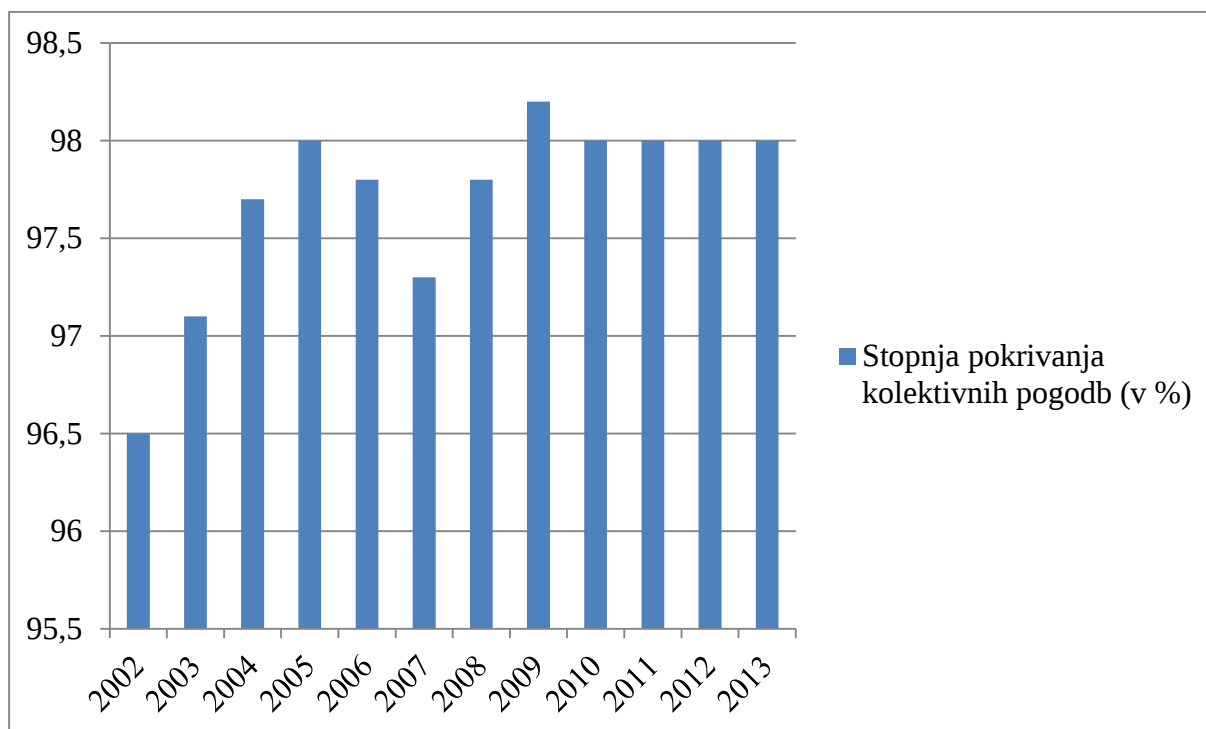
Sindikati, ki niso reprezentativni v podjetju, nimajo pravice do sindikalnega delegata, ampak samo do "predstavnika sindikalne sekcije" (v nadaljevanju RSS), ki ima bistveno manjše pristojnosti in pravice. Glavna naloga sekcije sindikata je varovanje interesov svojih članov ter promovirati sindikat v podjetju. Zakonske pravice vključujejo: zbiranje članarine, dostop do oglasne deske, distribucijo letakov in organizacijo sestankov (Fulton, 2015a).

### **3.4 Kolektivna pogajanja**

Kot glavne prelomnice pri razvoju kolektivnih pogajanj Rehfeldt (2010) izpostavlja zakon iz leta 1950, ki je vzpostavil za glavno raven pogajanj raven industrije. Leta 1971 so bila ustanovljena tudi kolektivna pogajanja na "medsektorski" ravni (med-industrijami). Zakon "Auroux" iz leta 1982 pa je uvedel, da se morajo socialni partnerji vsako leto pogajati o višini plače in delovnem času na delovnem mestu ali na ravni podjetij, kot tudi, da se morajo vsakih pet let pogajati o sistemizaciji delovnih mest na ravni industrije.

Kot smo lahko spoznali že v poglavju o sindikatih v Franciji, je eden izmed paradoksov francoskega sistema industrijskih odnosov v tem, da je kljub nizki stopnji sindikaliziranosti, (okrog 8 %) zelo visoka stopnja pokrivanja kolektivnih pogodb (98 %), kar lahko vidimo tudi na Sliki 7. Obstajata dva glavna razloga za to: razširitev kolektivnih pogodb s strani ministrstva za delo in pravna oblika priznanja sindikatov, ki predvideva, da se lahko v kolektivna pogajanja vključi le pet reprezentativnih konfederacij sindikatov, ki jih je določila vlada. V letu 2004 sta bili uvedeni dve večji spremembi v francoskem sistemu industrijskih odnosov: določeno je bilo načelo večine za sprejem kolektivnih pogodb ter pogodbe na ravni podjetja so dobile možnost, da odstopajo od dogovorov v industriji, razen tistih, ki zadevajo pogajanja o minimalni plači, sistematizaciji, dodatnem socialnem varstvu in strokovnem usposabljanju (Rehfeldt, 2010).

*Slika 7: Stopnja pokrivanja kolektivnih pogodb v Franciji med leti 2002 in 2013 (v %)*



Vir: ILO, *Collective bargaining coverage rate (%)*, 2016.

V letu 2007 je bil položaj na nacionalni ravni pogajanj okrepljen z zakonom, ki ga je sprejel minister za delo, v katerem so dobili sindikati in delodajalci veliko večjo vlogo pri oblikovanju zakonodaje na področjih delovnih razmerij, zaposlovanja in usposabljanja. Ta novi zakon določa, da če želi vlada uvesti spremembe na teh področjih, se mora najprej posvetovati z delodajalci in sindikati. Vlada jim mora pustiti, da se strinjajo s predlaganimi spremembami. Če se želijo sindikati in delodajalci pogajati o predlaganih spremembah, jim mora vlada dati dovolj časa za to. Če sindikati in delodajalci odobrijo spremembe, ima vlada politično in pravno obveznost, da predlagane spremembe realizira in prenese v zakonodajo (Dutheillet deLamothe, 2015).

Najpomembnejšo področje kolektivnih pogajanj ostaja področje plač, kjer obstaja vrsto načinov določanja le-te: regulacija s strani države z določitvijo med panožne minimalne plače; skupna avtonomna ureditev v kolektivnih pogodbah, sklenjenih na ravni industrije (toda z minimalnimi plačami pogosto pod ravni minimalne plače določene za javni sektor); kolektivne pogodbe na delovnem mestu (ali ravni podjetja) ali enostranska ureditev s strani delodajalca. Na ravni delovnih mest se izid pogajanj pogosto ujema s prvotnimi nameni delodajalca. Le v redkih primerih so sindikati v položaju, da lahko uveljavijo svoje zahteve (Rehfeldt, 2010). Pogajanja o plačah se v Franciji pretežno izvajajo na sektorski ravni. Značilno je, da se sklepajo centralni sporazumi med združenji delodajalcev in sindikati na ravni industrije. Kasneje se socialni partnerji pogosto obrnejo na ministrstvo za delo, ki lahko podaljša večino določb sporazumov in to se zgodi v skoraj vseh primerih (Schulze-Marmeling, Tissandier & Turlan, 2015).

Tudi Faioli et al. (2012, str. 9) poudarjajo, da ima nacionalna minimalna plača osrednjo vlogo - neposredno ali posredno - v vseh pogajanjih, ki potekajo v Franciji. Postopki pogajanj so zdaj del trenutnega delovanja sindikatov, kar pa ni veljalo v zgodovini Francije. Vendar to še ne pomeni, da pogajanja sedaj igrajo pomembnejšo vlogo pri oblikovanju aktualnih socialnih standardov. Močna težnja k decentralizaciji z močnejšo vlogo socialnih partnerjev v pogajanjih namreč ni mogoče obravnavati kot okrepitev njihovega položaja. Spremembe v centralizaciji podjetij in negotovosti številnih zaposlenih so bolj odločilne v tej zadevi, kot zakonske spremembe v pogajalskih procesih (Faioli et al., 2012, str. 9).

Pogajanja na ravni industrije so najbolj pomembna raven v kolektivnih pogajanjih v smislu, koliko zaposlenih pokrivajo. Poročilo ministrstva za delo na temo kolektivnih pogajanj je pokazalo, da je bilo leta 2013 podpisanih 962 pogodb na ravni industrije, od tega je samo 422 pogodb obravnavalo povišanje plače. Ostale teme so zajemale izobraževanja (182), bonuse (169), pogodbe o zaposlitvi (140), enakost med spoloma (124) ter zdravje in varnost na delu (75). Drugi podatki iz poročila kažejo, da je bilo leta 2013 podpisanih 39.363 pogodb na ravni podjetja, kar je za 1 % več v primerjavi z letom 2012. Od tega je največja skupina pogodb obravnavala plače in bonuse, temu sledijo pogodbe glede delovnega časa in zaposlovanja (Fulton, 2015a). Po drugi strani tudi Dutheillet deLamothe (2015) meni, da so kolektivna pogajanja na ravni industrije edini način za mala podjetja, da imajo koristi od kolektivnih pogodb. Torej je ta raven pogajanj tradicionalno najpomembnejša raven tako z vidika, koliko zaposlenih dosežejo in koliko sporazumov je bilo sklenjenih (približno 1.300 pogodb se vsako leto podpiše na ravni industrije).

Na nacionalni ravni lahko pogodbe sklenejo le reprezentativni sindikati. Nacionalne pogodbe so veljavne le, če so bili podpisane s strani konfederacije ali konfederacij z najmanj 30 % podpore na nacionalni ravni, in če niso v nasprotju z drugimi konfederacij, ki imajo na ravni države večjo podporo (Fulton, 2015a).

Vlada prav tako lahko razširi pogoje pogodb, da te postanejo zavezujoče za vse delodajalce. Od leta 2010 je na tak način razširila okoli 900 sporazumov letno. V letu 2013 je bilo takih sporazumov 925, vendar se je le polovica od teh (457) nanašala na plače (Fulton, 2015a).

Močan poseg države v Franciji ima pomembno vlogo pri preprečevanju prenizkih plač in zagotavljanju socialnih standardov, zlasti s sistematično razglasitvijo kolektivnih pogodb kot splošno zavezujočih. Država posega ne le v same standarde, ampak tudi v postopke pogajanj (obvezne kolektivne pogodbe, reprezentativnost). Kljub temu pa se slabitev socialnih partnerjev še vedno dogaja. Ti so namreč s strani politike obravnavani bolj kot del splošnega kompromisa in vedno manj kot avtonomni akterji. Če je socialni položaj v Franciji morda boljši kot v drugih evropskih državah, to ni več zaradi družbenih akterjev, saj imajo ti zelo majhno vlogo pri oblikovanju socialnega okolja (Faioli et al, 2012, str. 9).

### **3.5 Participacija**

Francija ima zapleten sistem zastopanja delavcev na ravni delovnega mesta, saj kar tri različne institucije predstavljajo interese zaposlenih. Ali so v podjetju prisotne vse tri institucije, pa je odvisno od velikosti samega podjetja in od odločitve sindikata. Ti organi so svet delavcev, predstavnik zaposlenih in predstavnik sindikata (ki je bolj podrobno predstavljen v poglavju 3.3 Sindikati). Zadnji je pogosto član sveta delavcev. Predstavniki zaposlenih so bili v Franciji prvič postavljeni z zakonom iz leta 1936. Sveti delavcev izvirajo iz zakona iz leta 1945. Tretja francoska institucija, ki predstavlja interese zaposlenih, je predstavnik sindikata, ki izvira iz zakona iz leta 1968 (Wooldridge, 2002, str. 27).

Poleg delegata zaposlenih in sveta delavcev obstaja posebna komisija, ki se ukvarja z vprašanji o zdravju in varnosti (v nadaljevanju CHSCT). V večjih podjetjih so delegati delavcev, svet delavcev in odbor za zdravje in varnost običajno ločeni, čeprav so lahko iste osebe izvoljene za oboje. Vendar pa se v podjetjih s 50 do 300 zaposlenimi (do nedavnega 200) delodajalec lahko odloči, da se funkcije vseh treh organov združi v eno samo skupno predstavniško telo (v nadaljevanju DUP). Možnost kombiniranja teh organov na ta način je bila uvedena v zakonodaji o socialnem dialogu in zaposlovanja, ki je bila sprejeta avgusta 2015, ko so zvišali tudi prag za DUP na 300 zaposlenih (Fulton, 2015a).

Zakonodaja o socialnem dialogu in zaposlovanju, ki je bila sprejeta avgusta 2015, predvideva prvič tudi zastopanje za zaposlene v zelo majhnih podjetjih. Podjetja z manj kot 11 zaposlenimi (prag za delegate zaposlenih), bodo zajeta v regionalnih organih, ki so sestavljeni iz enakega števila predstavnikov delodajalcev in sindikatov, pri čemer člani izhajajo iz teh zelo majhnih podjetij (Fulton, 2015a).

Vsako podjetje z minimalno 11 zaposlenimi mora torej organizirati volitve za predstavnika zaposlenih, in ko število zaposlenih doseže 50, se mora ustanoviti svet delavcev. Glede na

tako stroga pravila se veliko malih francoskih podjetij odloči, da bo zaposlilo do 10 oziroma do 49 ljudi (Jevtić, 2012, str. 21).

V Tabeli 4 in 5 so predstavljeni vsi organi, ki zastopajo delavce na delavnem mestu v Franciji ter njihova pokritost.

*Tabela 4: Organi, ki zastopajo delavce na delovnem mestu*

| <b>Organ</b>                 | <b>Sestava</b>                                                                                        | <b>Sodelovanje pri kolektivnih pogajanjih</b>                                    | <b>Meje/pravila ko so/morajo biti izvoljeni organi</b> |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Predstavnik sindikata        | Član sindikata                                                                                        | Da                                                                               | 50 zaposlenih                                          |
| Svet delavcev                | Izvoljen s strani zaposlenih in predstavnik uprave                                                    | Da pod določenimi pogoji in samo če v podjetju ni prisoten predstavnik sindikata | 50 zaposlenih                                          |
| Predstavnik zaposlenih       | Izvoljen zastopnik zaposlenih                                                                         | Da pod določenimi pogoji in samo če v podjetju ni prisoten predstavnik sindikata | 11 zaposlenih                                          |
| Skupni predstavniški organ   | Člani sveta delavcev, komiteja za zdravje in varnost in predstavnik zaposlenih ter predstavnik uprave | Da pod določenimi pogoji in samo če v podjetju ni prisoten predstavnik sindikata | Možno pri podjetjih, ki imajo manj kot 300 zaposlenih  |
| Komite za zdravje in varnost | Predstavniki izvoljeni s strani sveta delavcev ali predstavnikov zaposlenih ali predstavnikov uprave  | Ne                                                                               | 50 zaposlenih                                          |

Vir: S. Schulze-Marmeling, H. Tissandier in F. Turlan, *France: Working life country profile*, 2015.

*Tabela 5: Pokritost z organi, ki zastopajo delavce na delovnem mestu*

| <b>Organ</b>                 | <b>% pokritih zaposlenih</b> | <b>% pokritih podjetij</b> |
|------------------------------|------------------------------|----------------------------|
| Predstavnik sindikata        | 51%                          | 22%                        |
| Svet delavcev                | 50%                          | 24%                        |
| Predstavnik zaposlenih       | 51%                          | 39%                        |
| Komite za zdravje in varnost |                              |                            |
| Tehnični komite              | 57%                          | 8%                         |

Vir: S. Schulze-Marmeling, H. Tissandier in F. Turlan, *France: Working life country profile*, 2015.

V podjetjih je najbolj razširjena oblika delavske participacije predstavnik zaposlenih – 72 % v podjetjih v zasebnem sektorju z več kot 20 zaposlenimi in 87 % v podjetjih z 50 ali več zaposlenimi. Delodajalec bi se moral srečevati s predstavnikom delavcev vsaj enkrat na mesec (Fulton, 2015a).

Glavna naloga delegata zaposlenih je, da prevzame individualne in kolektivne pripombe ter pritožbe zaposlenih. Te lahko zajemajo plače, pravilno uporabo francoske obsežne delovne zakonodaje in izvajanje kolektivnih pogodb. Glavna naloga delegata zaposlenih je torej, da skrbi za pravilno uporabo obstoječih pravil in sporazumov (Fulton, 2015a).

Delegati zaposlenih včasih niso imeli pravice do pogajanj. Toda kot posledica zakonodaje, uvedene postopoma od leta 2004, lahko oni ali svet delavcev v primerih, kjer ni delegata sindikata, nastopijo v kolektivnih pogajanjih, čeprav je to bolj izjema kot pravilo, poudarja Fulton (2015a).

### **3.5.1 Svet delavcev**

Svet delavcev je bil kot predstavniški organ ustanovljen leta 1945, da bi se lahko zaposleni kolektivno izražali in tako zagotovili, da bi bili upoštevani tudi njihovi interesi. Z njim se mora delodajalec posvetovati o skoraj vseh vidikih vodenja podjetja: o gospodarskem in finančnem stanju, organizaciji dela, načrtu usposabljanja in metodami proizvodnje. Zakon določa, da svet delavcev izdeluje na lastno pobudo in preučuje, na zahtevo vodstva podjetja, vse predloge, ki bi lahko izboljšali delovne pogoje, usposabljanja in zaposlovanje med delavci, kot tudi njihovo življenje v podjetju (Jevtić, 2012, str. 22).

V Franciji velja pravilo, da morajo podjetja, ki zaposlujejo več kot 50 oseb v zadnjih 12 mesecih, ustanoviti svet delavcev. Volitve vanj potekajo vsake 2 leti na podlagi seznama kandidatov, ki ga pripravi samo sindikat, in na katerem so zastopani vsi profili zaposlenih. Svet delavcev je bil mišljen kot vmesni člen pri pogajanjih med zaposlenimi in delodajalcem in je bil oblikovan tudi zato, da ustvari bolj skupne odnose med njimi. Poleg tega ima pomembno vlogo pri zagotavljanju informacij in mora sodelovati pri vseh večjih poslovnih odločitvah (Wooldridge, 2002, str. 27). Kljub temu, da morajo vsa podjetja z več kot 50 zaposlenimi imeti svete delavcev, pa v praksi obstajajo v 81 % podjetij (Fulton, 2015a).

Svet delavcev je torej skupni organ. Vodi ga delodajalec ali predstavnik delodajalca, tajnik pa je predstavnik delavcev. Svet delavcev se sestaja vsaj enkrat na mesec. (Fulton, 2015a). Član sveta delavcev ima pravico do 15 plačanih ur na mesec za opravljanje svojih nalog kot predstavnik delavcev (Jevtić, str. 21).

V Tabeli 6 lahko vidimo, koliko članov sveta delavcev lahko imajo podjetja, glede na število svojih zaposlenih.

*Tabela 6: Število članov sveta delavcev glede na število zaposlenih v podjetju*

| Število zaposlenih | Število članov sveta delavcev |
|--------------------|-------------------------------|
| 11-25              | 1                             |
| 26-74              | 2                             |
| 75-99              | 3                             |
| 100-124            | 4                             |
| 125-174            | 5                             |
| 175-249            | 6                             |
| 250-499            | 7                             |
| 500-749            | 8                             |
| 750-1,000          | 9                             |

*Vir: L. Fulton, France, 2015a.*

Svet delavcev ima 6 glavnih področij odgovornosti (Jevtić, 2012, str. 22):

- 1) prispeva k zadovoljivemu življenju v podjetju, kar lahko označimo kot socialne in kulturne dejavnosti. To so dejavnosti, ki jih delodajalec ni dolžan zagotoviti in ki so koristne za zaposlene, njihove družine in upokoјence. Zato svet delavcev organizira potovanja, zabave za otroke, gledališke predstave ...;
- 2) podjetje obvešča in se posvetuje s Svetom glede dnevnih delovnih pogojev in o vseh zadevah, ki so povezane s spremembo delovnega časa, novimi tehnologijami, spremembami v delovnih pogojih, odgovornostmi, izobraževanju, načinih nadomestil in spremembah v poklicni poti;
- 3) podjetje mora vsako leto obvestiti in se posvetovati s Svetom delavcev glede načrta za usposabljanje;
- 4) v zvezi z zaposlovanjem je uprava dolžna obvestiti Svet delavcev o trendih v zaposlovanju, usposobljenosti zaposlenih po spolu, o prenehanju pogodbe za določen in nedoločen čas, in pojasniti, zakaj je nekdo zaposlen za krajši delovni čas;
- 5) v zvezi z uvajanjem novih tehnologij mora podjetje obvestiti Svet delavcev preden se tak ukrep izvede in mora biti predstavljen vpliv na delovne pogoje, plače, odgovornosti, usposabljanje;
- 6) v zvezi s finančnim stanjem družbe mora podjetje Svetu delavcev predložiti vse nove podatke, z njim se morajo posvetovati glede novih in starih trgov, kot tudi o vseh gospodarskih dogodkih, ki lahko vplivajo na podjetje.

### **3.5.2 Nadzorni svet**

Predstavniki zaposlenih na ravni uprave, ki zastopajo vse zaposlene, so bili še do nedavnega prisotni samo v podjetjih, ki so v državni lasti. Vendar pa Zakon o varnosti zaposlitve, ki je bil sprejet junija 2013, spreminja to pravilo. In sicer je s tem zakonom postalo obvezno za vse večje delniške družbe (s 5.000 ali več zaposlenimi po vsem svetu oziroma 1.000 zaposlenimi

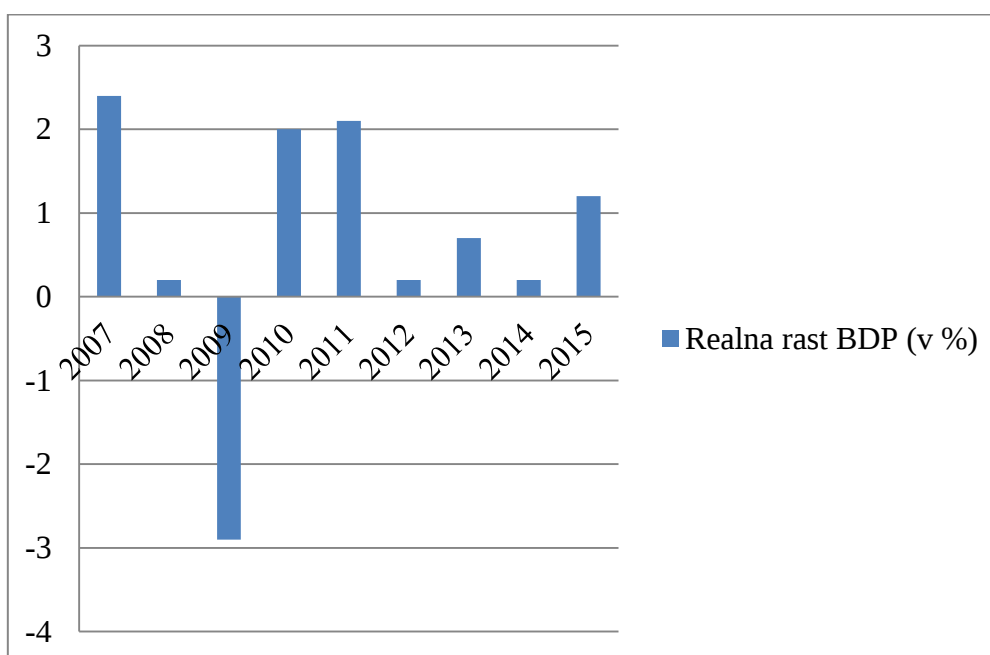
v Franciji), da imajo v nadzornem svetu predstavnika zaposlenih. Kjer imajo do 12 članov uprave, mora biti 1 predstavnik zaposlenih in 2, kjer jih je v upravi več kot 12. Eden od pomembnih vidikov francoskega sistema zastopanja na ravni uprave je, da položaj predstavnika zaposlenih na ravni odbora ne more biti kombiniran z nobenim drugim izvoljenim položajem, kot je član sveta delavcev ali sindikalni predstavnik (Fulton, 2015a).

### 3.6 Gospodarska kriza in industrijski odnosi v Franciji

V Franciji se je recesija začela v drugem četrtletju 2008 in iz nje je izstopila eno leto pozneje. V letu 2009 je bil učinek recesije večji kot v vseh prejšnjih recesijah (Tresor-Economics, 2011). Kljub temu pa Khan (2014) meni, da je za razliko od ostalih gospodarstev, Franciji uspelo, da je prišla skozi recesijo skoraj brez posledic. Gospodarsko krčenje za 2,9 odstotne točke v letu 2009 je bilo manjše, kot je bilo v Nemčiji in celotnem evro območju. Franciji je tudi uspelo, da se je vrnila na isto gospodarsko rast v samo dveh letih po krizi. Kljub temu pa je kriza prizadela tudi Francijo, saj se je rast od leta 2008 dalje upočasnila.

Kot lahko vidimo iz Slike 8 je realna rast francoskega BDP-ja v prvih dveh letih krize občutno padla (iz 2,4 % leta 2007 na 0,2 % v letu 2008 in na -2,9 % v 2009), ki pa mu je sledila močna rast v 2010 in 2011 (2,0 % in 2,1 % leto pozneje) in manjša rast v naslednjih letih (0,2 % v 2012, 0,6 % v 2013). Tudi v letu 2014 je rast ostala na isti ravni (0,6 %), kar nakazuje, da je imela gospodarska kriza vpliv tudi na gospodarstvo Francije, kljub temu, da je ta recesijo beležila le v letu 2009.

*Slika 8: Realna rast BDP v Franciji med leti 2007 in 2015 (v %)*



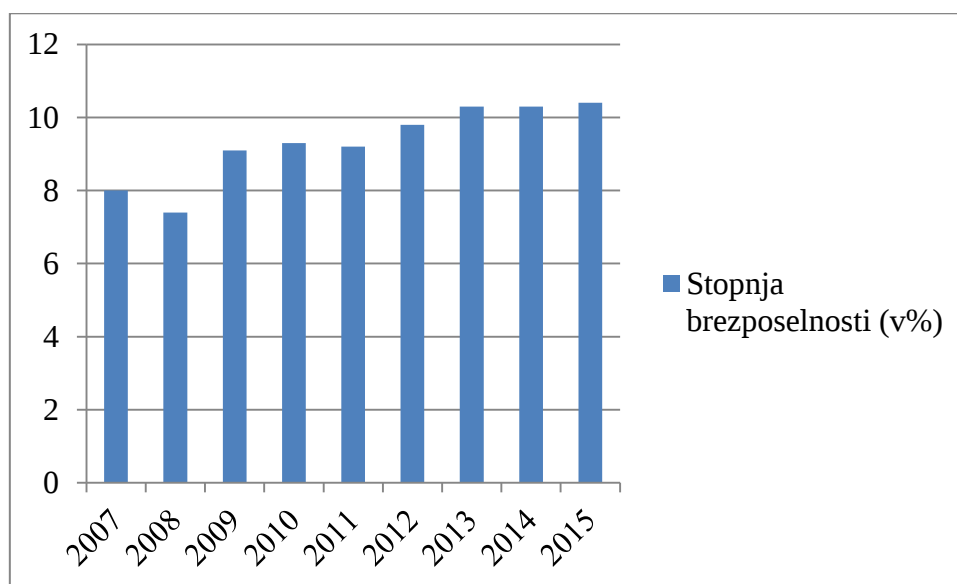
Vir: Eurostat, Real GDP growth rate - volume, 2016.

Prav tako pa je kriza vplivala tudi na zaposlenost v Franciji. Stopnja zaposlenosti je bila relativno stabilna od leta 2008 in v letu 2014 je bila na ravni EU28 povprečja (64,2 %). V istem času pa se je zaposlenost moških zmanjšala, ženska stopnja pa je doživela rahlo povečanje (-1,9 in 0,7 odstotne točke), kar je posledica težkih prestrukturiranj v predelovalnih dejavnostih, kjer so v času krize prevladovali moški. Podobno se je brezposelnost povečala bolj pri moških kot pri ženskah. Od leta 2008 se je brezposelnost moških zvišala za 3,4 odstotne točke, vendar le 2,2 odstotne točke za ženske in 2,9 odstotne točke za celotno populacijo. Stopnja brezposelnosti je bila podobna pri moških in ženskah (10,3 % aktivnega prebivalstva v letu 2014). Zaposlitev za določen čas ostaja na ravni med 12 % in 13,5 % med letoma 2008 in 2012, vendar je bilo opazno povečanje na 16,1 % v letu 2013. Leta 2013 je bilo 84 % vseh novih pogodb o zaposlitvi v zasebnem sektorju za določen čas (81 % v letu 2012) (Schulze-Marmeling, Tissandier & Turlan, 2015).

Leta 2014 je bila približno ena četrtnina delovno aktivnih mladih brezposelnih v Franciji (24,1 %). Brezposelnost mladih je prav tako zabeležila večje povečanje kot skupna brezposelnost, in sicer za 5,1 odstotne točke od leta 2008. Tudi bolj je verjetno, da so mladi zaposleni za določen čas, ugotavljajo Schulze-Marmeling, Tissandier in Turlan (2015). Na to opozarja tudi Khan (2014), ki pravi, da so bile zlasti zaskrbljujoče visoke stopnje brezposelnosti med mladimi in starejšimi. Kronična brezposelnost je namreč po njegovem mnenju posledica togosti na francoskem trgu dela, ki vključuje relativno visoko minimalno plačo, omejevalne zakone o zaposlovanju in odpuščanju delavcev ter previsoke dohodke in davke na delo.

Kot lahko vidimo iz Slike 9, se je brezposelnost v Franciji po letu 2008 stalno zviševala.

*Slika 9: Stopnja brezposelnosti v Franciji med leti 2007 in 2015 (v %)*



Vir: Eurostat, *Unemployment by sex and age - annual average*, 2016.

Učinke krize na zaposlovanje so ublažili z ukrepi, sprejetimi za omejitev zmanjšanja števila delovnih mest (kot je razširitev dela s krajšim delovnim časom) in s spodbujanjem po ustvarjanju novih delovnih mest (z oprostitvijo plačevanja socialnih prispevkov za mala podjetja). Rezultat teh ukrepov je bil, da je bila prilagoditev zaposlovanja v celotnem obdobju krize precej bolj blaga glede na obseg ekonomskega šoka.

Zato, da bi spodbudili ustvarjanja novih delovnih mest, so v Franciji uvedli oprostitvev plačevanja socialnih prispevkov in s tem spodbudili zaposlovanje predvsem v zelo majhnih podjetjih tudi v času krize. Vse nove zaposlitve v podjetjih, ki imajo manj kot 10 zaposlenih, so bile v celoti oproščene plačevanja socialnih prispevkov do višine minimalne plače in delno so bili oproščeni tudi plačevanja prispevkov do 1,6 kratnika minimalne plače. Da je bila spodbuda dobro sprejeta kaže tudi podatek, da so do 1. Oktobra 2010 prejeli več kot 1,1 milijona vlog. Ta spodbuda je torej pomagala, da padec v zaposlenosti ni bil tako velik. Kriza je imela tudi velik vpliv na zaposlenost mladih, ki v primerjavi z ostalimi segmenti še posebej občutijo vse ekonomske šoke. Ravno zato so v Franciji leta 2009 postavili varnostni načrt, ki je vseboval 1,3 milijarde € posebnih ukrepov prav za to kategorijo. Eden izmed glavnih ciljev je bilo spodbujanje prehoda iz šol takoj na delo, kar so poskušali doseči z usposabljanji za delo (npr. praksami) (Tresor-Economics, 2011).

Ker pa visoka stopnja brezposelnosti (okrog 10 %) v Franciji še vedno vztraja, so spomladi 2016 sprejeli reformo Zakona o delu, ki je prinesla nemalo kritik. Predlagana reforma trga dela naj bi delodajalcem omogočila lažje odpuščanje in zaposlovanje delavcev ter naj bi uvedla spremembe glede dolžine 35-urnega delovnika, o katerem se bodo lahko podjetja pogajala s sindikatom. Poleg tega reforma dovoljuje podjetjem več svobode pri oblikovanju oziroma nižanju plač, ter določanju prostih delovnih dni (porodniški dopust in dopust za poroko, ki sta trenutno zakonsko določena). S temi ukrepi želi francoska vlada sprostiti po njenem mnenju preveč tog trg dela in znižati brezposelnost. Predvsem sindikati in študenti pa opozarjajo, da bo reforma močno skrčila delavske pravice. Študentske organizacije ob tem dvomijo, da bo reforma prinesla nova delovna mesta za mlade. Kot poroča britanski Guardian, je vlada sprejela odločitev v času množičnih protestov zoper predlog sprememb in ob stopnjevanju pritiska tudi od njenih lastnih poslancev. Reformi namreč nasprotuje tudi okoli 40 poslancev iz vladajoče socialistične stranke. Potem ko vladi na svojo stran ni uspelo pridobiti niti te skupine uporniških poslancev, je uporabila redko ustavno taktiko, ki omogoča, da se zakoni sprejmejo tudi brez parlamentarne razprave (Francija: Hollande pri uveljavitvi reforme trga dela obšel parlament, 2016).

Kriza pa je vplivala tudi na same akterje industrijskih odnosov v Franciji. V zvezi s sindikati je Francija pogosto opisana kot izjema v Evropi, saj združuje najnižjo stopnjo sindikaliziranosti v Evropi z relativno močno prisotnostjo sindikata na delovnem mestu in visoko pokritostjo s kolektivnimi pogajanjmi. Pred sedanjo gospodarsko in finančno krizo evropskih trgov dela je bilo po podatkih OECD v letu 2008 7,6 % francoskih delavcev članov sindikata. Čeprav se je članstvo v preteklih letih nekoliko povečalo, je bila ta rast počasnejša

od rasti števila delovno aktivnega prebivalstva in stopnja sindikaliziranosti je nekoliko padla. Novejši podatki o vplivu krize na članstvo še niso na voljo, vendar je malo dokazov, ki bi kazali, da se je vključenost v organizirane delovne sile dramatično spremenila v katero koli smer. Podobno bi lahko opredelili, da ni bilo nobenih bistvenih sprememb v organizacijah delodajalcev, čeprav je treba omeniti, da so njihove stopnje članstva tradicionalno precej višje od sindikalnih (Schulze – Marmeling, 2013). Ti podatki torej kažejo na to, da sama kriza ni imela velikega vpliva na socialne partnerje in njihovo moč v industrijskih odnosih.

Kot posledica krize se je okrepila dejavnost stavk. To lahko vidimo tudi iz števila izgubljenih delovnih dni na 1.000 zaposlenih. Ta številka je bila stabilna od leta 2007, vendar pa se je več kot podvojila med letoma 2009 in 2010 (136 in 318). Daleč najbolj prizadeti del gospodarstva je bil prometni sektor z 1.151 izgubljenih delovnih dni v letu 2010, kar je skoraj dvakrat več kot v letu 2009. Največji porast je zaznan iz industrije, kjer se je stavkovna dejavnost potrojila: iz 196 na 604 izgubljenih delovnih dni. Nizko raven, vendar visoko povečanje stopnje, so zabeležili v gradbeništvu in trgovini (27 izgubljenih delovnih dni leta 2010 s povečanjem 145 % na 36 dni). Storitveni sektor je doživel v povprečju 131 izgubljenih delovnih dni v letu 2010 proti 66 v preteklem letu (Schulze – Marmeling, 2013).

Na prvi pogled se zdi, da kriza ni veliko vplivala na institucionalno ureditev industrijskih odnosov. Močna vloga države se nadaljuje, sindikalne pravice so ostala nespremenjene in dogovori o kolektivnih pogajanjih se zdijo dokaj stabilni. Tiste reforme, ki so privedle do neke mere decentralizacije in o katerih so se pogajali ter so se zaključile pred krizo, niso povezane z dogodki po letu 2008 (Schulze – Marmeling, 2013).

Ravno nasproten trend pa je opazen pri sindikatih. Zaradi groženj preselitev in zaprtja tovarn so se bili sindikati prisiljeni pogajati in sprejemati slabše delovne pogoje. Kljub temu pa je varnost njihove zaposlitve ostala negotova. Verjetno zaradi tega podatki kažejo rahel porast v številu stavk v letu 2010. Ravno industrijski sektor, ki je še posebej nagnjen k zunanjemu izvajanju dejavnosti (*ang. outsourcingu*), je poročal o najvišji stopnji rasti industrijskega konflikta. Kot kažejo podatki je bilo 39 % vseh stavk o prejemkih, sledi problematika zaposlovanja in delovnih pogojev (vsak 12 %) in delovnega časa (7 %) (Schulze – Marmeling, 2013).

Analiza vpliva finančne krize na industrijske odnose v Franciji prinaša dva vidika. Prvič, je mogoče opaziti določeno stopnjo stabilnosti, če gledamo na dejavnosti socialnega dialoga na vseh ravneh - nacionalni, sektorski in ravni podjetij. Na drugi strani pa analize kažejo na večje težave za sindikate in zaposlene, da se uprejo grožnjam delodajalcev za preselitev in zaprtje, ki bi jih prisilil, da sprejmejo neugodne sporazume. Pogledi socialnih partnerjev se razlikujejo. Medtem ko največje delodajalske organizacija lobirajo za decentralizacijo kolektivnih pogajanj, saj bi tako povečali konkurenčnost, se na strani sindikatov čuti vedno večji odpor do pogajanj, vlada pa svoje upe stavi ravno na socialni dialog (Schulze – Marmeling, 2013).

## **4 PRIMERJAVA RAZVOJA INDUSTRIJSKIH ODNOSOV MED NEMČIJO IN FRANCIJO**

Medtem ko so za Nemčijo značilni močni sindikati in sta glavna akterja industrijskih odnosov sindikati in združenja delodajalcev, pa je po drugi strani razvoj industrijskih odnosov v Franciji šel v drugo smer. In sicer zaradi šibkih sindikatov ima glavno vlogo v industrijskih odnosih ravno država, ki pa kot smo lahko videli v Nemčiji nima pomembnejše vloge. In ravno to je najpomembnejša razlika med Francijo in Nemčijo in ravno to je krojilo usodo teh dveh držav pri samem razvoju industrijskih odnosov ter odzivu na gospodarsko krizo iz leta 2008.

Zaradi svojih dosežkov na področju gospodarstva in zaposlovanja v zadnjih 10 letih še posebej pa v času krize, je Nemčija pogosto postavljena kot model za Francijo. Znano je namreč, da je bilo v Nemčiji od leta 2000 naprej delovanje trga dela izjemno dobro. Brezposelnost je vztrajno padala in je julija 2015 dosegla 4,7 %. In v tem je Nemčija prehitela primerljive industrializirane države od leta 2005 naprej. Po drugi strani brezposelnost v Franciji v zadnjih 30 letih ni bila nikoli nižja od 7 %, in je julija 2015 dosegla 10,4 % (Delpech, Garner, Guezennec & Naboulet, 2016, str. 9).

Nemški model poudarja medrazredno sporazumno odločanje, v katerega se vključujejo tako sveti delavcev kot tudi uprave podjetij. Raznolikost vrednot se prikazuje skozi številne dimenzije: vera v skrb zainteresiranih strani za razliko od primarnosti delničarjev; verovanje v udeležbo na trgu dela s sindikati in sveti delavcev v primerjavi z neodločanjem o ničemer s strani delavcev, kot bi to želela podjetja. Ravno te razlike v mentalnih modelih so prispevale k različnemu stanju industrijskih odnosov, če primerjamo Nemčijo in Francijo (Granville, Cruz Martorell & Prevezer, 2015, str. 1)

### **4.1 Združenja delodajalcev**

Tako v Franciji kot v Nemčiji je članstvo v združenjih delodajalcev prostovoljno. Glavna razlika je, da sta v Nemčiji prisotni dve krovni organizaciji BDA in BDI, medtem ko so v Franciji prisotne 3: MEDEF, CCGME in UPA. Tako kot v Nemčiji tudi v Franciji ni točnega podatka o številu članov teh združenj, poleg tega pa so v Franciji podjetja lahko članice več teh združenj, zato to predstavlja še dodatni problem pri določitvi točnega števila članov.

Glavne naloge nemških združenj delodajalcev zajemajo: kolektivna pogajanja, delovno pravo in socialno zakonodajo. Tudi francoska združenja kot glavno nalogo omenjajo kolektivna pogajanja s sindikati. Na področju združenj delodajalcev tako v Franciji kot v Nemčiji ni večji razlik, saj je glavna naloga pri obeh predvsem nasprotovanje sindikatom.

## 4.2 Sindikati

Sistemi sindikatov v evropskih državah se razlikujejo v mnogih pogledih, kar odraža različne politične tradicije. Medtem ko je v Avstriji ali Nemčiji enotno sindikalno gibanje (sindikati so odprti za vse delavce, ne glede na njihovo ideološko ali politično usmeritev), pa je v državah, kot sta Italija in Francija, važna politična usmeritev (Dribbusch & Birke, 2012, str. 2).

Glede sindikatov nastopajo med Francijo in Nemčijo velike razlike. Glavna razlika med državama je predvsem v tem, da so sindikati v Nemčiji relativno močna organizacija (tudi na ravni Evrope), ki imajo zaradi svoje discipliniranosti velik vpliv na industrijske odnose v državi. V nasprotju s svojimi kolegi v državah, kot je Francija, nemški sindikati običajno ne izvajajo blokad ali iščejo, da bi spravili državo na kolena, zato da bi bili slišani. Nemški sindikati na svojo prisotnost opozarjajo na drugačne načine: v svetih delavcev in v nadzornih svetih družb; v regionalnih in nacionalnih organih, ki sodelujejo v kolektivnih pogajanjih; in s strani vlade imenovanih komisijah, kjer se zahteva njihov pogled na številne politike: od pokojnin in priseljevanja na trgu dela in socialne reforme. Njihov vpliv je že tako velik, da so jih začeli obravnavati kot neke vrste senco vlade (The Economist, 2002).

Po drugi strani sindikati v Franciji niso tako močni, saj jih pesti relativno malo število članov (stopnja sindikaliziranosti znaša okrog 7,7 % v primerjavi z Nemčijo okrog 18 %), kar je privedlo do relativne nemoči sindikatov. Je pa v Franciji kljub nizki stopnji sindikaliziranosti pokritost s sporazumi okrog 98 %, kar pomeni, da so v odločitve sindikatov vključeni skoraj vsi zaposleni, čeprav niso člani sindikatov. Kljub temu pa v Franciji vlada neugodno situacija za sindikate, saj se jim delavci ne želijo priključiti, ker jim ne zaupajo, ampak se raje pogajajo naravnost z upravo. V Franciji namreč institucionalno okolje ostaja visoko interventno, država pa ima širši domet prek kolektivnih pogajanj, kljub padajočemu vplivu sindikatov. Medtem ko se v Nemčiji pokritost prek sindikalnega pogajanja zdi dokaj povezana s številom članov v sindikatih, pa je v Franciji stanje drugačno. Število članov sindikatov je namreč upadlo iz 21,7 % v letu 1970 na 7,9 % v letu 2008, pokritost pogajanja o plačah pa se je povečala s 70 % v letu 1970 na 92 % v letu 2008 (Granville, Cruz Martorell & Prevezer, 2015, str. 15).

Razlika med Francijo in Nemčijo je tudi v usmerjenosti sindikatov. Medtem ko so v Nemčiji sindikati razdeljeni glede na to, katere industrije pokrivajo, se francoski sindikati trudijo pridobiti čim več delavcev, neodvisno od tega, kje so zaposleni. Eden izmed razlogov je tudi ta, da je v Franciji na ravni države reprezentativnih 5 konfederacij sindikatov in samo ti se lahko pogajajo z vlado. Kljub temu da so z zakonom iz leta 2008 poskušali to spremeniti, zadnje raziskave kažejo, da bodo še naprej ostali reprezentativni isti sindikati kot do sedaj.

Po drugi strani sem že poudarila, da so sindikati zelo pomembna organizacija v Nemčiji, ki so zaradi krize veliko sodelovali tako z združenji delodajalcev kot z državo, kar je pozitivno vplivalo na premagovanje gospodarske krize. Poleg tega si sindikati v Nemčiji prizadevajo za

povišanje števila svojih članov in se trudijo približati delavcem tudi tako, da se vedno več osredotočajo na žensko populacijo in mlade.

### **4.3 Kolektivna pogajanja**

Na področju kolektivnih pogodb je glavna razlika med Francijo in Nemčijo pomanjkanje akterjev za kolektivna pogajanja na ravni podjetij. V Franciji je praksa kolektivnih pogajanj na ravni podjetij še vedno v glavnem odvisna od obstoja predstavnikov sindikata. Toda le 47 % obratov z 20 ali več zaposlenimi imajo sindikalne zastopnike (v okviru svojih zaposlenih ali na ravni podjetja/skupine). Pri tem je treba upoštevati tudi kompleksnost delovnega prava, omejeni obseg sindikatov in pomanjkanje predstavnikov delavcev v mnogih malih in srednje velikih podjetjih (Delpech, Garner, Guezennec & Naboulet, 2016, str. 35).

Tako v Nemčiji kot v Franciji je glavna raven kolektivnih pogajanj postavljena na raven industrije, predvsem zato, da so lahko v to vključena tudi manjša podjetja. Podobno je glavna tema kolektivnih pogajanj v primerjanih državah predvsem plača in delovne razmere. Pri tem pa se ključne podobnosti med sistemoma zaključijo. Medtem ko imata glavno vlogo v kolektivnih pogajanjih v Nemčiji predvsem sindikati in združenja delodajalcev, kar predstavlja glavno prednost njihovega sistema, pa ima glavno vlogo v Franciji predvsem država. To se kaže tudi v pokritosti s kolektivnimi pogodbami: medtem ko se v Nemčiji ta odstotek iz leta v leto manjša (leta 2013 je bil 57 %), pa v Franciji skozi leta ostaja enak – na ravni 98 %. Kot smo že spoznali v prejšnjem poglavju, je to presenetljiv podatek, saj je stopnja sindikaliziranosti v Nemčiji višja kot v Franciji.

Glavni razlog za tako visok odstotek v Franciji ima vlada, ki večino kolektivnih pogodb razširi na vso državo. Po drugi strani v Nemčiji obstaja velik odpor do takih razširitev in podpore kolektivnim pogajanjem. Prav tako so v Franciji od zakona iz leta 1982 sindikati in združenja delodajalcev zakonsko obvezana, da se morata pogajati o minimalni plači. Večja razlika med državama je tudi, na kakšni ravni je določena minimalna plača. Medtem ko je v Franciji minimalna plača določena na državni ravni, so v Nemčiji prisotne minimalne plače določene na ravni industrije (na državni ravni ni določene minimalne plače). V Franciji so poleg državno določene plače prisotne tudi kolektivno dogovorjene plače na ravni industrij, ki pa v primeru, da so nižje od državno določene, mora obveljati zadnja (Broughton & Welz, 2013).

Prav zaradi tega se je vlada v Nemčiji odločila za reformo področja kolektivnih pogajanj, ki jo je izvedla z zakonom, ki spodbuja kolektivne pogodbe, predvsem z vidika razširitve veljavnosti le teh. Če je do sedaj veljalo pravilo, da se lahko kolektivna pogodba razširi na vse, če zajema vsaj 50 % zaposlenih, pa sedaj lahko postane splošno veljavna vsaka pogodba, če se tako družno strinja tripartitni organ in obstaja javni interes. Prav pogoj po prejšnji ureditvi ni bil ustrezen, kar se je poznalo ravno na razširitvi veljavnosti kolektivnih pogodb, saj kot smo lahko videli, je bil odstotek pogodb, ki so začele veljati na tak način, zelo nizek.

Po nekaterih raziskavah je bilo postopno uvajanje decentralizacije v sistem kolektivnih pogajanj (tj. prenos iz nacionalne ravni na raven podjetij) med glavnimi dejavniki, ki bi lahko pojasnili vse večjo konkurenčnost nemškega gospodarstva od leta 1990 in tudi prožnost trga dela v času krize leta 2008 (Delpech et al., 2016, str. 10). Poleg tega se Nemčija dojema kot uspešen model ureditve notranje prožnosti, medtem ko je Francija redno predstavljena kot država, ki ima toga pravila zaposlovanja, ki spodbujajo zunanjo prožnost. Tako se za Nemčijo velikokrat poudarja, da imajo nemška podjetja sposobnost, da se notranje prilagodijo na spreminjajoče se gospodarske razmere, kar je čisto nasprotje tako imenovani francoski predanosti zunanji prožnosti (Delpech et al., 2016, str. 11).

Tako imenovana nemška "zgodovinska" predanost notranji prožnosti je povezana z njegovim modelom kolektivne ureditve in kooperativno strategijo podjetij, brez posredovanja države. Notranja prožnost je upravljana in dogovorjena znotraj podjetij, predvsem zaradi organizacije dela in kakovosti upravljanja ter njihovih institucionalnih podpor (prakse soodločanja, svet delavcev). Te institucionalne ureditve podpirajo dolgoročne odnose med podjetji in socialnimi partnerji (Delpech et al., 2016, str. 11).

#### **4.4 Participacija**

Tudi sistem participacije se v Nemčiji in Franciji bistveno razlikuje. Medtem ko je v Nemčiji točno določeno, da je zastopanje delavcev na ravni podjetja v rokah sveta delavcev oziroma predstavnika v nadzornem svetu, pa je sistem v Franciji bolj zapleten. Tako so lahko v podjetju kar trije organi, ki predstavljajo interese zaposlenih: svet delavcev, predstavnik zaposlenih in predstavnik sindikata. Delodajalec se lahko tudi odloči, da vse tri organe združi v eno samo skupno predstavniško telo (DUP). Poleg teh v podjetju lahko obstaja tudi komisija, ki se ukvarja z vprašanji o zdravju in varnosti.

Druga večja razlika med sistemoma v Nemčiji in Franciji je, da v Nemčiji sindikati na ravni podjetja uradno nimajo večje vloge, medtem ko v Franciji ima glavno besedo na ravni podjetja ravno predstavnik sindikata. V Nemčiji namreč velja, da sindikat na ravni podjetja ne sme sodelovati, kljub temu pa so raziskave pokazale, da so ravno člani sindikatov tudi izvoljeni kot predstavniki v svetu delavcev in nadzornem svetu. Kljub temu pa nimajo tako velike vloge kot v Franciji, kjer na ravni podjetja vse niti v svojih rokah drži ravno predstavnik sindikata, ki ima tudi glavno vlogo pri pogajanjih.

Poleg tega so v Franciji vsa podjetja, ki imajo vsaj 50 zaposlenih po zakonu primorana imeti svet delavcev, medtem ko v Nemčiji to ni zakonsko obvezno, ga pa lahko ima vsako podjetje, ki ima vsaj 5 zaposlenih. Če pogledamo odstotek podjetij, ki ima svet delavcev, lahko vidimo, da je ta odstotek občutno višji v Franciji, kjer ima kar 81 % podjetij z več kot 50 zaposlenim svet delavcev. Medtem ko je v Nemčiji ta odstotek okrog 10 %, saj imajo svete delavcev predvsem večja podjetja, kar kaže tudi podatek, da sveti delavcev pokrivajo okrog 88 % vseh delavcev. Razlika med državama je tudi v sestavi sveta delavcev. Medtem ko so v Nemčiji

sveti delavcev zgolj organi zaposlenih, torej v njih ni nobenega predstavnika delodajalca, pa je v Franciji svet delavcev skupni organ, kjer je delodajalec vodja in predstavnik delavcev je tajnik tega organa.

Najbolj razširjen organ v Franciji je predstavnik zaposlenih, ki je lahko prisoten v podjetjih, kjer imajo vsaj 11 zaposlenih. Ta je odgovoren predvsem za to, da daje glas pritožbam zaposlenih. Kljub temu ima še vedno največ pravic predstavnik sindikata, ki ima tudi pravico sodelovati pri kolektivnih pogajanjih (ostali organi imajo to pravico, če v podjetju ni predstavnika sindikata).

Tudi na ravni participacije v nadzornem svetu in upravi se sistema med Nemčijo in Francijo razlikujeta. In sicer so v Franciji šele leta 2013 z zakonom določili, da je obvezno za vse večje delniške družbe (s 5.000 ali več zaposlenimi po vsem svetu oziroma 1.000 zaposlenimi v Franciji), da imajo v nadzornem svetu predstavnika zaposlenih (kjer imajo do 12 članov uprave, mora biti 1 predstavnik zaposlenih, in 2, kjer jih je v upravi več kot 12). Tudi v Nemčiji imajo predstavniki zaposlenih pravico do članstva v nadzornih svetih večjih podjetij, in sicer v podjetjih, ki ima med 500 in 2.000 zaposlenih, jih lahko v nadzornem svetu sedi tretjina, v podjetjih z več kot 2000 zaposlenih pa jih je lahko več kot polovica predstavnikov zaposlenih. Kljub temu pa se število podjetij, kjer zaposleni sodelujejo v nadzornih svetih, v Nemčiji v zadnjih letih manjša.

## **4.5 Gospodarska kriza in industrijski odnosi**

Tako Nemčijo kot tudi Francijo je gospodarska kriza prizadela predvsem v letih 2008 in 2009. Tako se je BDP v Nemčiji v letu 2009 zmanjšal za 5 %, leta 2010 pa je Nemčija že premagala krizo. Podobno je bilo tudi v Franciji, kjer so recesijo čutili predvsem v letih 2008 in 2009, ko se je BDP zmanjšal za 3 %, v naslednjih letih pa so že beležili rast.

Drugačna slika je na področju brezposelnosti, ki je bila najbolj pereča tema v času krize tako v Nemčiji kot v Franciji. Medtem ko se je v Nemčiji brezposelnost povečala le v letu 2009, v naslednjih letih pa se je postopoma zniževala, lahko v Franciji opazimo, da brezposelnost v letih po krizi postopoma raste.

V Franciji je bila prilagoditev na trgu dela v glavnem podprta s strani zunanje prožnosti. Med letoma 2008 in 2015 je francosko gospodarstvo izgubilo skoraj 600.000 delovnih mest v gospodarstvu (razen kmetijstva); industrija je prispevala kar dve tretjini teh izgub. V istem obdobju je Nemčija ustvarila več kot 130.000 delovnih mest ravno v industriji (Delpech et al., 2016, str. 16). Največji upad zaposlenosti je Francija doživela med letoma 2008 in 2009 s 480.000 izgubljenimi delovnimi mesti. To zmanjšanje je posledica upada tokov v vseh vrstah zaposlitve (dolgoročnih pogodb, pa tudi kratkoročnih pogodb in pogodb za določen čas) in močnega porasta izstop iz trga dela (odpuščanja, konec pogodb za določen čas) (Delpech et al., 2016, str. 17).

Nemški model je po drugi strani rezultat trajnega in doslednega procesa, ki združuje reforme trga dela, gospodarsko specializacijo, mednarodno odprtost ter organizacijo podjetij in upravljanje. Številne raziskave so izpostavile več dejavnikov za uspešno delovanje nemškega trga dela, ki segajo od učinkovitosti sistema usposabljanja, moči strukture malih in srednje velikih podjetij in posebnosti njenega sistema kolektivnih pogajanj, kot tudi zunanjih dejavnikov, predvsem strukturnih reform trga dela, uvedenih v letih 2000, fleksibilizacije delovne zakonodaje - z razširjenim razvojem atipičnih oblik zaposlitve prek tako imenovanega "malega dela". Poleg neto ustvarjanja delovnih mest, je imel padec brezposelnosti koristi tudi od zmanjševanja starosti delovno sposobnega prebivalstva (Delpech et al., 2016, str. 9). V času krize je bila nemška prilagoditev trga dela v veliki meri dosežena zaradi skrajšanja delovnega časa. Na osnovi nacionalnih podatkov se je med letoma 2008 in 2009 število opravljenih delovnih ur na prebivalca v Nemčiji zmanjšalo za 3,4 %. To zmanjšanje ur na delavca je nadomestilo za zmanjšanje povpraševanja v predelovalnih dejavnostih za 25 % ter za 38 % v konkurenčnem nekmetskem sektorju (Delpech et al., 2016, str. 11).

Tako v Nemčiji in Franciji so bili ukrepi na področju industrijskih odnosov kot odgovor na krizo predvsem usmerjeni v zniževanje brezposelnosti in ohranitev ravni zaposlenosti. Tako lahko opazimo v Nemčiji kot odgovor na krizo sodelovanje med sindikati, delodajalci in državo, ki so se trudili ohraniti raven zaposlenih. Socialni partnerji so se odločili za podaljšanje oziroma razširitev delavnikov za krajši delovni čas, pomoč podjetjem, ki so izobraževala svoje delavce, zaposlene za krajši delovni čas ter zmanjšanje socialnih prispevkov. Sindikati in delodajalci so iz krize prišli relativno nepoškodovani tako v Franciji kot v Nemčiji.

Tudi v Franciji lahko opazimo, da so na brezposelnost želeli vplivati z razširitvijo krajšega delovnega časa ter odpustitvijo plačevanja socialnih prispevkov za majhna podjetja. Vendar kot lahko vidimo, ti ukrepi niso bili dovolj uspešni. V Franciji velik problem predstavlja tudi visoka brezposelnost med mladimi, ki je dosegla 25 %, in med starejšimi. To je predvsem posledica togosti francoskega trga dela in visoke minimalne plače.

Razlika med državama je tudi v sami dejavnosti stavk. Tako so v Nemčiji stavke natančno zakonsko regulirane ter možne so v času neveljavnosti kolektivnih pogodb. Predstavljajo jim skrajno sredstvo, izključni sklicatelj pa je sindikat in delavski svet. Divje in politične stavke so nelegalne, predmet stavke pa so lahko le nesoglasja iz kolektivnih pogodb (Kumar, 2007, str. 10). Po drugi strani so industrijski konflikti v Franciji minimalno regulirani. Stavke so ponavadi kratkotrajne, vendar množične. Vzroki za stavke so prenizke plače in potreba po zaščiti presežnih delavcev. V sindikate je vključenih okoli 9 % delavstva, a ko se sindikati odločijo za proteste, se jim pridruži vse delavstvo. Tako lahko v Franciji v zadnjih letih opazimo, da se je občutno povečalo število stavk (Kumar, 2007, str. 12).

## SKLEP

V magistrski nalogi sem predstavila in primerjala razvoj industrijskih odnosov v Nemčiji in Franciji v zadnjih letih, predvsem pa z vidika, kako sta se ti dve državi odzvali na gospodarsko krizo leta 2008.

Finančna kriza, ki se je začela v letu 2008, je imela velik vpliv na evropsko gospodarstvo in posledično na strukturo samih sistemov in institucij. Najhujša gospodarska kriza doslej je imela velik vpliv na same gospodarske trge EU kot tudi na same trge dela posameznih držav članic. Tako so se morale države spopasti z upadom BDP-ja, povečanjem brezposelnosti in zadolženostjo države. Poleg tega pa je imela kriza velik vpliv tudi na same trge dela, ki so trpeli predvsem zaradi nacionalnih varčevalnih ukrepov, pravita Broughton in Welz (2013). Tudi pri Eurofoundu (2010) so zapisali, da je bila svetovna finančna kriza eno od najbolj pomembnih vprašanj socialnih partnerjev, s katerimi so se soočali v letu 2009. Čeprav so se največja evropska gospodarstva (Nemčija in Francija) iz recesije pobrala že do konca leta 2009, pa to še ni pomenilo, da ti državi nista morali na področju industrijskih odnosov in socialnih partnerjev vnesti določenih ukrepov proti krizi (Eurofound, 2010).

Prav Nemčija in Francija sta primera držav, ki sem jih v magistrski nalogi primerjala. Kot sem spoznala, sta obe državi iz gospodarske krize relativno hitro ušli, če gledam samo rast BDP, po drugi strani pa lahko vidimo, da je imela Francija več težav, saj se je stopnja brezposelnosti od krize naprej iz leta v leto višala, medtem ko je Nemčiji v letih po krizi uspelo zmanjšati brezposelnost na še nižjo raven od tiste pred letom 2008. Prav zaradi tega veliko raziskav postavlja Nemčijo za zgled ostalim državam kot tudi sami Franciji.

Visoke stopnje brezposelnosti Francije izvirajo tudi iz samega sistema industrijskih odnosov, ki se v Nemčiji in Franciji zelo razlikujeta, zato je bil sam odziv na gospodarsko krizo v primerjanih državah precej drugačen. Kot smo lahko spoznali, je glavna razlika med državama predvsem v moči socialnih akterjev. Medtem ko je za Nemčijo znano, da so glavni akterji industrijskih odnosov prav sindikati in združenja delodajalcev, pa ima v Franciji glavno besedo še vedno država. Iz tega izhajajo tudi razlike v stopnji sindikaliziranosti v obeh državah, saj Francijo pesti zelo nizka stopnja, medtem ko je v Nemčiji stopnja sindikaliziranosti več kot dvakrat višja. Kljub temu pa imata državi skupno točko, saj lahko v obeh opazimo krizo sindikatov, ki se kaže predvsem v vse manjšem številu njihovih članov.

Druge glavne razlike, ki sem jih lahko opazila, so še v kolektivnih pogajanjih in participaciji na ravni podjetja, kjer ima Francija veliko bolj zapleten sistem od Nemčije.

Po Broughtonu in Welzu (2013) je kriza v mnogih primerih dejansko služila za izboljšanje odnosov med socialnimi partnerji, saj so bili ti primorani delati skupaj, če so želeli ublažiti negativne učinke krize. Tako je kriza v Nemčiji privedla do povečanega sodelovanja na organizacijski ravni med predstavniki delodajalcev in zaposlenih. Za njih se je ohranitev

delovnih mest pojavila kot skupna prednostna naloga, kar pomeni, da je vsaka stran spremenila svojo držo - sindikati v zvezi s plačili in delodajalci v zvezi z deregulacijo. Posledica tega sodelovanja je bilo sprejeto delo s skrajšanim delovnim časom, ki se poudarja kot glavni razlog za izhod iz krize Nemčije. In ravno to sodelovanje, po mnenju Broughtona in Welza (2013, str. 43) kaže na moč nemškega sistema industrijskih odnosov kot celote. Čeprav je podobno taktiko ubrala tudi Francija, je bila ta pri tem manj uspešna. Kot smo lahko videli, je glavni razlog za to tudi v samih značilnostih trga dela, ki je v Franciji precej tog. Tega se zaveda tudi francoska vlada, ki je v začetku leta 2016 sprejela reformo zakona o delu, ki pa je naletela na neodobravanje s strani socialnih partnerjev in javnosti. Država se v Franciji zaveda pomanjkljivosti svojega sistema industrijskih odnosov in ga z reformami v zadnjih letih poskuša spremeniti, vendar je pri tem relativno neuspešna. V primerjavi z Nemčijo je francoski sistem industrijskih odnosov torej manj uspešen, kar se kaže tudi v številu stavk in nemirov med socialnimi partnerji.

## LITERATURA IN VIRI

1. Avouyi-Dovi, S., Fougère, D. & Gautier, E. (2016). Collective Bargaining and Firm-Level Agreements in France: How Do they Affect Wage Dynamics? Najdeno 7. maja 2016 na spletnem naslovu [https://www.banque-france.fr/fileadmin/user\\_upload/banque\\_de\\_france/Economie\\_et\\_Statistiques/La\\_recherche/Collective-Bargaining-and-Firm-Level-Agreements-in-France-paper-avouyi-fougere-gautier.pdf](https://www.banque-france.fr/fileadmin/user_upload/banque_de_france/Economie_et_Statistiques/La_recherche/Collective-Bargaining-and-Firm-Level-Agreements-in-France-paper-avouyi-fougere-gautier.pdf)
2. BDI – Federation of German Industries. Najdeno 13. maja 2016 na spletnem naslovu <https://www.ixpos.de/IXPOS/Navigation/EN/Meta/partner,t=bdi--federation-of-german-industries,did=418082.html>
3. Blyton, P., Heery, E., Bacon, N. & Fiorito, J. (2008). *The SAGE Handbook of Industrial Relations*. London: Sage Publications Ltd.
4. Bohinc, R. (2000). *Nova delovna razmerja: Kolektivna delovna razmerja in pogodba o zaposlitvi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
5. Broughton, A & Welz, C. (2013). Impact of the crisis on industrial relations. Najdeno 20. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/impact-of-the-crisis-on-industrial-relations>
6. Colson, A., Elgoibar, P. & Marchi, F. (2014). Employee Representatives in France: Employers' Perceptions and Expectations towards Improved Industrial Relations. Najdeno 7. maja na spletnem naslovu [http://www.google.si/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&ved=0ahUKEwjYsZmW38fMAhVMCcAKHXA4A0EQFghbMAc&url=http%3A%2F%2Fwww45.essec.edu%2FprofessorsCV%2FshowDeclFileRes.do%3FdeclId%3D11515%26key%3D\\_\\_workpaper\\_\\_&usg=AFQjCNG4a4Q1z6aqLFQYc7vaUYu49JxpFQ&sig2=0bCE-cAJeYYJBTIY72a6Cg](http://www.google.si/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&ved=0ahUKEwjYsZmW38fMAhVMCcAKHXA4A0EQFghbMAc&url=http%3A%2F%2Fwww45.essec.edu%2FprofessorsCV%2FshowDeclFileRes.do%3FdeclId%3D11515%26key%3D__workpaper__&usg=AFQjCNG4a4Q1z6aqLFQYc7vaUYu49JxpFQ&sig2=0bCE-cAJeYYJBTIY72a6Cg)
7. Čebokli, A. (2008). *Primerjava sistemov industrijskih odnosov med Slovenijo in Finsko: primer Nokie in Gorenja* (diplomsko delo). Ljubljana: FDV.
8. Delpech, Q., Garner, H., Guezennec, C. & Naboulet, A. (2016). Collective Bargaining and Internal Flexibility: A Franco-German Comparison. Najdeno 7. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.slideshare.net/France-Strategie/collective-bargaining-and-internal-flexibility-a-francogerman-comparison>
9. DGB – Member Unions. Najdeno 8. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://en.dgb.de/member-unions>
10. Dribbusch, H. & Birke, P. (2012). Trade Unions in Germany: Organisation, Environment, Challenges. Najdeno 27. aprila na spletnem naslovu <http://library.fes.de/pdf-files/id-moe/09113-20120828.pdf>
11. Dutheil deLamothe, O. (2015). A French quiet revolution: the development of collective bargaining. Najdeno 2. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.cms-lawnow.com/ealerts/2015/07/a-french-quiet-revolution-the-development-of-collective-bargaining>
12. Edwards, Paul. (2003). *Industrial relations: theory and practice*. Blackwell Publishing.

13. *Employee participation - the european experience*. (1996). Najdeno 20. maja 2016 na spletnem naslovu <http://bus.lsbu.ac.uk/resources/CIBS/european-institute-papers/papers3/696.PDF>
14. Essays UK. (2013). *Comparative Industrial Relations Between France Germany And Sweden Management Essay*. Najdeno 25. aprila 2016 na spletni strani <https://www.ukessays.com/essays/management/comparative-industrial-relations-between-france-germany-and-sweden-management-essay.php?cref=1>
15. Eurofound. (2010). *Industrial relations developments in Europe 2009*. Najdeno 15. maja 2016 na spletnem naslovu [http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_files/pubdocs/2010/35/en/1/EF1035EN.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/2010/35/en/1/EF1035EN.pdf)
16. European Union. (2015). *Industrial Relations in Europe 2014*. Najdeno 20. oktobra 2015 na spletnem naslovu [http://www.google.si/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwjnqIuvirTKAhWq8HIKHUGsBHwQFggI3MAE&url=http%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fsocial%2FblobServlet%3FdocId%3D13500%26langId%3Den&usq=AFQjCNFAlZDrtkirq5\\_2fIC83xjBbRGxBw&sig2=HytqueLYICI5tArINdxMvg](http://www.google.si/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwjnqIuvirTKAhWq8HIKHUGsBHwQFggI3MAE&url=http%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fsocial%2FblobServlet%3FdocId%3D13500%26langId%3Den&usq=AFQjCNFAlZDrtkirq5_2fIC83xjBbRGxBw&sig2=HytqueLYICI5tArINdxMvg)
17. Eurostat. (b.l.). *Real GDP growth rate - volume*. Najdeno 15. maja 2016 na spletnem naslovu <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tec00115&plugin=1>
18. Eurostat. (b.l.). *Unemployment by sex and age - annual average*. Najdeno 15. Maja 2016 na spletnem naslovu [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=une\\_rt\\_a&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=une_rt_a&lang=en)
19. Faioli, M., Lehndorff, S., Haipeter, T., Sterkel, G., Dufour, C., Hege, A., et al. (2012). *Project Handbook. Decentralized collective bargaining in France, Germany and Italy: industrial relations and SMEs interactions for economic growth*. Najdeno 25. januarja 2016 na spletnem naslovu [http://collective-bargaining.eu/wp-content/uploads/2015/05/handbook-en\\_web\\_0.pdf](http://collective-bargaining.eu/wp-content/uploads/2015/05/handbook-en_web_0.pdf)
20. *Francija: Hollande pri uveljavitvi reforme trga dela obšel parlament*. (2016). Najdeno 29. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.rtvsl.si/svet/francija-hollande-pri-uveljavitvi-reforme-trga-dela-obsel-parlament/392704>
21. *French Small and Medium-sized Employers' Organisations*. (2016). Najdeno 2. maja 2016 na spletnem naslovu [http://www.cgpme.fr/upload/docs/english\\_version.pdf](http://www.cgpme.fr/upload/docs/english_version.pdf)
22. Fulton, L. (2015a). *France*. Najdeno 19. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations/Countries/France>
23. Fulton, L. (2015b). *Germany*. Najdeno 19. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations/Countries/Germany>
24. *German Works Council Constitution Act*. Najdeno 19. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.businesslocationcenter.de/en/business-location/labor-market/employment-law-and-collective-contracts-system/german-works-council-constitution-act>
25. *Germany: New law promotes collective bargaining*. Najdeno 14. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/industrial-relations/germany-new-law-promotes-collective-bargaining>

26. Granville, B., Cruz Martorell, J. & Prevezer, M. (2015). Elites, Thickets and Institutions: French Resistance versus German Adaptation to Economic Change, 1945-2015. Najdeno 5. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://webpace.qmul.ac.uk/pmartins/CGRWP63.pdf>
27. Hirsch, B. & Schnabel, C. (2014). *What can we learn from bargaining models about union power? The decline in union power in Germany, 1992–2009\**. The Manchester School, 82 (3), 347–362.
28. ILO, International Labour Organization. (b.l.). Collective bargaining coverage rate (%). Najdeno 10. aprila 2016 na spletnem naslovu [http://www.ilo.org/ilostat/faces/help\\_home/data\\_by\\_subject/subject-details/indicator-details-by-subject?subject=&indicator=ILR\\_CBCT\\_NOC\\_RT&datasetCode=&collectionCode=IR&\\_afLoop=613955994444450#%40%3Findicator%3DILR\\_CBCT\\_NOC\\_RT%26subject%3D%26\\_afLoop%3D613955994444450%26datasetCode%3D%26collectionCode%3DIR%26\\_adf.ctrl-state%3D6mxpvs18o\\_66](http://www.ilo.org/ilostat/faces/help_home/data_by_subject/subject-details/indicator-details-by-subject?subject=&indicator=ILR_CBCT_NOC_RT&datasetCode=&collectionCode=IR&_afLoop=613955994444450#%40%3Findicator%3DILR_CBCT_NOC_RT%26subject%3D%26_afLoop%3D613955994444450%26datasetCode%3D%26collectionCode%3DIR%26_adf.ctrl-state%3D6mxpvs18o_66)
29. Jevtić, M. (2012). The Role of Works Councils and Trade Unions in Representing Interests of the Employees in EU Member States (Partnership or Competition). Najdeno 19. aprila na spletni strani <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/belgrad/08947.pdf>
30. Keller, B. & Kirsch, A. (2011). Employment Relations in Germany. Najdeno 25. aprila 2016 na spletnem naslovu [http://www.sagepub.in/upm-data/46887\\_Bamber\\_Ch\\_8\\_Germany\\_slides.ppt](http://www.sagepub.in/upm-data/46887_Bamber_Ch_8_Germany_slides.ppt)
31. Khan, M. (2014, 22. Oktober). Eight charts showing where it all went wrong for France. *The Telegraph*. Najdeno 7. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.telegraph.co.uk/finance/economics/11176436/Eight-charts-showing-where-it-all-went-wrong-for-France.html>
32. Koman, M., Prašnikar, J., Redek, T. & Svejnar, J. (2015). *The Effect Of Crisis On Labor's Bargaining Power And Wage-Employment Outcomes In Europe: A Sectoral Approach*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
33. Kraemer, B. (2010). Germany: Industrial relations profile. Najdeno 25. aprila 2016 na spletnem naslovu [http://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/6494EIRO\\_GERMANY\\_201.pdf](http://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/6494EIRO_GERMANY_201.pdf)
34. Kraemer, B. (2015a). Germany: Continued decline in collective bargaining and works council coverage. Najdeno 18. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/industrial-relations/germany-continued-decline-in-collective-bargaining-and-works-council-coverage>
35. Kraemer, B. (2015b). Germany: Working life country profile. Najdeno 25. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/germany/germany-working-life-country-profile>
36. Kraemer, B. & Vogel, S. (2016). Germany: Developments in working life – Q1 2016. Najdeno 25. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/working-conditions-labour-market-industrial-relations/germany-developments-in-working-life-q1-2016>

37. Kumar, M. (2007). Sindikati v Sloveniji. Najdeno 7. maja 2016 na spletnem naslovu [http://www.cek.ef.uni-lj.si/u\\_diplome/kumar2800.pdf](http://www.cek.ef.uni-lj.si/u_diplome/kumar2800.pdf)
38. Marsden, D. (2015). The Future of the German Industrial Relations Model. Najdeno 25. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://cep.lse.ac.uk/pubs/download/dp1344.pdf>
39. Miles, K. (2015, 11. November). Slovenija mora postati manj francoska in bolj nemška. *Finance*. Najdeno 12. decembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/8838534/Slovenija-mora-postati-manj-francoska-in-bolj-nem%C5%A1ka?metered=yes&sid=444909531>
40. Milivojević, S. (2012). Primerjava slovenskega sistema industrijskih odnosov s sistemi industrijskih odnosov v Nemčiji in Italiji. Najdeno 15. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://dk.fdv.uni-lj.si/diplomska/pdfs/milivojevic-sasa.pdf>
41. Mouret, J. (2004). Collective Relations in France: A Multi-layered System in Mutation. Najdeno 10. januarja 2016 na spletnem naslovu [http://www.jil.go.jp/english/events/documents/clls06\\_03france.pdf](http://www.jil.go.jp/english/events/documents/clls06_03france.pdf)
42. Možina, S. (2002). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: FDV.
43. *Nos missions*. (2016). Najdeno 2. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.upa.fr/qui-sommes-nous/nos-missions>
44. OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development. (2016). Trade Union Density. Najdeno 16. maja 2016 na spletnem naslovu [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=UN\\_DEN](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=UN_DEN)
45. Parsons, N. (2005). *French industrial relations in the New World Economy*. Oxon: Routledge.
46. Rehfeldt, U. (2010). The French System of Collective Bargaining. Najdeno 5. decembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.socialeurope.eu/2010/08/the-french-system-of-collective-bargaining/>
47. Schroeder, W. & Silvia, S.J. (2005). Why Are German Employers Associations Declining? A Challenge to the Conventional Wisdom. Najdeno 3. maja 2016 na spletnem naslovu [http://aei.pitt.edu/63723/1/PSGE\\_05\\_3.pdf](http://aei.pitt.edu/63723/1/PSGE_05_3.pdf)
48. Schulze-Marmeling, S. (2013). France: Impact of the crisis on industrial relations. Najdeno 7. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/france/france-impact-of-the-crisis-on-industrial-relations>
49. Schulze-Marmeling, S. (2015). France: New study sheds light on membership of employers' organisations. Najdeno 2. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/industrial-relations/france-new-study-sheds-light-on-membership-of-employers-organisations>
50. Schulze-Marmeling, S., Tissandier, H. & Turlan, F. (2015). France: Working life country profile. Najdeno 30. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/france/france-working-life-country-profile>

51. Silva, J. S. (2013). Holding the Shop Together: German Industrial Relations in the Postwar Era. Najdeno 15. oktobra 2015 na spletnem naslovu <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1088&context=books>
52. Skledar, Š. (1999). The Development of new industrial relations in Slovenia: Institutions in transition. Najdeno 15. decembra 2015 na spletnem naslovu [http://www.umar.gov.si/fileadmin/user\\_upload/konference/07/10\\_skledar.pdf](http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/konference/07/10_skledar.pdf)
53. Stanojević, M. (1996). *Socialno partnerstvo: modeli industrijskih odnosov ob koncu 20. stoletja*. Ljubljana: Enotnost.
54. *The Economist*. (2002). Najdeno 25. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.economist.com/node/1471176>
55. *Tresor-Economics*. (2011). Impact of the crisis on employment and wages in France. Najdeno 7. maja 2016 na spletnem naslovu <https://www.tresor.economie.gouv.fr/file/325838>
56. Turlan, F. (2015). France: New rules on the representativeness of employer organisations. Najdeno 2. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/industrial-relations/france-new-rules-on-the-representativeness-of-employer-organisations>
57. Turner, L. (2009). Institutions and activism: Crisis and opportunity for a German labor movement in decline. Najdeno 8. marca 2016 na spletnem naslovu <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/327/>
58. Vogel, S. (2010). Germany - Developments in social partner organisations: employer organisations. Najdeno 25. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/germany/germany-developments-in-social-partner-organisations-employer-organisations>
59. Vogel, S. (2013). Germany: Impact of the crisis on industrial relations. Najdeno 25. aprila na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/germany/germany-impact-of-the-crisis-on-industrial-relations>
60. *What is MEDEF's purpose?* (2016). Najdeno 2. maja 2016 na spletnem naslovu <http://eng.medef.com/missions/what-is-medef's-purpose.html>
61. Wooldridge, F. (2002). Employee participation in France and Germany. Najdeno 7. maja 2016 na spletnem naslovu <http://sas-space.sas.ac.uk/3562/1/1279-1346-1-SM.pdf>
62. Zagelmeyer, S. (2010). Company-level bargaining in times of crisis: The case of Germany. Najdeno 25. Aprila 2016 na spletnem naslovu [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms\\_158353.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_158353.pdf)