

**ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

ND: 15550

ΚΩΕ: 15419



**ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ:  
Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΙΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

**Διδακτορική Διατριβή**

**ΘΕΟΔΩΡΟΣ Α. ΚΟΥΤΡΟΥΚΗΣ**

**ΑΘΗΝΑ, 2004**

**ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

**ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ:  
Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΙΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

**Διδακτορική Διατριβή**

**ΘΕΟΔΩΡΟΣ Α. ΚΟΥΤΡΟΥΚΗΣ**

***Συμβουλευτική Επιτροπή***

Καθηγητής Α. Δεδουσόπουλος, Επιβλέπων  
Καθηγητής Γ.Φ. Κουκουλές,  
Επικ. Καθηγητής Ι. Κουζής.

**ΑΘΗΝΑ, 2004**

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ**

<b>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ</b> .....	v
--------------------------	---

<b>ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ &amp; ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΒΑΣΙΣΤΗΚΑΝ ΣΤΗ ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ</b> ..	vii
---	-----

**ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

I. Η εποχή της παγκοσμιοποίησης .....	1
II. Ο «ευρωπαϊσμός» των εργασιακών σχέσεων.....	3
III. Το εγχείρημα των Ευρωπαϊκών Συμβουλίων Εργασίας.....	6
IV. Η αναγκαιότητα ερευνητικής προσέγγισης του θέματος.....	7
V. Η αρχιτεκτονική της διατριβής.....	9

**ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΕΠΕΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ**

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ</b> .....	12
1.1. Εννοιολογικές διευκρινίσεις.....	12
1.2. Ιδεολογικές αφητηρίες της συμμετοχής.....	14
1.3. Μορφολογία της συμμετοχής.....	18
1.4. Αιτιολογικό υπόβαθρο και αποτελέσματα της συμμετοχής.....	22
1.5. Προσδιοριστικοί παράγοντες της αποτελεσματικής συμμετοχής.....	25
1.6. Σύγχρονες εξελίξεις.....	26

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**.....

2.1. Το ευρωπαϊκό κοινωνικό πρότυπο.....	31
2.2. Η διαδρομή της ευρωπαϊκής κοινωνικής πολιτικής.....	32
2.3. Η μεγάλη καμπή των εργασιακών σχέσεων μετά το Μάαστριχτ.....	33
2.4. Η ευρωπαϊκή στρατηγική για τη συμμετοχή.....	40

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΤΟ ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΙΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**.....

3.1. Η προϊστορία της Οδηγίας.....	45
3.1.1. Η πρόταση οδηγίας Vredeling.....	45
3.1.2. Ο αντίκτυπος της πρότασης.....	49
3.1.3. Η αναθεωρημένη πρόταση.....	51
3.1.4. Το σχέδιο οδηγίας για την Ευρωπαϊκή Επιτροπή Επιχείρησης.....	53
3.1.5. Η θέση των κοινωνικών εταίρων.....	54
3.1.6. Η θέση των κοινοτικών οργάνων.....	55
3.1.7. Οι ρυθμίσεις της πρότασης οδηγίας.....	55
3.2. Οι ρυθμίσεις της οδηγίας 94/45/ΕΚ.....	59
3.2.1. Εισαγωγικά.....	59
3.2.2. Οι στόχοι της οδηγίας.....	61
3.2.3. Το πεδίο εφαρμογής.....	62
3.2.4. Έννοιες και ορισμοί.....	64
3.2.5. Το στάδιο των διαπραγματεύσεων.....	65
3.2.6. Η επίτευξη συμφωνίας.....	66
3.2.7. Απουσία συμφωνίας και επικουρικές υποχρεώσεις.....	67
3.2.8. Η λειτουργία του ΕΣΕ και η προστασία των μελών του.....	69
3.2.9. Το ζήτημα των εμπιστευτικών πληροφοριών.....	70
3.2.10. Συμπληρωματικές προβλέψεις.....	70
3.3. Η ένταξη της οδηγίας 94/45/ΕΚ στην ελληνική νομοθεσία.....	72
3.4. Επισκόπηση των κριτικών του θεσμικού πλαισίου για τα ΕΣΕ.....	76

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΤΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΑ ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ.....</b>	<b>80</b>
4.1. Η εμπειρία εφαρμογής των ΕΣΕ.....	80
4.2. Η στάση των εμπλεκόμενων μερών.....	90
4.3. Προβλήματα και δυσλειτουργίες των ΕΣΕ.....	91
4.4. Πρωτοβουλίες άρσης των εμποδίων καλής λειτουργίας των ΕΣΕ.....	92
4.5. Αξιολόγηση της επίδρασης των ΕΣΕ- Επισκόπηση σχετικών μελετών.....	94
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....</b>	<b>108</b>
5.1. Η προϊστορία της συμμετοχής.....	108
5.2. Το εγχείρημα της δεκαετίας του 1980.....	111
5.3. Επισκόπηση των κυριότερων μελετών για την ελληνική εμπειρία της συμμετοχής.....	117
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ.....</b>	<b>122</b>
6.1. Η φυσιογνωμία των πολυεθνικών επιχειρήσεων.....	122
6.2. Κοινωνικοοικονομικές επιδράσεις των πολυεθνικών επιχειρήσεων.....	124
6.3. Εργασιακές σχέσεις στις πολυεθνικές επιχειρήσεις.....	125
6.4. Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις και το διεθνές συνδικαλιστικό κίνημα.....	130
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ: ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ.....</b>	<b>138</b>
7.1. Εισαγωγικά.....	138
7.2. Αντικειμενικός σκοπός και στόχοι της έρευνας.....	140
7.3. Υποθέσεις-Παραδοχές.....	141

## **ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΜΕΘΟΔΟΣ**

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΜΕΘΟΔΟΣ.....</b>	<b>154</b>
8.1. Σκοπός και φύση της έρευνας.....	154
8.2. Η επιλογή της ποιοτικής προσέγγισης.....	154
8.3. Η μελέτη περιπτώσεων (case study).....	156
8.4. Ο σχεδιασμός της έρευνας.....	156
8.5. Η επιλογή των κλάδων.....	158
8.6. Οι επιχειρήσεις.....	159
8.7. Οι οργανώσεις των κοινωνικών εταίρων.....	162
8.8. Ο πληθυσμός των συμμετεχόντων.....	164
8.9. Τα ερωτηματολόγια.....	171
8.10. Η δοκιμαστική έρευνα (pilot study).....	175
8.11. Η επιλογή της συνέντευξης.....	175
8.12. Η διεξαγωγή των συνεντεύξεων.....	177
8.13. Αύξηση της διαθεσιμότητας των ερωτώμενων.....	179
8.14. Η τυποποίηση της συνέντευξης.....	180
8.15. Αντικειμενικότητα και αμεροληψία του ερευνητή.....	181
8.16. Ηθικά ζητήματα της έρευνας.....	182
8.17. Εγκυρότητα και αξιοπιστία της έρευνας.....	182

## **ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>185</b>
9.1. Εισαγωγικά.....	185
9.2. Αντιπρόσωποι των εργαζομένων.....	185
9.3. Διευθυντές ανθρώπινων πόρων.....	205
9.4. Εκπρόσωποι των κοινωνικών εταίρων.....	218

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΕΛΕΓΧΟΣ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ (CROSS-CASE ANALYSIS)</b> .....	232
10.1. Η συμβολή των ΕΣΕ στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα.....	232
10.2. Η συμβολή των ΕΣΕ στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας στις θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων στην Ελλάδα.....	236

## **ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ: ΣΥΖΗΤΗΣΗ**

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11: ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b> .....	247
11.1. Συγκριτική σύννομη κυρίων ευρημάτων.....	247
11.1.1. Ο έλεγχος των υποθέσεων της έρευνας.....	247
11.1.2. Κύρια ευρήματα των συνεντεύξεων των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ.....	248
11.1.3. Κύρια ευρήματα των συνεντεύξεων των Διευθυντών Ανθρώπινων Πόρων.....	249
11.1.4. Κύρια ευρήματα των συνεντεύξεων των στελεχών οργανώσεων κοινωνικών εταιρών.....	250
11.1.5. Οι διαφορές των κλάδων.....	252
11.2. Συζήτηση.....	253
11.3. Περιορισμοί της έρευνας - Προοπτικές για περαιτέρω διερεύνηση.....	262

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	264
---------------------------	-----

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**

I. Ερωτηματολόγιο συνέντευξης για εκπροσώπους εργαζομένων σε ΕΣΕ.....	279
II. Ερωτηματολόγιο συνέντευξης για εκπροσώπους διεύθυνσης εταιριών.....	285
III. Ερωτηματολόγιο συνέντευξης για εκπροσώπους κοινωνικών εταιρών.....	290

*«Μέσα στη μεγάλη σοφία, κρύβεται θλίψη πολλή.  
Όποιος τις γνώσεις του πληθαίνει, τα βάσανα του μεγαλώνει».*  
(ΕΚΚΛΗΣΙΑΣΤΗΣ, Α 17-18)

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Μολονότι η διαδικασία συγγραφής μιας διδακτορικής διατριβής αποτελεί τυπικά ένα μοναχικό εγχείρημα, είναι κοινοτοπία πως περισσότερα πρόσωπα έχουν συνδράμει την ολοκλήρωση ενός τόσο δυσχερούς πονήματος. Θα ήθελα από αυτές τις αράδες να εκφράσω την ευγνώμοσή μου, σε όλους εκείνους που δε φείσθηκαν χρόνου και κόπου για να στηρίξουν την ανά χείρας φιλόδοξη επιλογή μου.

Πρώτα από όλους, θα ήθελα να καταθέσω το σεβασμό και τις ευχαριστίες μου στην τριμελή συμβουλευτική επιτροπή, στην οποία είχα την τύχη και την τιμή να συμμετέχουν οι πλέον κορυφαίοι ακαδημαϊκοί δάσκαλοι των κλάδων της οικονομικής της εργασίας, του εργατικού δικαίου και των εργασιακών σχέσεων, και ειδικότερα:

- Στον καθηγητή **Απόστολο Δεδουσόπουλο**, επιβλέποντα της διδακτορικής διατριβής, για την πατρική στοργή και την ιώβεια υπομονή, με τις οποίες αντιμετώπισε τις ερευνητικές μου ανησυχίες και βέβαια τα λάθη και τις ψυχικές δοκιμασίες που είναι συνυφασμένα με το εγχείρημα μιας αμελητέας - έστω- συμβολής στην επιστήμη. Η διατριβή αυτή δε θα είχε εκπονηθεί -και ιδίως σε αυτό το χρονικό διάστημα- δίχως την αμέριστη ηθική και επιστημονική συμπαράσταση του και θα πρέπει να θεωρείται δεδομένο πως η όποια μελλοντική μου σταδιοδρομία στον ακαδημαϊκό/ ερευνητικό χώρο θα οφείλει πολλά στην τριχρόνη σχεδόν συνεργασία μαζί του.
- Στον καθηγητή **Γεώργιο Φ. Κουκουλέ**, στον οποίον εκτός από την πολύπλευρη και βαρυσήμαντη υποστήριξη πριν από την έναρξη αλλά και κατά τη διάρκεια εκπόνησης της διατριβής, οφείλω μία ανεκτίμητη μαθητεία -σε ανύποπτο χρόνο- στον τρόπο διειδυτικής και ρηξικέλευθης επιστημονικής προσέγγισης των εργασιακών σχέσεων που εκείνος χρησιμοποίησε σε ορισμένα από τα κλασικά πλέον επιστημονικά του πονήματα, κατά τη διάρκεια των δύο προηγούμενων δεκαετιών.
- Στον επίκουρο καθηγητή **Ιωάννη Κουζή**, θα ήθελα να καταθέσω τις πιο θερμές μου ευχαριστίες για την ανεκτίμητη συμβολή του στην αποκρυστάλλωση της ερευνητικής μου προσέγγισης στο υπό διερεύνηση θέμα και την παραχώρηση κάθε δυνατής στήριξης και διευκόλυνσης στα στάδια της διεξαγωγής της έρευνας αλλά και της συγγραφής της διατριβής.

Ακόμη, στο ερευνητικό αυτό εγχείρημα συνέβαλαν σε σημαντικό βαθμό ο καθηγητής Jeremy Waddington του Πανεπιστημίου του Μάντσεστερ-UMIST, με τις εύστοχες παρατηρήσεις του σχετικά με τη προσέγγιση και τη μεθοδολογία της έρευνας μου, αλλά και ο καλός φίλος και συνάδελφος Peter Kerckhofs, ερευνητής του Ευρωπαϊκού

Συνδικαλιστικού Ινστιτούτου, που έθεσε στη διάθεση μου έναν τεράστιο όγκο πληροφοριών και πηγών, διευκολύνοντας αποτελεσματικά σε κρίσιμα σημεία την προσπάθεια μου. Ακόμη, σημαντική ήταν και η βοήθεια του εκλεκτού φίλου Kevin O' Kelly, από το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας, ενώ και η Dr Patsy Hammond, του Manchester College of Arts and Technology, συνέδραμε το έργο μου με τη χορήγηση ανάλογης υποτροφίας. Επίσης, η οικονομική συμβολή του ερευνητικού προγράμματος για τα ΕΣΕ που υλοποίησε το 2001-2002 το Ευρωπαϊκό Συνδικαλιστικό Ινστιτούτο, και στο οποίο συμμετείχα ως εντεταλμένος ερευνητής για την Ελλάδα και την Κύπρο, βοήθησε σε ένα βαθμό τη χρηματοδότηση της έρευνας.

Η διατριβή αυτή ασφαλώς και δε θα είχε ευοδωθεί δίχως τη συμβολή των ανθρώπων εκείνων που δέχτηκαν να συμμετέχουν στη διαδικασία της συνέντευξης έρευνας, και ειδικότερα τους διευθυντές ανθρώπινων πόρων πολυεθνικών εταιριών, των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας καθώς και των στελεχών του Υπουργείου Εργασίας, της ΓΣΕΕ, του ΣΕΒ, της ΠΟΕΔΧΒ και της ΟΒΕΣ, που δέχτηκαν να καταθέσουν τις απόψεις τους στην έρευνα μου.

Επίσης, οφείλω να ευχαριστήσω τη μεγάλη επιστημονική κοινότητα του Παντείου Πανεπιστημίου που δέχτηκε να φιλοξενήσει και να στηρίξει το εγχείρημα εκπόνησης αυτής της διατριβής, καθώς και το Τμήμα Μηχανικών Οικονομίας και Διοίκησης του Πανεπιστημίου Αιγαίου, που με τίμησε με τη πρόταση συνεργασίας του, προεξοφλώντας την επιτυχή ολοκλήρωση της διδακτορικής μου διατριβής.

Ακόμη, χάριτες οφείλονται στους εκλεκτούς συναδέλφους και συνεργάτες στον Οργανισμό Μεσολάβησης και Διαιτησίας, που έχουν συντελέσει αποφασιστικά στη δημιουργία ενός άτυπου αλλά πολύτιμου «θύλακα επιστημονικής συζήτησης» για τα φλέγοντα ζητήματα των εργασιακών σχέσεων.

Ας μου επιτραπεί, ακόμη, να διατυπώσω την βαθιά εκτίμηση μου σε όλους εκείνους τους καλούς μου φίλους, που συνέβαλαν ο καθένας με το δικό του τρόπο σε αυτή την προσπάθεια μου, και να τονίσω πως η απουσία της ονομαστικής τους παράθεσης σε αυτές τις αράδες δε μειώνει καθόλου την αναγνώριση της βοήθειας τους.

Τέλος, θα ήθελα να υπογραμμίσω πως παραμένω ο αποκλειστικός υπεύθυνος για το κείμενο της διδακτορικής διατριβής, με ότι αυτό συνεπάγεται.

*Θεσσαλονίκη, Καλοκαίρι 2003*

*Θεόδωρος Α. Κουτρούκης*



## ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΒΑΣΙΣΤΗΚΑΝ ΣΤΗ ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Οι παρακάτω δημοσιεύσεις και ανακοινώσεις προήλθαν σε μεγάλο βαθμό από την πρωτογενή και δευτερογενή έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της εκπόνησης της διδακτορικής διατριβής:

### ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ

- Τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Επιχειρήσεων στην Ελλάδα: Η περίπτωση της BP Oil Europe, *Το Βήμα των Κοινωνικών Επιστημών*, 31, Δεκέμβριος 2001.
- Τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας στις πολυεθνικές επιχειρήσεις, στο ΙΑΠΑΔ, *Εργασία 2002*, Πάντειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα.

### ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΕΙΣ

- *Ευρωπαϊκά Συμβούλια Επιχειρήσεων: Οι επιδράσεις ενός νεότευκτου θεσμού στις εργασιακές σχέσεις στις πολυεθνικές επιχειρήσεις*, Ανακοίνωση στο Διεθνές Συνέδριο της Ένωσης Διδασκόντων Καθηγητών Τεχνολογικών Ιδρυμάτων με θέμα "Παραγωγικότητα και Τεχνολογική Εκπαίδευση στη Νέα Χιλιετία", Αθήνα, 2000. (δημοσιευμένη και στα ομότιτλα πρακτικά του συνεδρίου, Εκδ. Παπαζήση, Αθήνα, 2001).
- *The Greek experience of European Works Councils: New challenges for a peripheral industrial relations system*, Ανακοίνωση στο 6<sup>ο</sup> Ευρωπαϊκό Συνέδριο της Διεθνούς Έταιρίας Εργασιακών Σχέσεων, Όσλο, 2001.
- *Η ευρωπαϊκή διάσταση της συμμετοχής των εργαζομένων: Κίνδυνοι και Ευκαιρίες*, ανακοίνωσης στη διακρατική ημερίδα της Ομοσπονδίας Βιομηχανικών Εργατοϋπαλληλικών Σωματείων με θέμα «Ευρωπαϊκή Επιχείρηση: Μια επιχείρηση για την Ευρώπη», Αθήνα, 10.12.2001.
- *Τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας στην Ελλάδα: Μια πρώτη αποτίμηση της λειτουργίας τους*, ανακοίνωση στην ημερίδα της Ομοσπονδίας Βιομηχανικών Εργατοϋπαλληλικών Σωματείων με θέμα «Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργαζομένων, ευρωπαϊκή επιχείρηση & ο ρόλος των εργαζομένων». Αθήνα, 18.1.2003.

### ΕΡΓΟΣΧΕΔΙΑ (PROJECTS)

- ETUI, *European Works Councils multinationals database 2002: Inventory of companies affected by the EWC Directive* (CD-ROM), Brussels, 2002 (συνεργάτης για τη συλλογή και κωδικοποίηση των στοιχείων από την Ελλάδα και την Κύπρο για τη δημιουργία της βάσης δεδομένων).

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### Ι. Η ΕΠΟΧΗ ΤΗΣ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η τελευταία δεκαετία χαρακτηρίζεται από την επέλαση του φαινομένου της παγκοσμιοποίησης (globalisation). Πρόκειται για την εμφάνιση ενός νέου πολιτικο-οικονομικού σκηνικού, που ειδικά στο χώρο της οικονομίας και των επιχειρήσεων εκδηλώνεται ως εξής (Moreau Defarges, 2002:50 · Scholte, 2002):

Α) *Εμφάνιση ενός παγκόσμιου χώρου ανταγωνισμού*, στον οποίο η προσφορά και η ζήτηση αγαθών και υπηρεσιών έχουν πλέον αποκτήσει έναν οικουμενικό χαρακτήρα.

Β) *Μετατροπή ολόκληρου του πλανήτη σε ένα πεδίο δραστηριοποίησης και ανάπτυξης των επιχειρήσεων*, στο οποίο κύριο μέλημα των επιχειρηματικών μονάδων είναι η μείωση του εργατικού κόστους, η αξιοποίηση των υφιστάμενων και η δημιουργία νέων δικτύων και η αναδιάρθρωση του διεθνούς καταμερισμού της εργασίας.

Γ) *Παγκοσμιοποίηση των επιχειρήσεων*, με ταυτόχρονη αύξηση του ειδικού βάρους των πολυεθνικών εταιριών / ομίλων στην κοινότητα του διεθνούς ανταγωνισμού.

Σε αυτό το σκηνικό της συνεχούς ενοποίησης οι εταιρίες μπορούν να αντιληφθούν πολύ καλύτερα τα αποτελέσματα των διασυννοριακών συνεργιών από τη δραστηριότητα τους. (Wortmann, 2001).

Η βιβλιογραφία έχει καταγράψει ορισμένες όψεις της επιχειρηματικής δραστηριότητας που επηρεάζονται από την παγκοσμιοποίηση. Ειδικότερα, η παγκοσμιοποίηση προκαλεί:

α) την αυξανόμενη κυριαρχία των επιχειρήσεων –και ιδίως των πολυεθνικών- οι οποίες οδηγούνται στη μετεγκατάσταση των παραγωγικών μονάδων τους σε περιοχές που προσφέρουν ευκαιρίες για χαμηλότερο κόστος παραγωγής, υπεργολαβίες και αμοκλειστικές δικαιόχρησιες (franchising) καθώς και προς τη διαχείριση παγκόσμιων αλυσίδων προσφοράς αγαθών και υπηρεσιών (global supply chains).

β) τη σχετική μείωση της σημασίας και της ισχύος των εθνικών συστημάτων ρύθμισης.

γ) τη συχνά αναιμική ή αναποτελεσματική φύση των υφιστάμενων υπερεθνικών ρυθμίσεων (π.χ. σχετική αποτυχία των κωδίκων συμπεριφοράς των πολυεθνικών επιχειρήσεων (ΠΕΕ) που υιοθετήθηκαν από τη Διεθνή Οργάνωση Εργασίας και τον ΟΟΣΑ).

δ) την ανάπτυξη σύγχρονων στρατηγικών της διοίκησης ανθρώπινων πόρων, οι οποίες προσανατολίζονται σε νέες πρακτικές απασχόλησης και μορφές οργάνωσης της εργασίας με κύριο γνώρισμα τους την αυξανόμενη ευελιξία.

ε) τη στροφή προς την απασχόληση χαμηλόμισθων εργαζομένων

Η παγκοσμιοποίηση επίσης συνοδεύεται από ένα φάσμα σύγχρονων τάσεων όπως είναι η μετατροπή των παραδοσιακών επιχειρήσεων σε δίκτυα τυπικά αυτόνομων επιχειρηματικών

μονάδων, η διεθνοποίηση των παραγωγικών αλυσίδων εντός των πολυεθνικών ομίλων, οι αλλαγές στη δομή των επαγγελμάτων, η εντατικοποίηση του διεθνούς επιχειρηματικού ανταγωνισμού, καθώς και μια «συντηρητική» στροφή των κυβερνήσεων (Hyman, 1999 · 2001b).

Το τελευταίο, σύμφωνα με τον Hyman (1999), συνοδεύεται παράλληλα και από την «ιδεολογία της παγκοσμιοποίησης». Έτσι, σύμφωνα με τους θιασώτες αυτής της άποψης, οι δυνάμεις της παγκοσμιοποίησης προβάλλονται ως αήττητες και ακαταμάχητες και επομένως είναι άσκολη κάθε ελπίδα αποτελεσματικής αντίστασης, ενώ πολλές κυβερνήσεις έχουν ανακαλύψει ένα χρήσιμο άλλοθι για την αιτιολόγηση της αντιδημοφιλούς πολιτικής τους. Πάραυτα, δε λείπουν και εκείνοι (συνδικαλιστές, προοδευτικοί πρωταγωνιστές των κοινωνικών κινημάτων) που πιστεύουν ότι η παγκοσμιοποίηση μπορεί να καταπολεμηθεί στις διάφορες εκφάνσεις της (Hyman, 1999), αρκεί τα εργατικά συνδικάτα να συμπεριλάβουν στα κύρια καθήκοντά τους τη δημιουργία μιας υπερεθνικής κοινωνίας πολιτών (διεύρυνση της βάσης τους με στρατολόγηση μελών από κοινωνικά στρώματα που βρίσκονται στα παρυφές του εργατικού δυναμικού, διεθνή συντονισμό της δράσης τους, σύναψη συμμαχιών με Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις κ.α.). Η επέλαση της παγκοσμιοποίησης συνοδεύεται, εξάλλου, από μία αυξανόμενη κατανόηση του γεγονότος πως το μέλλον της εργασίας εξαρτάται όλο και περισσότερο από διαδικασίες που διαδραματίζονται πέρα από τα εθνικά σύνορα (Munck, 2000a · 2000b). Ο Munck, έχει υποστηρίξει, ωστόσο, ότι «η παγκοσμιοποίηση μπορεί να είναι ένα σημαντικό εργαλείο για το διεθνές κεφάλαιο, αλλά επίσης διανοίγει προοπτικές για την εργασία» (2000b).

Άλλωστε, σύμφωνα με τον Wortmann (2001)

«η παγκοσμιοποίηση, δεν είναι τόσο η αιτία κοινωνικών και οικονομικών προβλημάτων, αλλά μάλλον αυτά τα προβλήματα είναι οι αιτίες για το γεγονός πως οι κοινωνίες έχουν αρχίσει να αντιλαμβάνονται την 'παγκοσμιοποίηση' ως ένα πρόβλημα» (Wortmann, 2001).

Αναφορικά με τις επιδράσεις της διαδικασίας παγκοσμιοποίησης στον τομέα των ανθρώπινων πόρων των επιχειρήσεων, και τις εργασιακές σχέσεις έχει υλοστηριχθεί ότι χαρακτηρίζεται από δύο φάσεις. Κατά την πρώτη οι επιχειρήσεις αρχίζουν να προσανατολίζονται προς τη στρατηγική διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού (χωρίς να μεταβάλλουν το συνολικό σύστημα των εργασιακών σχέσεων). Κατά τη δεύτερη φάση, ακολουθούν η βιομηχανική αναδιάρθρωση και η «ελαστικοποίηση» της εργασίας, που συνοδεύονται και από ορισμένες αρχικές αλλαγές στο σύστημα των εργασιακών σχέσεων (Looise & van Riemsdijk, 2001).

Ειδικά, στο πεδίο των εργασιακών σχέσεων, η παγκοσμιοποίηση συνοδεύεται από έναν προσανατολισμό των σχέσεων κεφαλαίου και εργασίας προς αγοραία σχήματα. Επομένως, η επιλογή των επιχειρηματικών ομίλων να παγκοσμιοποιήσουν τη δραστηριότητα τους απλοσταθεροποιεί την ευαίσθητη ισορροπία ανάμεσα στις δύο πλευρές της παραγωγής και

παρέχει τη δυνατότητα στο κεφάλαιο να ασκήσει πιέσεις σε κρίσιμες διαστάσεις της μισθωτής σχέσης απασχόλησης όπως είναι η αμοιβή, ο χρόνος εργασίας, τα κοινωνικά ελάχιστα, ο όγκος της απασχόλησης κ.α. (Spreidel, 2000).

Αλλά και στις συλλογικές εργασιακές σχέσεις, οι ΠΕΕ ασκούν πολυσήμαντες επιδράσεις, ενώ η πλευρά των εργατικών συνδικάτων βρίσκεται ενώπιον μιας αδήριτης αναγκαιότητας για τον εκ νέου καθορισμό του ρόλου της και τη χάραξη νέων οργανωτικών δομών (Σπυρόπουλος, 2000).

Μολαταύτα, δεν έχει ακόμη τεκμηριωθεί η ύπαρξη μιας συστηματικής σχέσης ανάμεσα στο βαθμό έκθεσης στον παγκόσμιο ανταγωνισμό, τη μείωση της κεντρικής διαπραγματεύσεως και την οικονομική επίδοση των επιχειρήσεων (Dølvik, 2001, 1999).

## II. Ο «ΕΥΡΩΠΑΪΣΜΟΣ» ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Η διαρκής προώθηση της ευρωπαϊκής ενοποίησης και ιδίως η ολοκλήρωση της Οικονομικής και Νομισματικής Ένωσης προκαλεί σημαντικές επιδράσεις στο ευρωπαϊκό αλλά και στα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων. Οι επιδράσεις αυτές χαρακτηρίζονται από την τάση για μεγαλύτερη αποκέντρωση των συλλογικών διαπραγματεύσεων προς το επιχειρησιακό επίπεδο (σε αυτόνομες επιχειρησιακές μονάδες) καθώς και για εκ νέου συγκέντρωσή τους στο (ευρωπαϊκό) επίπεδο του ομίλου, εξέλιξη που δεν προκύπτει πρωταρχικά από εξωγενή ρύθμιση, αλλά από την αναγκαιότητα για εσωτερικό συντονισμό και έλεγχο του ομίλου. Ειδικότερα, οι διοικητικές δομές σε πολλές μεγάλες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις συνδυάζουν τη συγκέντρωση των αποφάσεων στρατηγικής σημασίας (συγχωνεύσεις, εξαγορές, ανάπτυξη νέων προϊόντων κ.λπ) στο υπερεθνικό εταιρικό κέντρο (headquarters) με την αποκέντρωση στα ζητήματα λειτουργίας των επιμέρους επιχειρήσεων-μελών του ομίλου, οι οποίες απλώς παρακολουθούνται από το κέντρο.

Αυτή η «συγκεντρωτική» υπερεθνική προσέγγιση στο επίπεδο του ομίλου είναι πιθανότερο να υλοποιηθεί εκεί όπου οι επιχειρηματικές δραστηριότητες ξεκινούν από μηδενική βάση (greenfield operations). Αντίθετα, στις περιπτώσεις κατά τις οποίες ένας όμιλος επεκτείνεται κυρίως διαμέσου εξαγορών και συγχωνεύσεων η συγκέντρωση των εργασιακών σχέσεων είναι δυσχερέστερη, γιατί τότε η επέκταση περιλαμβάνει και την απορρόφηση των διαφορετικών διοικητικών τεχνολογιών και προσεγγίσεων (management style) -και ιδίως στις εργασιακές σχέσεις- και, επομένως, το κόστος της υπέρβασης των διαφορετικών εθνικών παραδόσεων είναι υψηλό και η αντίστοιχη διαδικασία μακροχρόνια (Marginson, 1992).

Παράλληλα, ο «ευρωπαϊσμός» (europeanization) βρίσκεται πλέον στην ημερήσια διάταξη της κόνιστρας των εργασιακών σχέσεων (Marginson & Sisson, 1996a, 2001). Ειδικότερα, οι ανελξεις αυτές συνδέονται με μία αλλαγή της ισορροπίας ανάμεσα στο «πολύ-εργοδοτικό» (multi-employer) επίπεδο του κλάδου και το «μονο-εργοδοτικό» (single-employer) της επιχείρησης στις εργασιακές σχέσεις σε βάρος του πρώτου. Επομένως, αντικατοπτρίζουν μία

αυξανόμενη απόκλιση συμφερόντων μεταξύ μεγάλων και μικρότερων εργοδοτών ενόψει της περαιτέρω ενοποίησης της ευρωπαϊκής αγοράς, στο πλαίσιο της οποίας οι μεγάλοι εργοδότες αναμένεται να εγκαταλείψουν σταδιακά την τομεακή/ κλαδική διαπραγμάτευση και να καθιερώσουν επιχειρησιακές συμφωνίες, ενώ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα συνεχίσουν να εφαρμόζονται οι κλαδικές ρυθμίσεις για τους όρους και τις συνθήκες εργασίας (Marginson & Sisson, 2001).

Άλλωστε, αυτά τα μονο-εργοδοτικά σχήματα εξυπηρετούν ιδιαίτερα τις διοικήσεις των ΠΕΕ στην προσπάθεια τους να αναπτύξουν συστήματα απασχόλησης επιχειρησιακής κλίμακας, προκειμένου να συμπίεσουν το κόστος τους, να καθιερώσουν εργασιακές ρυθμίσεις που είναι κατάλληλα προσαρμοσμένες (tailored) στις απαιτήσεις τους και να διασφαλίσουν την προσαρμοστικότητα που χρειάζονται στις ενδοεπιχειρησιακές εργασιακές σχέσεις πέρα από τις αγκυλώσεις (Eurosclerosis) του ευρωπαϊκού ρυθμιστικού πλαισίου (Marginson & Sisson, 1996a, 1994). Το ζήτημα, άλλωστε, του «ευρωκορπορατισμού» είναι ένα ακανθώδες πεδίο της συζήτησης για το μέλλον των εργασιακών σχέσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Κουζής, 2001:329).

Εξάλλου, το πολύ-εργοδοτικό σύστημα ρύθμισης των εργασιακών σχέσεων δεν εξυπηρετεί τις ΠΕΕ λόγω της αυξανόμενης αναντιστοιχίας ανάμεσα στο εκλογικό σώμα των εργοδοτικών οργανώσεων και των δραστηριοτήτων των ΠΕΕ, οι οποίες δεν μπορούν πλέον να ενταχθούν στα παραδοσιακά σχήματα των κλαδικών εκπροσωπήσεων των εργοδοτικών συμφερόντων, ενώ και τα οφέλη των ΠΕΕ από τις πολύ-εργοδοτικές διαπραγματεύσεις είναι μάλλον αμελητέα. Ως αποτέλεσμα αυτής της τάσης, οι διοικήσεις των ΠΕΕ ενδέχεται να αποφασίσουν ότι ένα εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων δεν τους είναι πλέον χρήσιμο και να στρέψουν τις δυνάμεις και το ενδιαφέρον τους στην οργάνωση του δικού τους επιχειρησιακού μορφώματος (Marginson & Sisson, 1996a).

Αυτές οι ΠΕΕ που αναπτύσσουν την υπερεθνική τους διάσταση στο γόνιμο ευρωπαϊκό έδαφος μπορούν να συντονίσουν και να ελέγξουν τις όψεις των εργασιακών σχέσεων από τη μία χώρα στην άλλη, να δρομολογήσουν πανευρωπαϊκές πολιτικές και πρακτικές, να δημιουργήσουν νέες δομές εργασιακών σχέσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα και, τέλος, να διακυβεύσουν - στρεφόμενες προς επιχειρησιο-κεντρικά συστήματα ρύθμισης- τις κυρίαρχες εθνικές πολύ-εργοδοτικές διαπραγματεύσεις (Marginson & Sisson, 1994).

Ωστόσο, η επίδραση των ευρω-εταιριών (Euro-companies) στα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων είναι αμφίδρομη, δεδομένων των περιορισμών που θέτουν τα τελευταία στην προσέγγιση που επιχειρούν οι εταιρίες και, συνεπώς, ο βαθμός προσαρμογής τους σχετίζεται άμεσα με τα περιθώρια διαφοροποίησης που επιτρέπουν τα εθνικά συστήματα. Σε αυτό το σκηνικό, είναι -κατά τον Marginson- πολύ πιθανό να αναδυθούν νέα σχήματα στις σχέσεις διοίκησης και εργατικών συνδικάτων στις περιπτώσεις όπου: α) οι εταιρίες διαθέτουν μια ενιαία ιδιοκτησία και διοικητική δομή στην Ευρώπη, παράγουν παρόμοια προϊόντα και

υπηρεσίες σε διαφορετικές εγκαταστάσεις ή ολοκληρώνουν κάθετα την παραγωγή τους σε περισσότερες παραγωγικές μονάδες ή υφίστανται ισχυροί επιχειρηματικοί λόγοι για την εμπλοκή της κεντρικής διεύθυνσης σε ένα διάλογο με τα συνδικάτα, όπως είναι τα σχέδια αναδιαρθρώσεων της παραγωγής β) τα εργατικά συνδικάτα μπορούν να δημιουργήσουν μία συνδικαλιστική «οργάνωση-ομπρέλα» που θα καλύπτει όλα τα μέλη τους στον όμιλο γ) η επιχειρησιακή συνδικαλιστική οργάνωση εντός των εταιριών υφίσταται ήδη στο εθνικό επίπεδο και δ) σημαντικές ομάδες του εργατικού δυναμικού αναπτύσσουν μια διασυννοριακή κινητικότητα εντός του ομίλου (1992).

Οι διαπραγματεύσεις που θα μπορούσαν να αναπτυχθούν στις ευρω-εταιρίες θα μπορούσαν να προσλάβουν δύο κυρίως μορφές. Η πρώτη -με την εμπλοκή των ΕΣΕ- μπορεί να υλοποιηθεί (και έχει ήδη συμβεί σε μερικές περιπτώσεις) με τη διατύπωση κοινών γνώμων (joint opinions) εργαζομένων και διοίκησης γύρω από ζητήματα της πολιτικής απασχόλησης της εταιρίας/ ομίλου. Η δεύτερη με τη μορφή της «εξ αποστάσεως διαπραγμάτευσης» (arm's-length bargaining), κατά την οποία δεν υφίσταται απευθείας διαπραγμάτευση εργαζομένων-διοίκησης σε ευρωπαϊκή κλίμακα, αλλά οι θέσεις των μερών και τα παράγωγα των διαπραγματεύσεων στις επιμέρους επιχειρήσεις του ομίλου στα εθνικά επίπεδα επηρεάζονται ολόένα και περισσότερο από έναν υπερεθνικό συντονισμό (Marginson, 2000).

Οι συνέπειες από την τάση προς τον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων θα είναι σημαντικές. Οι εργασιακές σχέσεις στο ευρωπαϊκό επίπεδο δε φαίνεται πιθανό να ακολουθήσουν μία πορεία εναρμόνισης γιατί θα αναχαιτιστούν από τις ιστορικά σχηματισμένες διαφοροποιήσεις των εθνικών εργασιακών θεσμών, ενώ τα όποια θεσμικά μορφώματα θα αναπτυχθούν σε ευρωπαϊκή κλίμακα πρόκειται να λειτουργήσουν σε αλληλεπίδραση με τους εθνικούς θεσμούς, δίχως να αποτελούν απομιμήσεις των τελευταίων (Streeck, 1998 - 1997b). Αυτό δε σημαίνει, βέβαια, ότι η έλλειψη «άνωθεν» ρύθμισης θα οδηγήσει τα εθνικά συστήματα στην «ακηνοσία», λόγω κυρίως των θεομικών παρεμβάσεων που εμφανίζονται στο εθνικό επίπεδο, αλλά και στη ραγδαία επέκταση των διεθνοποιημένων αγορών. Όπως, άλλωστε, επισημαίνει ο Streeck (1998) η βασική αντίφαση των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων είναι ότι συνδέονται *οριζόντια* με αγοραίες σχέσεις και *κάθετα* με θεσμικές σχέσεις (λόγω του αντίστοιχου υπερεθνικού συστήματος) και, επομένως, η ευρωπαϊκή ενοποίηση που σύρεται από τις δυνάμεις της αγοράς περιορίζει τη διασύνδεση των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων μόνο στο διασυννοριακό -και προφανώς επικουρικό χαρακτήρα- συντονισμό τους.

Άλλωστε, συνεχίζει ο Streeck (1998), η θεμελιώδης διαφορά ανάμεσα στην εναρμόνιση και τον συντονισμό είναι ότι η πρώτη υποκρύπτει εσωτερικό ανταγωνισμό καθεστώτων εργασιακών σχέσεων, ενώ δε συμβαίνει κάτι τέτοιο με τον δεύτερο.

Σε αυτό το τοπίο, οι εργασιακές σχέσεις στο εθνικό επίπεδο βαίνουν προς τη μείωση της ικανότητας τους να αποτελούν πυλώνες κοινωνικής προστασίας και πολιτικής και

προσανατολίζονται προς ένα πιο εθελοντικό πρότυπο, που θα εδράζεται λιγότερο στις ποινές και τους καταναγκασμούς και περισσότερο στα κίνητρα.

Τέλος, τα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων φαίνεται πως θα απορροφηθούν από τα ανάλογα υπερεθνικά μορφώματα, ενώ τα τελευταία θα συνεχίσουν να αναπτύσσονται ως επεκτάσεις και όχι υποκατάστατα των πρώτων. Επιπλέον, στην ημερήσια διάταξη των ισορροπιών κεφαλαίου και εργασίας θα συνεχίσουν να βρίσκονται και οι πιέσεις για κοινωνική επαναρύθμιση (re-regulation) των εργασιακών σχέσεων παρά την προώθηση της οικονομικής φιλευθεροποίησης αλλά και εξαιτίας της (Streeck, 1998).

Η αναδυόμενη αυτή πολυπλοκότητα στις ευρωπαϊκές εργασιακές σχέσεις έχει κέντρισει το ενδιαφέρον δεκάδων ερευνητών, που επιχειρούν να ερμηνεύσουν τις σαρωτικές αλλαγές που διαδραματίζονται γύρω από τη διεκυστίνδα κεφαλαίου και εργασίας στη Γηραιά Ήπειρο αλλά και έξω από αυτήν. Ωστόσο, παραμένει ιδιαίτερα επίκαιρη η επισήμανση [και προφανώς παράφραση της περίφημης ρήσης του Marx] του Hyman

“Οι ερευνητές έχουν μέχρι σήμερα ερμηνεύσει τον κόσμο των εργασιακών σχέσεων με διάφορους τρόπους: Το ζήτημα είναι να τον επινοήσουμε εκ νέου» (Hyman, 1999).

### III. ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΗΜΑ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΙΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το πρώτο -εξαιρετικής σημασίας- εγχείρημα της λειτουργικής διεθνούς επέκτασης των ποικιλόμορφων εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων στο ευρωπαϊκό-υπερεθνικό περιβάλλον, το οποίο μάλιστα χαρακτηρίστηκε ως ρηξικέλευθη καινοτομία (breakthrough), είναι η οδηγία 94/45/ΕΚ για τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας (ΕΣΕ) (Κουτρούκης & Πετράς, 1997).

Το ζήτημα της καθιέρωσης και ανάπτυξης της συμμετοχής των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων υπερεθνικής παρουσίας και δραστηριότητας και τον καθορισμό των συνθηκών και όρων εργασίας τους, άρχισε να απασχολεί τα αρμόδια όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης από τις αρχές της δεκαετίας του εβδομήντα. Το γεγονός αυτό οφειλόταν τόσο στην ολοένα και μεγαλύτερη ανάπτυξη των πολυεθνικών επιχειρήσεων, όσο και την ανάγκη προστασίας των συμφερόντων των εργαζομένων με τη δημιουργία συμμετοχικών θεσμών. Παρά την αναγνώριση της αναγκαιότητας για την προώθηση μορφών ενημέρωσης και διαβούλευσης των εργαζομένων σε υπερεθνικό επίπεδο, χρειάστηκαν είκοσι τέσσερα χρόνια επίπονων διαπραγματεύσεων και έντονων συζητήσεων για να βρεθεί διέξοδος την 22α Σεπτεμβρίου 1994 με την υιοθέτηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ για τα ΕΣΕ.

Η υιοθέτηση αυτής της οδηγίας αποτέλεσε μια ιστορική εξέλιξη στην προώθηση της Κοινωνικής Ευρώπης, όχι μόνο επειδή για πρώτη φορά δημιουργήθηκε ένα σχετικά αξιόπιστο υπερεθνικό νομικό πλαίσιο που δεσμεύει τις πολυεθνικές επιχειρήσεις και ομίλους σε θέματα

ενημέρωσης και διαβούλευσης των εργαζομένων, αλλά και επειδή για την υιοθέτησή της χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά η διαδικασία που προβλέπεται από το πρωτόκολλο σχετικά με την κοινωνική πολιτική της Συνθήκης του Μάαστριχτ.

Στόχος της οδηγίας είναι η εξασφάλιση, βελτίωση και ενίσχυση της ορθής ενημέρωσης και διαβούλευσης των εργαζομένων σε επιχειρήσεις ή ομίλους επιχειρήσεων κοινοτικής κλίμακας. Για την επίτευξη αυτού του σκοπού προτάθηκε η σύσταση ενός ΕΣΕ με πρωτοβουλία των εργαζομένων ή των εκπροσώπων τους με σκοπό να διαβουλεύεται με την κεντρική διεύθυνση της επιχείρησης ή του ομίλου και εφόσον δεν προτιμηθεί από τα ενδιαφερόμενα μέρη η καθιέρωση κάποιας άλλης διαδικασίας, κατάλληλης για τη διεθνή ενημέρωση και διαβούλευση.

Το πεδίο εφαρμογής της Οδηγίας, αφορά αποκλειστικά σε επιχειρήσεις κοινοτικής κλίμακας, οι οποίες έχουν συνολικό αριθμό προσωπικού που υπερβαίνει τους 1000 εργαζομένους στα κράτη-μέλη, εφόσον διαθέτουν δύο τουλάχιστον εγκαταστάσεις ή επιχειρήσεις που απασχολούν τουλάχιστον 150 άτομα, σε δύο ή περισσότερα κράτη μέλη.

Άλλωστε, έχει υποστηριχθεί ότι τα ΕΣΕ μπορούν να αποτελέσουν μία ρεαλιστική απάντηση της ευρωπαϊκής εργατικής πλευράς στις συνέπειες της παγκοσμιοποίησης, διαμέσου κυρίως της ανάπτυξης μας «ηθικής της αλληλεγγύης» ανάμεσα στους εργαζόμενους διαφορετικών παραγωγικών μονάδων ενός ομίλου, ώστε τα εργατικά συνδικάτα να επινοήσουν ένα σύγχρονο εργατικό διεθνισμό (Wills, 2001).

#### IV. Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΤΟΥ ΘΕΜΑΤΟΣ

Τα ΕΣΕ αποτελούν μία πραγματικότητα και για την Ελλάδα, διαμέσου των πρώιμων ευρωπαϊκών επιτροπών εργαζομένων, οι οποίες συγκροτήθηκαν πριν ακόμη υιοθετηθεί η Οδηγία 94/45/ΕΚ. Ωστόσο, σύμφωνα με έναν πρώτο απολογισμό του εγχειρήματος της ένταξης των ΕΣΕ στο ελληνικό πλέγμα εργασιακών θεσμών που καταρτίστηκε από το Ευρωπαϊκό Παρατηρητήριο Εργασιακών Σχέσεων, ο θεσμός των ΕΣΕ φαίνεται πως έχει υποτιμηθεί στην πράξη τόσο από τους εργαζόμενους, όσο και από τους εργοδότες, με αποτέλεσμα η επίπτωση των ΕΣΕ στο σύστημα των εργασιακών σχέσεων να είναι μέχρι σήμερα ουσιαστικά περιορισμένη ή ακόμη και ανύπαρκτη (EIRONLINE, 1998ε).

Μολονότι η Ελλάδα έχει επικυρώσει τη σχετική οδηγία από το 1997, στην πράξη οι επιχειρήσεις που έχουν συγκροτήσει ΕΣΕ ή αυτές που έχουν προχωρήσει στην διαδικασία συγκρότησης είναι πολύ λίγες.

Επιπλέον, σύμφωνα με την επισήμανση που περιλαμβάνεται σε σχετική έκθεση του Ευρωπαϊκού Παρατηρητηρίου Εργασιακών Σχέσεων

δεν υπάρχει ακόμη ένα ολοκληρωμένο σύστημα καταγραφής της συγκρότησης και λειτουργίας των ΕΣΕ στην Ελλάδα, ούτε έχει γίνει καμιά έρευνα σχετικά με



την επίπτωση του θεσμού των ΕΣΕ στις εργασιακές σχέσεις (EIRONLINE, 1998c).

Σε αυτό το σκηνικό, η εκπόνηση μιας διδακτορικής διατριβής με θέμα την ελληνική εμπειρία των ΕΣΕ παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον γιατί μπορεί να οδηγήσει στη σε βάθος μελέτη των συνεπειών του νεόδμητου θεσμού των ΕΣΕ στην ευρωπαϊκή διάσταση των εθνικών εργασιακών σχέσεων, των θετικών και αρνητικών επιδράσεων από τη λειτουργία των ΕΣΕ καθώς και να προσφέρει μια ευκαιρία ερμηνείας των συναφών προβλημάτων.

Άλλωστε, δεν υπάρχει μέχρι σήμερα μία αντίστοιχη ερευνητική εργασία στο θέμα, μια και ο θεσμός των ΕΣΕ εμφανίστηκε σχετικά πρόσφατα στον ορίζοντα του ελληνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων. Αντίθετα, στις υπόλοιπες χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και σε τρίτες χώρες, ανθεί μία πολυσήμαντη ερευνητική δραστηριότητα γύρω από το ζήτημα των ΕΣΕ και των ποικίλων όψεων της λειτουργίας τους (Kerckhofs, 2000b · Müller & Hoffman, 2001 · Hoffmann, Hofmann, Kirton-Darling & Rampeltshammer, 2002 · Biagi, Tiraboschi & Rymkevitch, 2002).

Με βάση τα παραπάνω μπορεί να καθοριστεί ως αντικειμενικός σκοπός της διδακτορικής έρευνας η διερεύνηση της συμβολής των Ευρωπαϊκών Συμβουλίων Εργασίας στις εργασιακές σχέσεις στην Ελλάδα, τόσο στο επίπεδο των θυγατρικών επιχειρήσεων των πολυεθνικών ομίλων, όσο και στο εθνικό σύστημα των εργασιακών σχέσεων συνολικά καθώς και των παραγόντων που επιδρούν σε αυτή τη συμβολή.

Ειδικότερα, ως επιμέρους στόχοι της έρευνας έχουν καθοριστεί οι εξής:

- Να διερευνηθεί η συμβολή της σύστασης και λειτουργίας των ΕΣΕ στον *ευρωπαϊσμό* (europeanization) του ελληνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων σε εθνικό/ μακροοικονομικό αλλά και σε επιχειρησιακό/ μικροοικονομικό επίπεδο.
- Να διερευνηθεί αν η λειτουργία των ΕΣΕ δημιούργησε προστιθέμενη αξία (θετική ή αρνητική) στις θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων, στις οποίες υπήρξε κάποια εμπειρία εφαρμογής του θεσμού.

Επιπλέον, στη διατριβή αυτή θα επιχειρηθεί να διερευνηθούν οι παράγοντες που προσδιόρισαν τις επιδράσεις των ΕΣΕ στα δύο παραπάνω πεδία καθώς και οι μελλοντικές προοπτικές των ΕΣΕ.

Για αυτό το λόγο αυτό η πρωτοτυπία του θέματος συνοδεύεται και από μία δυνατότητα να χρησιμοποιηθούν τα αποτελέσματα της διατριβής από οποιοδήποτε μελλοντικό ερευνητικό εγχείρημα διερεύνησης των τρόπων και των μεθόδων για τη μεγιστοποίηση των ωφελειών από τη λειτουργία των ΕΣΕ στις εμπλεκόμενες επιχειρήσεις.

Επιπλέον, τα πορίσματα της έρευνας θα μπορέσουν ενδεχομένως να αξιοποιηθούν από τους φορείς χάραξης της εργατικής πολιτικής αλλά και από τις οργανώσεις των κοινωνικών εταίρων, ώστε να βελτιστοποιηθεί η παρέμβασή τους στην εξισορροπητική διαδικασία των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα.

οδηγίας, η λειτουργία του ΕΣΕ και η προστασία των μελών του, το ζήτημα των εμπιστευτικών πληροφοριών και οι συμπληρωματικές προβλέψεις της οδηγίας. Επιπλέον, μελετάται ο τρόπος ένταξης της οδηγίας 94/45/ΕΚ στην ελληνική νομοθεσία με το Π.Δ. 40/97 και παρατίθεται μία επισκόπηση κριτικών του θεσμικού πλαισίου για τα ΕΣΕ.

Στο τέταρτο κεφάλαιο προσεγγίζεται το ζήτημα της συμμετοχής των εργαζομένων στην Ελλάδα. Ειδικότερα, επιχειρείται μία προσέγγιση της προϊστορίας της συμμετοχής στη χώρα μας, προσεγγίζεται το «συμμετοχικό εγχείρημα» της δεκαετίας του 1980 και παρατίθεται μία επισκόπηση των κυριότερων μελετών για την ελληνική εμπειρία των συμμετοχικών θεσμών. Στο πέμπτο κεφάλαιο προσεγγίζεται το ζήτημα των εργασιακών σχέσεων στις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Ειδικότερα, περιγράφεται σύντομα η φυσιογνωμία των πολυεθνικών επιχειρήσεων και εξετάζονται οι κοινωνικοοικονομικές επιδράσεις από τη δραστηριότητα τους. Στη συνέχεια, επιχειρείται μία αποτύπωση των σύγχρονων τάσεων στις εργασιακές σχέσεις στο πλαίσιο των πολυεθνικών εταιριών και ομίλων και μελετώνται οι σχέσεις των πολυεθνικών επιχειρήσεων με το διεθνές συνδικαλιστικό κίνημα.

Στο έβδομο κεφάλαιο, αποτυπώνονται αναλυτικά ο αντικειμενικός σκοπός και οι στόχοι της εμπειρικής έρευνας και στη συνέχεια διαμορφώνονται -βάσει της σχετικής βιβλιογραφίας- οι κεντρικές και οι επιμέρους υποθέσεις της.

Το δεύτερο μέρος αναφέρεται στη μεθοδολογία (method) της έρευνας και αποτελείται από ένα μόνο κεφάλαιο.

Επομένως, στο όγδοο κεφάλαιο καταγράφεται αναλυτικά η μεθοδολογική προσέγγιση που επιλέχθηκε για την επίτευξη του αντικειμενικού σκοπού της διατριβής. Έτσι, αρχικά προσδιορίζονται ο σκοπός και η φύση της έρευνας και τεκμηριώνονται η επιλογή της ποιοτικής προσέγγισης και της μελέτης περιπτώσεων ως τρόπων προσπέλασης του θέματος. Στη συνέχεια περιγράφονται ο σχεδιασμός της έρευνας, η επιλογή των κλάδων, των επιχειρήσεων και των οργανώσεων των κοινωνικών εταίρων και προσδιορίζεται ο πληθυσμός των συμμετεχόντων στην έρευνα. Στη συνέχεια, περιγράφονται τα χρησιμοποιηθέντα ερωτηματολόγια και ο τρόπος διεξαγωγής της δοκιμαστικής έρευνας, ενώ τεκμηριώνεται και η επιλογή της συνέντευξης ως ερευνητικού εργαλείου. Επιπλέον, προσεγγίζονται οι επιλεγείσες διαδικασίες για τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων, την αύξηση της διαθεσιμότητας των συμμετεχόντων και την τυποποίηση της συνέντευξης. Τέλος, συζητούνται τα κρίσιμα ζητήματα της αντικειμενικότητας και αμεροληψίας του ερευνητή, των ηθικών προβλημάτων του ερευνητικού εγχειρήματος και της εγκυρότητας και αξιοπιστίας της έρευνας.

Το τρίτο μέρος περιλαμβάνει την παρουσίαση και συγκριτική ανάλυση των αποτελεσμάτων (results) της έρευνας καθώς και τον έλεγχο των αντίστοιχων υποθέσεων.

Στο ένατο κεφάλαιο παρουσιάζονται σε αναλυτική συγκριτική παράθεση, οι απόψεις των εργαζομένων, των διευθυντών ανθρώπινων πόρων και των εκπροσώπων των κοινωνικών εταίρων, όπως αυτές προέκυψαν μετά τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων.

## V. Η ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΗ ΤΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

Η διατριβή αυτή αρθρώνεται σε τέσσερα μέρη και ένδεκα κεφάλαια, ενώ προηγείται και μία σύντομη εισαγωγή.

Ειδικότερα, η εισαγωγή ξεκινά με μία σύντομη αναφορά στο φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, τη δυναμική του ευρωπαϊσμού των εργασιακών σχέσεων καθώς και στο εγχείρημα των ΕΣΕ. Στη συνέχεια τεκμηριώνεται η αναγκαιότητα της ερευνητικής προσέγγισης και προσδιορίζεται το θέμα της διδακτορικής διατριβής, με μία αρχική αναφορά στον αντικειμενικό σκοπό και τους στόχους της διατριβής. Επίσης, ακολουθεί μία ενότητα με την αρχιτεκτονική της διατριβής.

Το πρώτο μέρος αποτελεί ουσιαστικά την επισκόπηση της διεθνούς και εγχώριας βιβλιογραφίας (literature review) σχετικά με το θέμα.

Στο πρώτο κεφάλαιο -που αναφέρεται στο θέμα των θεσμών συμμετοχής των εργαζομένων, περιλαμβάνονται ορισμένες εννοιολογικές διευκρινίσεις καθώς και οι ιδεολογικές αφητηρίες για τη συμμετοχή. Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι διάφορες μορφές συμμετοχής που εμφανίζονται στη βιβλιογραφία και προσεγγίζονται το ιδεολογικό υπόβαθρο και τα αποτελέσματα της συμμετοχής. Ακόμη, εντοπίζονται οι προσδιοριστικοί παράγοντες της αποτελεσματικής συμμετοχής και αποτυπώνονται οι σύγχρονες εξελίξεις στο ζήτημα των συμμετοχικών θεσμών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο επιχειρείται μία τοποθέτηση του ζητήματος της συμμετοχής στο πλαίσιο της ευρωπαϊκής κοινωνικής πολιτικής. Ειδικότερα, περιγράφεται συνολτικά το ευρωπαϊκό κοινωνικό πρότυπο και στη συνέχεια ιχνηλατείται η διαχρονική διαδρομή της ευρωπαϊκής κοινωνικής πολιτικής με ιδιαίτερη αναφορά στη μεγάλη καμπή της, μετά τη σύλληψη της Συνθήκης του Μάαστριχτ. Ακόμη, επιχειρείται μία σύντομη αναφορά στην ευρωπαϊκή στρατηγική για τη συμμετοχή, όπως αυτή εκφράζεται μέσα από τα κείμενα και τις πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Στο τρίτο κεφάλαιο αποτυπώνεται το θεσμικό πλαίσιο για τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας, που εδράζεται στην οδηγία 94/45/ΕΚ. Έτσι, περιγράφεται η προϊστορία της Οδηγίας με ιδιαίτερη αναφορά στην πρόταση οδηγίας Vredeling, τον αντίκτυπο και την αναθεωρημένη εκδοχή της, καθώς και στο σχέδιο οδηγίας για την Ευρωπαϊκή Επιτροπή Επιχείρησης με έμφαση στις σχετικές θέσεις των κοινωνικών εταίρων, τη θέση των κοινοτικών οργάνων και τις ειδικότερες ρυθμίσεις της πρότασης οδηγίας. Στη συνέχεια παρουσιάζεται αναλυτικά το περιεχόμενο της οδηγίας για τα ΕΣΕ, με ιδιαίτερη αναφορά στους στόχους της οδηγίας, το πεδίο εφαρμογής της και τις έννοιες και τους ορισμούς που συμπεριλαμβάνει. Ακόμη, εξετάζονται οι πρακτικές διαστάσεις της εφαρμογής της οδηγίας όπως είναι το στάδιο των διαπραγματεύσεων για τη σύσταση ΕΣΕ, οι εναλλακτικές διαδρομές σε περιπτώσεις επίτευξης ή μη συμφωνίας, η δυνατότητα εφαρμογής των επικουρικών υποχρεώσεων της

Στο δέκατο κεφάλαιο πραγματοποιείται ο έλεγχος των υποθέσεων (κύριων και επιμέρους) της έρευνας και αποτυπώνονται τα σχετικά αποτελέσματα.

Το τέταρτο μέρος περιλαμβάνει τη συζήτηση (discussion) των αποτελεσμάτων της έρευνας και αποτελείται από ένα μόνο κεφάλαιο.

Στο ενδέκατο κεφάλαιο συζητούνται τα συμπεράσματα της διατριβής, τεκμηριώνεται η συμβολή της, αποτυπώνονται οι περιορισμοί της έρευνας και κατατίθενται ορισμένες προτάσεις για μελλοντικές ερευνητικές προεκτάσεις στο θέμα της διδακτορικής διατριβής.

**ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ**  
**ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ**

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

#### 1.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΕΣ ΔΙΕΥΚΡΙΝΙΣΕΙΣ

Μολονότι το ζήτημα της συμμετοχής των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων σε ποικίλα επίπεδα της οικονομικής ζωής απασχόλησε τους πρωταγωνιστές των εργασιακών σχέσεων σε πολλές χώρες την τελευταία πενηταετία, δεν ήταν πάντοτε σαφής ο εννοιολογικός προσδιορισμός του όρου «συμμετοχή» (participation), που κατά καιρούς χρησιμοποιούνταν.

Επιπλέον, πολλές φορές επιλέχθηκαν και άλλοι όροι για να περιγράψουν παρόμοια θεσμικά ή άτυπα μορφώματα όπως ήταν η βιομηχανική δημοκρατία (industrial democracy), ο εργατικός έλεγχος (workers control), η συναπόφαση (co-decision), η συνδιοίκηση (co-determination), η συνδιαχείριση (cogestion), η εργατική «ανάμειξη» (employee involvement), τα εργατικά συμβούλια (works councils) κ.λπ. (Νικολινάκος, 1986:24-27 · Νικολάου-Σμοκοβίτη, 1988:27-38). Η Ευρωπαϊκή Κοινότητα έχει υιοθετήσει στο παρελθόν έναν ευρύτατα αποδεκτό ορισμό που θεωρεί τη συμμετοχή ως «το σύνολο των μέσων που διαθέτουν οι εργαζόμενοι για να επηρεάσουν τις αποφάσεις της επιχείρησης στην οποία εργάζονται» (Commission of the European Communities, 1975:21).

Ένας άλλος ορισμός για την ανάμειξη των εργαζομένων, που παρουσιάζει ενδιαφέρον λόγω της προσέγγισης της από την οπτική γωνία της διοίκησης (management), είναι εκείνος του Cotton (1993:3) που την περιγράφει ως μία συμμετοχική διαδικασία που χρησιμοποιεί την πλήρη ικανότητα των εργαζομένων και είναι σχεδιασμένη για να ενθαρρύνει τη δέσμευση των εργαζομένων στην επιχειρηματική επιτυχία (συνδυασμός πληροφόρησης, επιρροής και κινήτρων που παρέχονται στους εργαζόμενους).

Υιοθετώντας έναν δικό του ορισμό το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (1988:38) θεωρεί ότι συμμετοχή είναι «η μορφή με την οποία τα κοινωνικά μέρη αλληλεπιδρούν με σκοπό να εξασφαλιστεί η διεξαγωγή της οικονομικής δραστηριότητας, ενώ ταυτόχρονα γίνεται προσπάθεια να διασφαλιστούν τόσο άμεσα, όσο και μελλοντικά συμφέροντα τους».

Αναλογικά κινούμενος ο Μητρόπουλος (1984:150) ορίζει τη συμμετοχή ως «μία διαδικασία που επιτρέπει στους εργαζόμενους και στα εκλεγμένα όργανα τους την άσκηση επιρροής στο πεδίο προετοιμασίας, ψήφισης και εκτέλεσης των αποφάσεων που λαμβάνονται στα πλαίσια της επιχείρησης και οι οποίες αφορούν διάφορα προβλήματα (...)», ενώ η Κραβαρίτου-Μανιτάκη (1986:13) θεωρεί ότι συμμετοχή των εργαζομένων είναι «το δικαίωμα τους να επηρεάζουν τις αποφάσεις που τους αφορούν στην οικονομική μονάδα όπου εργάζονται».

Τέλος, ένας άλλος ευρύτερος ορισμός θεωρεί τη συμμετοχή ως τη «νομοθετική ρύθμιση διατάξεων και κανόνων που ρυθμίζουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των εργαζομένων στη

διαδικασία συμμετοχής στη λήψη των αποφάσεων, στην ιδιοκτησία ή και στα κέρδη» (Νικολάου-Σμοκοβίτη, 1986:8).

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν και οι ορισμοί για ορισμένες συναφείς έννοιες που υιοθέτησε η «Ομάδα Εμπειρογνομόνων για τα Ευρωπαϊκά Συστήματα Εργατικής Ανάμειξης». Έτσι, στη σχετική έκθεση της ομάδας που δημοσιεύτηκε το 1997 η εργατική ανάμειξη (involvement) περιγράφεται ως το σύνολο των ρυθμίσεων που επιτρέπει στους αντιπροσώπους των εργαζομένων να παίρνουν μέρος στη διαδικασία λήψης αποφάσεων της επιχείρησης με μέλημα να διασφαλίσουν τη συλλογική έκφραση και το σταθερό συνυπολογισμό των συμφερόντων τους στο πλαίσιο των αποφάσεων που αφορούν στη διοίκηση και την οικονομική και χρηματοοικονομική ανάπτυξη της επιχείρησης» (Group of Experts, 1997).

Ως πληροφόρηση (information) η ίδια ομάδα ορίζει την πρόβλεψη της ενημέρωσης από τον εργοδότη, καθώς και τη δυνατότητα υποβολής ερωτημάτων και κριτικής εξέτασης από τους αντιπροσώπους των εργαζομένων.

Με τον όρο διαβούλευση (consultation) στην ίδια έκθεση ορίζεται η δυνατότητα των αντιπροσώπων των εργαζομένων να εκφράζουν γνώμη αναφορικά με μία απόφαση ή σειρά δράσεων που τίθενται από τον εργοδότη.

Τέλος, με τον όρο συμμετοχή των εργαζομένων (participation) νοείται η παρουσία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων ή τα ελεγκτικά όργανα της επιχείρησης (Group of Experts, 1997:15).

Το εγχείρημα της συμμετοχής έχει τεθεί κατά καιρούς στο επίκεντρο σημαντικής κριτικής (Schauer, 1973).

Άξια λόγου είναι και η προσπάθεια να διαχωριστεί η συμμετοχή από την έννοια του εργατικού ελέγχου που θεωρείται ως μία κατάσταση κατά την οποία «ο ρόλος του οργανωτή και διαχειριστή της παραγωγής ανήκει στον εργοδότη και οι εργαζόμενοι με τα όργανα τους ασκούν έλεγχο, ελέγχουν δηλ. να μην παραβιασθούν τα συμφέροντα τους» (Μητρόπουλος, 1984:152).

Ο εργατικός έλεγχος μάλιστα περιβλήθηκε με μία αγωνιστικότητα και ριζοσπαστική διάθεση των εργαζομένων γιατί ταυτίστηκε με τις περιπτώσεις κατά τις οποίες τα μαχητικά εργατικά συνδικάτα πέτυχαν να αποσπάσουν ορισμένα ή περισσότερα από τα διοικητικά προνόμια από το μονόπλευρο έλεγχο των διευθυνόντων (Coates & Topham, 1974). Μάλιστα στη σχετική φιλολογία περί εργατικού ελέγχου καθοριστική ήταν και η συμβολή του Ernest Mandel, του περίφημου θεωρητικού της τροτσικιστικής Τέταρτης Διεθνούς. Ο Mandel απέρριψε τη συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση ως εγχείρημα ταξικής συνεργασίας από την πλευρά της συνδικαλιστικής γραφειοκρατίας και προέβαλλε τον εργατικό έλεγχο, δηλ. την άρνηση της εργατικής συνυποκειμένης στην καπιταλιστική διοίκηση των επιχειρήσεων και την προώθηση της εργατικής διοίκησης, μιας διαδικασίας μη αφομοιώσιμης από τον καπιταλιστικό τρόπο παραγωγής (Mandel, 1973:344-373).

Ωστόσο, ο Τραυλός-Τζανετάτος (1977:99) υποστηρίζει ότι

«αποδεικνύεται το δίλημμα: εργατικός έλεγχος ή συμμετοχή, στείριος δογματισμός και λαθεμένη ιδεολογικοποίηση, αθεμελιώτο θεωρητικά, κοντόφθαλμο και βλαβερό πολιτικά για αυτό θα πρέπει να εγκαταλειφθεί».

## 1.2. ΙΔΕΟΛΟΓΙΚΕΣ ΑΦΕΤΗΡΙΕΣ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ

Το ιδεολογικό υπόβαθρο στο οποίο εδράζονται τα ποικίλα εγχειρήματα προώθησης συμμετοχικών διαδικασιών στις οικονομικές μονάδες μπορεί να εντοπιστεί σε πολλές εκφάνσεις των ποικιλόμορφων ιδεολογημάτων που ανά τις δεκαετίες εμφανίστηκαν στο πολιτικό-φιλοσοφικό στερέωμα. Έτσι, η συμμετοχή των εργαζομένων σε διάφορα ιδεολογικά δημιουργήματα θεωρήθηκε ότι εδράζεται σε ανθρωπιστικά και σε ωφελμιστικά κίνητρα. Με άλλα λόγια, η συμμετοχή των εργαζομένων στις αποφάσεις κατά καιρούς εκλήφθηκε ως μέσο προώθησης της κοινωνικής δικαιοσύνης και των ανθρώπινων δικαιωμάτων, εκδημοκρατισμού των οικονομικών και παραγωγικών διαδικασιών καθώς και βελτίωσης του κλίματος εργασίας και της παραγωγικότητας (Jecchinis, 1982 · Νικολάου-Σμοκοβίτη, 1986).

Ειδικότερα, τα πρώτα σπέρματα της συμμετοχής μπορούν να αναζητηθούν στις αρχέγονες προσεγγίσεις των πρώτων θεωρητικών της δημοκρατίας (Rousseau, Stuart Mill), τους ουτοπιστές σοσιαλιστές (Saint-Simon, Proudhon, Fourier, Owen κ.α.), τις πρακτικές της Κομμούνας του Παρισιού (1871), τις προσεγγίσεις των Marx και Engels κ.α. (Széll, 1988).

Κατά το δεύτερο μισό του 19<sup>ου</sup> αιώνα, η ανάπτυξη των εργατικών κινήματων σε διάφορες χώρες συντέλεσε στην προβολή όψεων της εργατικής συμμετοχής σε ποικίλες εκδοχές προγραμμάτων αρχών και δράσης της εργατικής τάξης όπως ήταν τα ρεβιζιονιστικά, τα σοσιαλιστικά, τα κομμουνιστικά, τα αναρχικά και τα συνδικαλιστικά προγράμματα, και κυρίως διαμέσου του μορφώματος των εργατικών συμβουλίων (π.χ. Bernstein, Kautsky, Gottschalch, Pannekoek, Gramsci, Naphtali).

Επιπλέον, ιδιαίτερα σημαντική θα πρέπει να θεωρηθεί και η αγγλοσαξονική συμβολή στη σχετική συζήτηση που εκδηλώθηκε κυρίως με το έργο των Sidney και Beatrice Webb με τίτλο *Βιομηχανική Δημοκρατία* (Industrial Democracy) που κυκλοφόρησε το 1897 (Széll, 1988). Η περι συμμετοχής φιλολογία στο Ηνωμένο Βασίλειο ενισχύθηκε επιπλέον από το μη μαρξικό σοσιαλισμό (Bernard Shaw, Fabian Society), ενώ και η συνεισφορά του Cole στην αντίστοιχη διαμάχη ήταν πολυσήμαντη (Cole, 1987).

Μετά τον δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο η αναζωπύρωση του ενδιαφέροντος για τη συμμετοχή στην Ευρώπη και αλλού προσανατολίστηκε κυρίως προς δύο κατευθύνσεις (Jecchinis, 1982). Η πρώτη εδράστηκε στα ανθρωπιστικά και δημοκρατικά κίνητρα της συμμετοχής, και υποστηρίχθηκε από τα εργατικά και σοσιαλδημοκρατικά κόμματα, πολλά εργατικά συνδικάτα (σοσιαλιστικής και χριστιανοδημοκρατικής ιδεολογίας), πολλούς εμπειρογνώμονες των εργασιακών σχέσεων αλλά ακόμη και από τη Ρωμαιοκαθολική Εκκλησία (Τζεκίνης, 1984:24).



Σύμφωνα με την πρώτη «σχολή σκέψης», σκοπός της συμμετοχής είναι η αλλαγή της δομής του ελέγχου στην οργάνωση της βιομηχανίας με την εισαγωγή καινοτομιών όπως είναι τα εργατικά συμβούλια, τα υπερ-εργοστασιακά συμβουλευτικά όργανα, η εκπροσώπηση των εργαζομένων στα εποπτικά όργανα των εταιριών, οι εργάτες-διευθυντές, οι αυτόνομες ομάδες εργασίας κ.α. Με τον τρόπο αυτόν ικανοποιείται το αίτημα της πλευράς των εργαζομένων για κοινωνική και οικονομική ασφάλεια, διαμέσου του εργατικού ελέγχου στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων στη βιομηχανία, ενώ εκφράζεται και μία διάθεση για επέκταση της δημοκρατίας στους χώρους παραγωγής, αφού οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα για μία άμεση ανάμειξη στη διοικητική εξουσία, τόσο στο προκαταρκτικό στάδιο διερεύνησης, όσο και στο τελικό στάδιο λήψης των κρίσιμων αποφάσεων της επιχείρησης (Széll, 1988:57). Έτσι, η συμμετοχή στη διαδικασία λήψης των βιομηχανικών αποφάσεων θεωρείται ως «προέκταση μίας ευρύτερης κουλτούρας για την πολιτική συμμετοχή στην κοινωνία» (Ψημμένος, 1999:109), ενώ κατ' άλλους οι δημοκρατικές διαδικασίες πρέπει να θεμελιωθούν και να λειτουργήσουν σε όλες τις κοινωνικές, οικονομικές, και πολιτικές μορφές οργάνωσης όπως είναι η οικογένεια, ο χώρος εργασίας και οι θεσμοί της πολιτικής (Széll, 1988:67).

Σε αυτή την κατεύθυνση κινήθηκε και η περίφημη έκθεση της Επιτροπής Bullock (Committee of Inquiry on Industrial democracy) που συστήθηκε το 1975 με σκοπό να διερευνήσει τις επιδράσεις των προτάσεων για να τοποθετηθούν εργατικοί εκπρόσωποι στα διοικητικά συμβούλια των εταιριών.

Η υπό τον λόρδο Bullock επιτροπή παρέδωσε τελικά το πόρισμα της το 1977 υιοθετώντας κατά πλειοψηφία την άποψη ότι θα πρέπει να καθιερωθεί ένα σύστημα εργατικής αντιπροσώπευσης στα όργανα διοίκησης των μεγάλων εταιριών που θα βασίζεται στους μηχανισμούς των εργατικών συνδικάτων, με αντιπροσώπους (worker directors) που θα εκλέγονται από τους εργαζόμενους. Οι θέσεις της Επιτροπής Bullock προκάλεσαν ευρεία συζήτηση ανάμεσα στους βρετανούς πρωταγωνιστές των εργασιακών σχέσεων αλλά τερματίστηκαν άδοξα μετά την πτώση της εργατικής κυβέρνησης Callaghan το 1979 (The Bullock Committee on Industrial Democracy, 1987 · Coates & Topham, 1977 · 1988: 283-284 · TUC, 1977 · Poole, 1978:7).

Η άλλη «σχολή σκέψης» είναι εκείνη των «ανθρώπινων σχέσεων» που εντάσσεται στις θεωρίες και τις πρακτικές της «επιστημονικής διοίκησης» και υλοστηρίχθηκε από την πλευρά των επιχειρήσεων και των διευθυντικών στελεχών. Σκοπός της συμμετοχής, κατά την άποψη, αυτή είναι η ικανοποίηση της επιδίωξης της αποδοτικότητας, ενώ η συμμετοχή εντοπίζεται περισσότερο ως ατομική αυτονομία του εργαζόμενου στο χώρο εργασίας και οδηγεί στην μεταβολή των διαπροσωπικών σχέσεων στη βιομηχανική ιεραρχία και δομή. Με αυτό τον τρόπο οι εργαζόμενοι θα έχουν μία αυξημένη επίδραση στην εφαρμογή της επιχειρησιακής πολιτικής σε επιμέρους ζητήματα, ενώ θα ελαχιστοποιηθεί και η αντίσταση των εργαζομένων στην άσκηση της διοίκησης από τους διευθύνοντες (Széll, 1988:57 · Wall, 1985 ).

Ουσιαστικά, η σχολή των ανθρώπινων σχέσεων (Mayo κ.α.) επιδιώκει την καθιέρωση ενός κλίματος συμμετοχής του ανθρώπινου παράγοντα στους σκοπούς της επιχείρησης, πρεσβεύει την παροχή ψυχολογικών κινήτρων στους εργαζόμενους και θεωρεί ότι οι εργαζόμενοι δεν πρέπει να αισθάνονται ως «υπηρετές» αλλά ως μέλη της «επιχειρησιακής κοινότητας» και να συμβάλλουν οικειοθελώς στην επίτευξη των στόχων της (Ράφτης, 1984:140).

Σε αυτή τη σχολή ανήκουν και οι απόψεις της «συμμετοχικής διοίκησης», που αποτέλεσε «μία φιλοσοφία διοίκησης, η οποία προσπαθεί να κεντρίσει το ενδιαφέρον των εργαζομένων και να τους υποκινήσει προς αποδοτική συμπεριφορά» (Σηροτύρη-Κουφίδου, 1992:105).

Οι σχετικές θεωρήσεις αυτής της σχολής (McGregor, Argyris, Likert) επικεντρώθηκαν κυρίως σε διοικητικές πρακτικές με ανάμιξη των εργαζομένων (Θεωρία Y), ενώ πιο πρόσφατες είναι οι προσεγγίσεις στο ζήτημα της ενσωμάτωσης των εργαζομένων (Κύκλοι Ποιότητας, Κοινωνικό-Τεχνικό Σύστημα, Οργανωτική Ανάπτυξη) στους στόχους της επιχείρησης (θεωρία Z) με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας και τη βελτίωση της ποιότητας (Széll, 1988:73).

Συγκεφαλαιώνοντας, οι ποικίλες μορφές βιομηχανικής δημοκρατίας που έχουν εμφανισθεί ως θεωρητικά ρεύματα αλλά και εγχειρήματα εφαρμογής στην πράξη απεικονίζονται ανάλογα με την ιδεολογική τους αφετηρία στον πίνακα 1.1.

### **ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1.**

#### **ΚΥΡΙΕΣ ΘΕΣΜΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ**

Ιδεολογική καταγωγή	Σύγχρονος Καπιταλισμός	«Διοικητισμός» (Managerialism)	Κορπορατισμός	Φιλελεύθερος Πλουραλισμός & Σοσιαλδημοκρατία	Δημοκρατικός σοσιαλισμός	Κρατικός σοσιαλισμός	Συνδικαλισμός
<b>Πρωτοβουλία από:</b>	Εργοδότες, διοίκηση	Διοίκηση	Κράτος	Συνδικάτα, πολιτικά κόμματα	Πολιτικό Κόμμα	Πολιτικό κόμμα & το κράτος	Συνδικάτα, εργαζόμενοι
<b>Κύριοι στόχοι &amp; λειτουργικές έννοιες</b>	Παραγωγικότητα & αποδοτικότητα	Ανθρώπινη προαγωγή & ανάπτυξη	Συστημική Ολοκλήρωση	Αντιπροσωπευτική βιομηχανική δημοκρατία, συμμετοχή στην εξουσία, εργατικά δικαιώματα	Περιορισμένη αυτοδιαχείριση	Οργανώσεις για την εκπλήρωση των σχεδίων	Εργατική ιδιοκτησία & αυτοδιαχείριση
<b>Θεσμικές Μορφές</b>	Συνεταιρισμός & κατοχή μετοχών από εργαζόμενους	Ανάμιξη εργαζομένων & κοινές διαβουλεύσεις	Συμφωνίες στο σχεδιασμό, ενσωμάτωση συνδικάτων στην επιχείρηση & σε κοινωνικά επίπεδα μέσω μηχανισμού ενσωμάτωσης	Εργάτες-διευθυντές, συνδιοίκηση, συμβούλια εργασιών & παραγωγικοί συνεταιρισμοί	Εργατικά συμβούλια στη Γουγκοσλαβία & άλλα όργανα αυτοδιαχείρισης	Συμμετοχή στη διοίκηση & συνδικαλιστική οργάνωση στην ΕΣΣΔ & στις περισσότερες ανατολικές χώρες	Εργατικά προγράμματα ελέγχου (συνά εξουσιοδοτημένα παρά αντιπροσωπευτικά)

ΠΗΓΗ: Széll, (1988)

Είναι πρόδηλο ότι η έννοια της συμμετοχής περιέχει την επιδίωξη της συναίνεσης από την πλευρά των εργαζομένων στην επίτευξη όλων ή ορισμένων από τους στόχους της επιχείρησης. Η συναίνεση αυτή από πολλούς μελετητές και εμπειρογνώμονες των εργασιακών σχέσεων διακρίνεται σε *ενεργητική* και *παθητική*. Κριτήριο για τη διάκριση αυτή είναι η πολιτική σε σχέση με τη συμμετοχή που ασκεί η κάθε επιχείρηση και που μπορεί να εντάσσεται σε μία από τις παρακάτω κατηγορίες (Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας, 1988:42):

- *Πολιτικές ενοποίησης*, που στοχεύουν στην αποτροπή των συγκρούσεων, επιχειρώντας να αυξήσουν την ενεργό συναίνεση και την προώθηση της εργατικής συνυπευθυνότητας.
- *Πολιτικές αδρανοποίησης*, που στοχεύουν στην αποτροπή της ουσιαστικής συμμετοχής των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων και
- *Αμυντικές πολιτικές*, που στοχεύουν στην αναμέτρηση της διοίκησης με την πλευρά των εργαζομένων.

Οι καταστάσεις που συνήθως οδηγούν στην υιοθέτηση μιας από τις παραπάνω πολιτικές από την επιχείρηση απεικονίζονται στον πίνακα 1.2.

## **ΠΙΝΑΚΑΣ 1.2.**

### **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ**

<b>Παράγοντες / Καταστάσεις</b>	<i>Πολιτικές ενοποίησης</i>	<i>Πολιτικές Αδρανοποίησης</i>	<i>Αμυντικές Πολιτικές</i>
	-Θετική κατάσταση εταιρίας -Εξάρτηση της διοίκησης από το ανθρώπινο δυναμικό για την εφαρμογή και διαχείριση των αποφάσεων της -Παραδοσιακά καλό επίπεδο εργασιακών σχέσεων	-Συνθετότητα και υψηλό κόστος εφαρμογής των αποφάσεων της διοίκησης -Ενδοοργανωτική σύγκρουση -Προκατάληψη των εργαζομένων σχετικά με τις αποφάσεις τη διοίκησης -Αβέβαια επίπεδο εργασιακών σχέσεων	-Κρίσιμη κατάσταση στην επιχείρηση -Εκτεταμένη εφαρμογή των αποφάσεων της διοίκησης που προκαλούν λεονάζον ανθρώπινο δυναμικό -Παραδοσιακά άσχημο επίπεδο εργασιακών σχέσεων
<b>Στόχοι της επιχείρησης ως προς τη συμμετοχή</b>	-Πρόληψη συγκρούσεων -Αυξημένη ενεργός συμμετοχή των εργαζομένων -Προώθηση της εργατικής συνυπευθυνότητας	Παρεμπόδιση του ανθρώπινου δυναμικού από την άσκηση πραγματικής επιρροής στη λήψη των αποφάσεων της διοίκησης	Αποφυγή κάθε είδους παρέμβασης του ανθρώπινου δυναμικού στην εφαρμογή των αποφάσεων της επιχείρησης
<b>Επιπτώσεις στη συμμετοχή</b>	Δυνατότητα πραγματικής συμμετοχής των εργαζομένων	«Τυπική» συμμετοχή των εργαζομένων	Ανοική σύγκρουση

ΠΗΓΗ: Προσαρμογή από το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (1988)

Στη σχετική συζήτηση για τον ουσιαστικό ή μη χαρακτήρα της συμμετοχής εντάσσεται και η χρησιμοποίηση του όρου *ψευδο-συμμετοχή* από την Pateman προκειμένου να περιγραφούν «οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται για να πείσουν τους εργαζόμενους να αποδεχτούν αποφάσεις που έχουν ήδη ληφθεί από τη διοίκηση», δηλ. περιπτώσεις στις οποίες δεν έχει ουσιαστικά συντελεστεί καμία συμμετοχή των εργαζομένων στις αποφάσεις (1970:68-69). Αντίθετα,

πλήρης συμμετοχή θεωρείται εκείνη στην οποία όλα τα μέρη έχουν ίση ισχύ στη λήψη των αποφάσεων (Marchington, Goodman, Wilkinson, Ackers, 1992:7).

Από διαφορετική ιδεολογική αφετηρία αλλά με αντίστοιχους προβληματισμούς άλλοι συγγραφείς διακρίνουν την πολλαπλότητα της έννοιας της *συναίνεσης* σε τέσσερις διαφορετικές εκφάνσεις την *αποδοχή*, τη *διαδικασία*, τη *νομιμοποίηση* και την *ηγεμονία* (Δεδουσόπουλος, 1997:96-98).

Με βάση την παραπάνω διάκριση, και θεωρώντας την επιχείρηση ως χώρο αντιπαράθεσης ή συνεργασίας ανταγωνιστικών ή συνεργαζόμενων ομάδων συμφερόντων θα μπορούσε να υιοθετηθεί -τηρουμένων των αναλογιών- η κατά τον Γκράμσι έννοια της *ενεργητικής συναίνεσης* των εργαζομένων ως *ηγεμονία* (Grisoni & Maggiori, 1973:181 · Buzzì, 1967:299 · Μπυσι-Γκλυκμαν, 1984:223-224 · Γκρούπλι, 1975), δηλ. ως «η οργανική σύνθεση των αντιτιθέμενων και ανταγωνιστικών συμφερόντων με τρόπο, ώστε να εξασφαλίζονται τα βασικά βιοτικά συμφέροντα των συμμετεχόντων, ενώ εξυπηρετούνται τα κύρια συμφέροντα της ηγεμονικής ομάδας» (Δεδουσόπουλος, 1997:98).

Αντίθετα, στη γκραμισιανή φιλολογία εμφανίζεται επίσης μία άλλη μορφή ηγεμονίας, που λογίζεται ως *παθητική ή νόθα συναίνεση*. Η συναίνεση αυτού του τύπου προωθείται με τη σταδιακή αλλά συνεχή απορρόφηση ...των ενεργητικών στοιχείων που δημιουργούνται από τις συμμαχικές, ακόμα και τις ανταγωνιστικές ομάδες» (Δεδουσόπουλος, 1997:96-98).

Εξάλλου, πολυσήμαντη είναι και η θεώρηση της συμμετοχής μέσα από το πρίσμα της θεωρίας των παιγνίων. Έτσι, σύμφωνα με την εμπειρία του παρελθόντος, οι εργασιακές σχέσεις θεωρούνταν ένα «παιγνίο μηδενικού αποτελέσματος» (zero-sum game), στο οποίο το κέρδος κάποιου συμμετέχοντα συνοδεύεται πάντοτε από μία ισοδύναμη απώλεια της άλλης πλευράς και συνεπώς η συμμετοχή λογιζόταν ως μία διαδικασία αμφίβολης αποτελεσματικότητας για τις δύο πλευρές των της βιομηχανίας. Αντίθετα, πολλές σύγχρονες οπτικές θεωρούν ότι σε ορισμένα ζητήματα οι εργασιακές σχέσεις θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως ένα «παιγνίο θετικού αποτελέσματος» (positive sum game), στο οποίο οι συμμετέχοντες μπορούν να προσεγγίσουν τους δικούς τους και συχνά διαφοροποιημένους αντικειμενικούς σκοπούς μόνο διαμέσου της -σε κάποιο βαθμό- συνεργασίας με την άλλη πλευρά.

Στο πλαίσιο αυτό η συμμετοχή αναδεικνύεται σε ένα κατεξοχήν υποστηρικτικό μηχανισμό που επιτρέπει την ανάπτυξη καταστάσεων του τύπου «νικώ - νικάς» (win-win situations) σε ένα πλαίσιο που ενθαρρύνει την κοινωνική εταιρικότητα και την αμοιβαία αποδοχή των συμφερόντων της άλλης πλευράς και προωθεί τον κοινωνικό διάλογο, τη συναίνεση και τη συνεργασία (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 1989:23).

### 1.3. ΜΟΡΦΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ

Μολονότι ο όρος συμμετοχή έχει επικρατήσει τόσο σε επιστημονικά έργα, όσο και την καθημερινότητα των εργασιακών σχέσεων, στην πραγματικότητα έχει χρησιμοποιηθεί για να περιγράψει πολυποικίλα σχήματα ανάμειξης των εργαζομένων στις επιχειρησιακές διαδικασίες λήψης των αποφάσεων. Έτσι, η συμμετοχή των εργαζομένων στις αποφάσεις μπορεί να προσλάβει πολλές μορφές και να επιτελεί διαφορετικές κάθε φορά λειτουργίες (ΕΤΥΙ, 1990α · 1990β · Ράφτης, 1984:20 · Τζεκίνης, 1988 · Βαρδακούλας, 1970 · Λάζος, 1992 · Νικολάου-Σμοκοβίτη, 1988 · Markey, 2001 · Poole, 1986:14).

Έτσι οι Marchington, et al. (1992:7) χρησιμοποιούν τέσσερις παραμέτρους για να κατηγοριοποιήσουν τα διάφορα συμμετοχικά μορφώματα που εμφανίστηκαν σε πολλές χώρες, βιομηχανικούς κλάδους και επιχειρήσεις: το *βαθμό* (degree) της συμμετοχής, τη *μορφή* (form) της συμμετοχής, το *επίπεδο* (level) της ιεραρχίας στο οποίο διαδραματίζεται η ανάμειξη των εργαζομένων και την *εμβέλεια* (range) περιεχομένου με το οποίο ασχολείται η συμμετοχή.

Μία προσπάθεια μέτρησης του βαθμού συμμετοχής των εργαζομένων στις αποφάσεις των επιχειρήσεων με οκτώ κλίμακες, που επιχειρήθηκε από τον Bell (1979:15), απεικονίζεται στον πίνακα 1.3.

### **ΠΙΝΑΚΑΣ 1.3.**

#### **ΚΛΙΜΑΚΑ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΝ BELL**

<b>ΕΠΙΠΕΔΟ</b>	<b>ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ</b>	<b>ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ</b>
1	Η διοίκηση λαμβάνει μία απόφαση χωρίς να συζητήσει με τους εργαζόμενους. Οι εργαζόμενοι δεν ενημερώνονται για την απόφαση ούτε εκ των υστέρων.	ΜΗΔΕΝΙΚΟΣ
2	Η διοίκηση λαμβάνει μία απόφαση δίχως να προηγηθεί συζήτηση με τους εργαζόμενους, και απλά τους πληροφορεί εκ των υστέρων για την απόφαση αυτή.	ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ
3	Η διοίκηση λαμβάνει μία απόφαση δίχως να προηγηθεί συζήτηση με τους εργαζόμενους, και στη συνέχεια τους πληροφορεί για την απόφαση της και εξηγεί τους λόγους που την οδήγησαν σε αυτή.	ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ/ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ
4	Η διοίκηση ταξινομεί τις ιδέες της, καταστρώνει ένα σχέδιο, και ζητά τη γνώμη των εργαζομένων, αλλά τους δηλώνει ότι εξαιτίας άλλων περιορισμών οι απόψεις τους μπορούν να διαφοροποιηθούν ελάχιστα ή/ και καθόλου την απόφαση.	ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ/ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ
5	Η διοίκηση ταξινομεί τις ιδέες της, καταστρώνει ένα σχέδιο, ζητά τη γνώμη των εργαζομένων και την συνοπλοποιεί πλήρως κατά τη λήψη της τελικής απόφασης	ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ
6	Η διοίκηση μοιράζεται πλήρως το πρόβλημα με τους εργαζόμενους χωρίς κανένα προδικασμένο σχέδιο αλλά έπειτα από αυτόν το διάλογο, μόνο η διοίκηση λαμβάνει την απόφαση.	ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ/ ΣΥΝΑΠΟΦΑΣΗ
7	Η διοίκηση μοιράζεται πλήρως το πρόβλημα με τους εργαζόμενους χωρίς κανένα προδικασμένο σχέδιο και έπειτα από αυτόν το διάλογο, η απόφαση λαμβάνεται από κοινού.	ΣΥΝΑΠΟΦΑΣΗ
8	Η διοίκηση προσδιορίζει το πρόβλημα και ζητά από τους εργαζόμενους να βρουν μία λύση.	ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗ ΙΣΧΥΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΠΗΓΗ: Bell (1979)

Με βάση το δεύτερο κριτήριο η συμμετοχή διακρίνεται σε:

- *Άμεση* (direct) ή ατομική, δηλ. σε ατομικό επίπεδο δίχως αντιπροσώπους. Σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται μορφώματα όπως η επικοινωνία (γραπτή ή πρόσωπο-με-

πρόσωπο) μεταξύ των διευθυνόντων και των υφισταμένων τους, τα επιχειρησιακά έντυπα, τα διάφορα σχήματα υποδείξεων προς τη διεύθυνση, οι κύκλοι ποιότητας, η διοίκηση ολικής ποιότητας, ο εμπλουτισμός της εργασίας, κ.α. (Sisson, 2000:3).

- *Έμμεση* (indirect) ή αντιπροσωπευτική, δηλαδή τα σχήματα στα οποία οι εργαζόμενοι συμμετέχουν διαμέσου αντιπροσώπων, οι οποίοι εκλέγονται από ομάδες ή το σύνολο των εργαζομένων. Σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνονται οι κοινές επιτροπές διαβούλευσης όλων των ιεραρχικών επιπέδων, τα (εργατικά) συμβούλια της επιχείρησης, οι συλλογικές διαπραγματεύσεις και η συμμετοχή αντιπροσώπων των εργαζομένων στο διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας.
- *Χρηματοοικονομική* (financial), δηλαδή τα διάφορα σχήματα οικονομικής συμμετοχής των εργαζομένων στην επιτυχία ή την αποτυχία της επιχείρησης καθώς και τα ποικίλα σχήματα που συνδέουν ένα μέρος των απολαβών των εργαζομένων με τις οικονομικές επιδόσεις της εταιρίας, της διεύθυνσης ή του τμήματος στο οποίο εργάζονται. Εδώ ανήκουν τα σχήματα διανομής κερδών ή μετοχών της εταιρίας στους εργαζόμενους καθώς και μια ευρύτατη ποικιλία συστημάτων σύνδεσης της αμοιβής με την απόδοση.

Μία αντίστοιχη κατηγοριοποίηση της συμμετοχής επιχείρησης και ο Knudsen (1995:5-13). Με βάση το πρώτο κριτήριο, η συμμετοχή μπορεί να εκτείνεται από την απλή πληροφόρηση των εργαζομένων από τη διοίκηση της επιχείρησης και να εξελίσσεται διαμέσου της αμφίδρομης επικοινωνίας, στη διαβούλευση, τη συναπόφαση και τον κοινό ή τον εργατικό έλεγχο. Ειδικότερα, τα συμμετοχικά δικαιώματα μπορεί να περιλαμβάνουν το δικαίωμα πληροφόρησης, το δικαίωμα διαμαρτυρίας, το δικαίωμα της υπόδειξης, το δικαίωμα της διαβούλευσης, το δικαίωμα προσωρινής ή μόνιμης αρνησικυρίας (veto), το δικαίωμα συν-απόφασης και το δικαίωμα της απόφασης (Poole, 1986:18).

Αξιόλογη είναι και η επιμέρους ταξινόμηση των μορφών της συμμετοχής του Guest (1979b:24), που απεικονίζονται στον πίνακα 1.4.

#### **ΠΙΝΑΚΑΣ 1.4.**

##### **ΟΙ ΚΥΡΙΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΝ GUEST**

<i>ΑΤΟΜΙΚΗ</i>	<i>ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΤΙΚΗ</i>
ΟΜΑΔΕΣ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ	ΣΥΛΛΟΓΙΚΕΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ
ΜΕΤΡΗΣΗ ΣΤΑΣΕΩΝ	ΚΟΙΝΗ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ
ΟΜΑΔΕΣ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ	ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΕΜΠΛΟΥΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΕΡΓΑΤΕΣ-ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ
ΑΥΤΟΝΟΜΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	

ΠΗΓΗ: Guest (1979b)

Μία ανάλογη διάκριση των μορφών της συμμετοχής, που περιλαμβάνει και την οικονομική συμμετοχή των εργαζομένων, την οποία υιοθέτησε ο Sisson απεικονίζεται στον πίνακα 1.5.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1.5.****ΤΥΠΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΤΑ SISSON**

<p><b>Επικοινωνίες</b></p> <p><b>Χρηματοοικονομική Συμμετοχή</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Διανομή κερδών στους εργαζόμενους</li> <li>▪ Διανομή μετοχών στους εργαζόμενους</li> </ul> <p><b>Άμεση Συμμετοχή</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Συμβουλευτική</li> <li>▪ Αντιπροσωπευτική</li> </ul> <p><b>Έμμεση Συμμετοχή</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Κοινή διαβούλευση</li> <li>▪ Συν-απόφαση</li> <li>▪ Συλλογικές Διαπραγματεύσεις</li> <li>▪ Εργάτες-διευθυντές (worker directors)</li> </ul>
--

ΠΗΓΗ: Sisson (2000).

Με βάση το τρίτο κριτήριο η συμμετοχή μπορεί να εκδηλώνεται στο επίπεδο των ατομικών ή ομαδικών καθηκόντων (task) των εργαζομένων, του τομέα (section), του τμήματος (department), της εγκατάστασης (establishment), της διεύθυνσης ή της περιφέρειας (division/region), της επιχείρησης (corporate) και -σε «υπερεπιχειρησιακή» κλίμακα- στον κλάδο παραγωγής (industry) και το εθνικό επίπεδο (national).

Αντίστοιχη είναι και η διάκριση του επιπέδου της συμμετοχής που υιοθέτησε ο Poole (1986:16) και απεικονίζεται στον πίνακα 1.6.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1.6.****ΕΠΙΠΕΔΑ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΤΑ POOLE**

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ατομική λήψη αποφάσεων κατά την εργασία (on the job)</li> <li>▪ Ομάδα έργου ή εργασίας</li> <li>▪ Τομέας ή τμήμα</li> <li>▪ Εργοστάσιο ή εγκατάσταση</li> <li>▪ Επιχείρηση</li> <li>▪ Κλάδος Παραγωγής</li> <li>▪ Οικονομία</li> </ul>
---

ΠΗΓΗ: Poole (1986)

Με βάση, τέλος, το τέταρτο κριτήριο η εμβέλεια της συμμετοχής μπορεί να εκτείνεται από τις στρατηγικές αποφάσεις που επηρεάζουν το σύνολο της επιχείρησης (π.χ. ζητήματα που αναφέρονται στην παραγωγή, τις επενδύσεις, τη χρηματοοικονομική κατά-

σταση, τις εξαγορές και τις συγχωνεύσεις κ.λπ) μέχρι τα θέματα που μάλλον αφορούν στην καθημερινή λειτουργία της (π.χ θέματα λειτουργίας του εστιατορίου, του βρεφονηπιακού σταθμού της επιχείρησης κ.λπ).

#### 1.4. ΑΙΤΙΟΛΟΓΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ

Πολλοί είναι οι λόγοι και τα επιχειρήματα που έχουν διατυπωθεί για να στηρίξουν την αναγκαιότητα και τη σκοπιμότητα προώθησης διαδικασιών συμμετοχής των εργαζομένων στις επιχειρήσεις.

Έτσι, σε σχετικά μελέτη του που δημοσιεύτηκε το 1981, το Διεθνές Γραφείο Εργασίας διέκρινε τους αντικειμενικούς λόγους για την προώθηση της συμμετοχής σε *ηθικούς, κοινωνικο-πολιτικούς* και *οικονομικούς* (ILO, 1985).

Η πρώτη ομάδα λόγων πηγάζει ήδη από την προσωπική ανάπτυξη του ατόμου και την αποδοχή του πνεύματος των ανθρώπινων δικαιωμάτων που διακηρύχθηκαν το 1948 στην Οικουμενική Διακήρυξη των Ηνωμένων Εθνών.

Η δεύτερη ομάδα σχετίζεται με την αποδοχή της αρχής ότι σε ένα δημοκρατικό σύστημα οι εργαζόμενοι έχουν τα ίδια ατομικά (πολιτικά) δικαιώματα όπως οι υπόλοιποι πολίτες και επομένως θα ήταν αδόκιμο να μην τους αναγνωρίζεται το δικαίωμα να εκφέρουν άποψη στις επιχειρησιακές αποφάσεις που τους επηρεάζουν άμεσα (McCarthy, 1988).

Τέλος, η ομάδα των οικονομικών παραγόντων αναφέρεται στην αναγκαιότητα αύξησης της αποδοτικότητας της επιχείρησης και ειδικότερα στη βελτίωση της ποσότητας και της ποιότητας του προϊόντος και την αξιοποίηση της εργασίας, των πρώτων υλών, και του κεφαλαιουχικού εξοπλισμού καθώς και την εισαγωγή νέας τεχνολογίας και τεχνογνωσίας (know how), που αναμένεται να συντελεστούν πιο αποτελεσματικά με την εμπλοκή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων (Clifton, 1978:11). Επιπλέον, η συμμετοχή μπορεί να προκαλέσει μείωση των βιομηχανικών συγκρούσεων ανάμεσα στη διοίκηση και την εργασία και να βελτιώσει τις εργασιακές σχέσεις και τις μεθόδους οργάνωσης της παραγωγικής διαδικασίας (ILO, 1985).

Συνεχίζοντας τους παραπάνω συλλογισμούς ο Markey (2001:6) θεωρεί ότι το αιτιολογικό υπόβαθρο της συμμετοχής εδράζεται σε τρεις άξονες:

α) Μία μακρόχρονη παράδοση της σχολής των ανθρώπινων σχέσεων έχει υποστηρίξει ότι οι εργαζόμενοι έχουν τις μη-χρηματικές ανάγκες για δημιουργικότητα, επιτυχία και κοινωνική αποδοχή και επομένως η παραχώρηση ενός δικαιώματος λόγου και συμμετοχής στο χώρο εργασίας μπορεί να προωθήσει τα αισθήματα της πληρότητας, της αυτό-εκτίμησης και της αυτό-πραγμάτωσης στους εργαζόμενους.



β) Η συμμετοχή των εργαζομένων έχει θεωρηθεί ως μία μορφή κατανομής της ισχύος/ εξουσίας στο χώρο της επιχείρησης (βιομηχανική δημοκρατία) στη βάση των δημοκρατικών αρχών και ιδεωδών.

γ) Η συμμετοχή των εργαζομένων μπορεί να συνδράμει ουσιαστικά την απόδοση της επιχείρησης και ειδικότερα να βελτιώσει την ποιότητα των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων -διευρύνοντας τις εισρέουσες πληροφορίες και δεδομένα και παρέχοντας δεσμεύσεις στην εφαρμογή των ειλημμένων αποφάσεων, να ενισχύσει τα κίνητρα εργασίας, τις επικοινωνίες και τη συνεργασία στο περιβάλλον εργασίας, να μειώσει το φόρτο εργασίας των εποπτών, να ενθαρρύνει την ανάπτυξη δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού και να αναβαθμίσει τις εργασιακές σχέσεις (Markey, 2001:6).

Επιπλέον, εξαιρετικά σημαντική είναι η σχετική προσέγγιση του θέματος από το Διεθνές Ινστιτούτο Εργασιακών Μελετών (International Institute for Labour Studies) το οποίο έχει υποστηρίξει ότι

« η οικονομική δραστηριότητα αυξάνεται (με τη συμμετοχή) επειδή: α) οι εργαζόμενοι έχουν ιδέες που μπορεί να αποδειχτούν χρήσιμες β) η αποτελεσματική επικοινωνία με τους υφιστάμενους είναι σημαντική για τη διαμόρφωση ορθών αποφάσεων στην κορυφή γ) οι εργαζόμενοι μπορεί να αποδέχονται καλύτερα τις αποφάσεις όταν συμμετέχουν στη διαμόρφωση τους δ) οι εργαζόμενοι μπορεί να δείξουν περισσότερη εργατικότητα όταν μετέχουν στη λήψη των αποφάσεων οι οποίες τους επηρεάζουν ε) οι εργαζόμενοι μπορεί να δείξουν περισσότερη ευφυΐα στην εργασία τους όταν, μέσω της συμμετοχής, ενημερώνονται καλύτερα για τις αιτίες και το σκοπό των αποφάσεων στ) η συμμετοχή των εργαζομένων είναι δυνατό να καλλιεργήσει ένα κλίμα καλύτερης συνεργασίας μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης και έτσι να αυξηθεί η αποδοτικότητα, καθώς βελτιώνεται η ομαδική εργασία και ανακόπτεται η μείωση της αποδοτικότητας που προκύπτει από εργασιακές διαφωνίες ζ) η συμμετοχή των εργαζομένων μπορεί να ενθαρρύνει την αποδοτικότητα της διοίκησης» (Széll, 1988:49).

Άλλοι μελετητές του ζητήματος της συμμετοχής θεωρούν ως τα κυριότερα προσδοκώμενα οφέλη από την εισαγωγή της στις επιχειρήσεις τη βελτίωση της ποιότητας ζωής στους χώρους εργασίας, τη μείωση του κόστους παραγωγής, την καλύτερευση της ποιότητας των προϊόντων/ υπηρεσιών, την αύξηση της παραγωγικότητας, την ελαχιστοποίηση της απόστασης διοίκησης-εργαζομένων, την αποσόβηση απεργιών και κοινωνικών αναταραχών και την πραγμάτωση της οικονομικής δημοκρατίας (Λαζος, 1992:94 · Ξηροτύρη-Κουφίδου, 1992:105 · Cotton, 1993:3 · Poole, 1978 · Cressey, 1994 · Armbrüster, 1994 · Coupar, 1994).

Εξάλλου, ο Μητρόπουλος (1984:156) έχει υποστηρίξει ότι

«τρεις είναι κυρίως οι βασικοί λόγοι εισαγωγής και ρύθμισης της εργατικής συμμετοχής: α) η εξασφάλιση μεγαλύτερης παραγωγικότητας στην εργασία και στην οικονομία στο σύνολο β) η απάμβλυνση των πατερναλιστικών και αντιδημοκρατικών σχέσεων στην επιχείρηση και γ) η δημιουργία ατμόσφαιράς ταξικής ειρήνης και συνεργασίας ανάμεσα στον εργοδότη και τους εργαζόμενους».

Σχετικές μάλιστα έρευνες και μελέτες έχουν δείξει ότι η εφαρμογή συμμετοχικών διαδικασιών στις επιχειρήσεις μπορεί, πράγματι, να προκαλέσει θετικές επιδράσεις στις διοικητικές και παραγωγικές λειτουργίες των οικονομικών μονάδων.

Ενδεικτικά, ο Τζεκίνης (1985) αναφέρει ότι στις χώρες όπου εφαρμόστηκε η συμμετοχή δημιούργησε ένα πνεύμα συνεργασίας που συνέβαλε στη μείωση της έντασης στο εργασιακό περιβάλλον, τη βελτίωση της ποιότητας του εργασιακού βίου των εργαζομένων και την άνοδο της παραγωγικότητας, ενώ ο ίδιος συγγραφέας σημειώνει ότι η συμμετοχή επηρεάζει πιθανότατα θετικά την παραγωγικότητα και πάντως δεν την επηρεάζει αρνητικά (Τζεκίνης, 1988:40). Σε άλλη μελέτη των Dachler και Wülpert αναγνωρίστηκε ότι η συμμετοχή αυξάνει την ικανοποίηση και τώννει το ηθικό των εργαζομένων, ενισχύει τη συνοχή της ομάδας και την αφοσίωση της τελευταίας στους τομείς εφαρμογής των συμμετοχικών διαδικασιών και αυξάνει την παραγωγικότητα (Széll, 1988:69).

Οι Froehlich, et al. (1990) σε μελέτη που εκτόνησαν για λογαριασμό του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας, σημειώνουν ότι η συμμετοχή μπορεί να έχει θετικές ή ουδέτερες επιδράσεις στις επιχειρήσεις όπου εφαρμόζεται, και σημειώνουν ως κυριότερα αποτελέσματα των συμμετοχικών διαδικασιών ότι βελτιώνουν τις εργασιακές σχέσεις, ενισχύουν την ποιότητα της διαδικασίας λήψης των αποφάσεων, ενισχύουν την ταύτιση των εργαζομένων με τους στόχους της επιχείρησης, διευκολύνουν την αξιοποίηση των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού και προκαλούν έναν μεγαλύτερο βαθμό αποδοχής των τεχνολογικών μεταβολών και παραγωγικών αναδιαρθρώσεων από τους εργαζόμενους.

Ο Bell (1979:2) σημειώνει ότι η συμμετοχή έχει στόχο να βελτιώσει την ποιότητα της εργασιακής ζωής και την ικανοποίηση που προέρχεται από την εργασία καθώς και να αυξήσει την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα της επιχείρησης. Σε άλλη μελέτη τους οι Locke και Schweiger συμπέραναν ότι η αυξανόμενη συμμετοχή των εργαζομένων προκαλεί μία τάση για μεγαλύτερη ικανοποίηση τους (Cotton, 1993:15). Εξάλλου, ο Spector μετά από σχετική έρευνα υποστήριξε ότι η συμμετοχή σχετίζεται με μία βελτίωση στη συνολική ικανοποίηση των εργαζομένων και ιδίως από την εργασία, την εποπτεία, την αμοιβή, τις ευκαιρίες προώθησης και επαγγελματικής ανάπτυξης, καθώς και ότι η συμμετοχή σχετίζεται με υψηλότερη παρακίνηση του ανθρώπινου παράγοντα και καλύτερες επιδόσεις, μικρότερη τάση παραίτησης από τη θέση εργασίας και λιγότερες αντικαταστάσεις προσωπικού (Cotton, 1993:17). Ακόμη, οι Addison, Stanley Siebert, Wagner & Wie (2000) σε ένα πολύ σημαντικό άρθρο τους υποστηρίζουν ότι η υποχρεωτική εφαρμογή διαδικασιών ανάμειξης των εργαζομένων (involvement) μπορεί να βελτιώσει τις οικονομικές επιδόσεις ορισμένων επιχειρήσεων. Επίσης οι Rogers & Streeck (1995:4) σημειώνουν ότι η έμμεση κατώτερη συμμετοχή των εργα-

ζομένων διαμέσου των εργατικών συμβουλίων (works councils), φαίνεται ικανή να συνδράμει τη βελτίωση της παραγωγικότητας καθώς και να αυξήσει την αποτελεσματικότητα των -κρατικής προέλευσης- κοινωνικών και οικονομικών ρυθμίσεων στις επιχειρήσεις. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί εξαιτίας της συμβολής των εργατικών συμβουλίων στη συρρίκνωση των ασυμμετριών πληροφόρησης ανάμεσα στη διοίκηση και τους εργαζόμενους, τη συμπίεση του κόστους ενημέρωσης και για τα δύο μέρη και την αύξηση της εμπιστοσύνης ανάμεσα στους διευθύνοντες και τους εργαζόμενους (Rogers & Streeck, 1995:4).

### 1.5. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ

Το ζήτημα των παραγόντων που συντελούν στην επιτυχή έκβαση των συμμετοχικών εγχειρημάτων τέθηκε στο επίκεντρο πολλών ερευνών. Σε μία μελέτη του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (1988:48) καταγράφηκαν ως προσδιοριστικοί παράγοντες της αποτελεσματικής συμμετοχής η ικανότητα χρησιμοποίησης των πληροφοριών και της ειδικής γνώσης από τους συμμετέχοντες, η ύπαρξη μίας ικανοποιητικής αντιπροσωπευτικής δομής για τα προβλήματα λήψης αποφάσεων στην επιχείρηση, η διασφάλιση των θέσεων εργασίας, η ευρεία αντίληψη της διοίκησης και οι καλές εργασιακές σχέσεις.

Αλλά και το Διεθνές Γραφείο Εργασίας (ILO, 1985:38-42) έχει σε μία μελέτη του σημειώσει πως η έκταση και η ανάπτυξης της συμμετοχής εξαρτάται από το βαθμό αυτονομίας της επιχείρησης, τη δομή και το μέγεθος της, τη διασπορά του προσωπικού της και το βαθμό πολυπλοκότητας της χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας. Σε μία ανάλογη μελέτη τους οι Froehlich, et al. (1990:129) αποτυπώνουν ως επιδραστικούς παράγοντες για την αποτελεσματική συμμετοχή την τεχνοτροπία διοίκησης (management style) και τη στάση της τελευταίας απέναντι στη συμμετοχή, τη διαπραγματευτική ισχύ της οργανωμένης εργασίας (συνδικάτα) που χρησιμοποιείται για να πείσει τη διοίκηση να διαπραγματευτεί/ διαβουλευτεί μαζί της, τις ρυθμίσεις που καθιερώνουν συμμετοχικά δικαιώματα για τους εργαζόμενους και το βαθμό συγκέντρωσης του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων. Ορισμένες όψεις των επιδραστικών παραγόντων στην αποτελεσματική συμμετοχή απεικονίζονται στον πίνακα 1.7.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 1.7.

### ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΙΔΡΟΥΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ

Παράγοντες	Ευεργετικές συνθήκες	Αποτρεπτικές συνθήκες
Διοικητική Τεχνοτροπία (στυλ)	Συνεργατικό & «ανοικτό»	Συγκρουσιακό & «κλειστό»
Διαπραγματευτική Ισχύς	Υψηλή συνδικαλιστική πυκνότητα, ενιαία & συνεκτική συνδικαλιστική οργάνωση	Χαμηλή συνδικαλιστική πυκνότητα, πολυάριθμα συνδικάτα, διαίρεση των συνδικάτων με πολιτικά (ή θρησκευτικά) κριτήρια
Ρύθμιση	Καθιερωμένη παράδοση τριμερούς συνεργασίας & ισχυρά νομικά σχήματα	Εθελοντισμός, κυριαρχία των δυνάμεων της αγοράς, ασθενικά νομικά σχήματα
Σύστημα Εργασιακών Σχέσεων	«Συγκεντρωτικές» διαδικασίες συλλογικών διαπραγματεύσεων	«Αποκεντρωμένες» διαδικασίες συλλογικών διαπραγματεύσεων

ΠΗΓΗ: Προσαρμογή από Froehlich, Gill & Krieger (1990).

Ο Cotton (1993:18) θεωρεί ως κρίσιμους προσδιοριστικούς παράγοντες της συμμετοχής την προσωπικότητα των συμμετεχόντων, τη διαδικασία συμμετοχής, τη μεθοδολογία και τη μορφή της. Τέλος, ο Τζεκίνης, αναφερόμενος στις προϋποθέσεις επιτυχίας της συμμετοχής θεωρεί ότι αυτές είναι

«η επαρκής προετοιμασία όλων των ενδιαφερομένων μερών και η βελτίωση των προσόντων των εργαζομένων με εκπαιδευτικά προγράμματα, προορισμένα ειδικά για τις απαιτήσεις της αποτελεσματικής συμμετοχής. Εξάλλου, η επιτυχία εξαρτάται ακόμα: Πρώτον, από τη στάση που κρατάνε αμφότερα τα μέρη στις μεταξύ τους σχέσεις -αν π.χ. τηρούν μεταξύ τους στάση αντιπάλου ή στάση συνεργασίας, για τη λύση κοινών προβλημάτων. Δεύτερο, από την πολιτική βούληση της πολιτικής ηγεσίας, έτσι ώστε να καθιερώσουν τουλάχιστο τα βασικά αιτήματα για συμμετοχική διοίκηση των επιχειρήσεων με τη θέσπιση της κατάλληλης νομοθεσίας. Τρίτο, από τα προσόντα και την ικανότητα των στελεχών διοίκησης προσωπικού όπως και από την πολιτική που ακολουθείται για την καλύτερευση του εργασιακού περιβάλλοντος και τη συνεργασία διοίκησης-εργαζομένων» (Τζεκίνης, 1985:2).

#### 1.6. ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ

Έχει υποστηριχθεί ότι οι πιέσεις για προώθηση της συμμετοχής προέρχονται από τις ανελίξεις στην κοινωνία, τα μεταβαλλόμενα οργανωτικά σχήματα στη βιομηχανική οργάνωση, την πίεση των εργατικών συνδικάτων, τις επιδράσεις από άλλες χώρες και την ανάγκη για αύξηση της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων (Bell, 1979:3).

Πολλοί είναι και οι λόγοι για την αναζωπύρωση του ενδιαφέροντος για τη συμμετοχή τις δύο τελευταίες δεκαετίες. Μερικοί από αυτούς είναι (Guest, 1979a):

- η αποδοχή του γεγονότος πώς ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες με σημαντικά οικονομικά επιτεύγματα και χαμηλό επίπεδο εργασιακών συγκρούσεων είχαν καθιερώσει συστήματα συμμετοχής των εργαζομένων στις επιχειρήσεις,
- τα ενδιαφέρον της Ευρωπαϊκής Ένωσης/ Κοινότητας για το ζήτημα αυτό,
- η ανανέωση του ενδιαφέροντος του συνδικαλιστικού κινήματος για τη συμμετοχή,
- η προσπάθεια ικανοποίησης των αναδυόμενων και πιο εκλεπτυσμένων απαιτήσεων του υψηλά καταρτισμένου εργατικού δυναμικού σχετικά με την ποιότητα του εργασιακού του βίου,
- οι σύγχρονες τάσεις για την αποκέντρωση της ισχύος στη βιομηχανία, την κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων και την εταιρική διακυβέρνηση,
- ένα αφυπνισμένο ενδιαφέρον για δημοκρατικά ιδεώδη.

Ωστόσο, το ενδιαφέρον για τη συμμετοχή εδραζόταν σε διαφορετικό υπόβαθρο σε κάθε πλευρά της βιομηχανίας. Ειδικότερα, οι διοικήσεις των επιχειρήσεων θεωρούσαν ότι η συμμετοχή μπορεί να οδηγήσει σε μία αξιόλογη αύξηση της αποδοτικότητας και να αναβαθμίσει την ποιότητα της διαδικασίας λήψης των αποφάσεων, να υποβοηθήσει τις αναγκαίες μεταβολές στο περιβάλλον εργασίας και την παραγωγή, να δρομολογήσει την αύξηση της ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία και την ευεξία τους, να ενισχύσει την «εικόνα» των επιχειρήσεων με τα χαρακτηριστικά της μεγαλύτερης μέριμνας για τους εργαζόμενους και της κοινωνικής υπευθυνότητας και να βελτιώσει τις εργασιακές σχέσεις. Από την άλλη πλευρά, τα εργατικά συνδικάτα πίστευαν πώς η συμμετοχή θα μπορούσε να ενισχύσει την ισχύ και τον έλεγχο τους στους χώρους εργασίας και να τους επιτρέψει να προωθήσουν πιο αποτελεσματικά τα συμφέροντα των εργαζομένων (Guest, 1979a: 9-16).

Έτσι, σε σχετική μελέτη του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (1991:15) τα ενδιαφέροντα των δύο πλευρών της βιομηχανίας σε σχέση με τη συμμετοχή ταξινομούνται όπως φαίνεται στον πίνακα 1.8.

### **ΠΙΝΑΚΑΣ 1.8.**

#### **ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΑ ΤΩΝ ΜΕΡΩΝ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ**

<b>Κύρια ενδιαφέροντα της διοίκησης</b>	Αποδοτικότητα Κίνητρα Διευκόλυνση της μεταβολής
<b>Κύρια ενδιαφέροντα των εργαζομένων</b>	Ισορροπία δυνάμεων Έλεγχος των επιπτώσεων
<b>Δευτερεύοντα ενδιαφέροντα &amp; των δύο πλευρών</b>	Δέσμευση Επικοινωνίες Καλές εργασιακές σχέσεις Συν-ταύτιση

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (1991)

Οι σύγχρονες εφαρμογές συμμετοχικών διαδικασιών στις επιχειρήσεις έχουν αναδείξει μια σειρά από γνωρίσματα του «συμμετοχικού φαινομένου».

Ένα πρώτο στοιχείο σχετίζεται με το γεγονός ότι ενώ οι παλαιότερες μορφές συμμετοχής ήταν κατά βάση έμμεσες (αντιπροσωπευτικές), συλλογικές και θεσμοθετημένες, τα νεότερα σχήματα είναι άμεσα, ατομοκεντρικά και σε μεγάλο βαθμό άτυπα (Keller, 1995:323). Σε αυτό συντελούν και οι επιδιώξεις των διοικήσεων των επιχειρήσεων που δεν ευνοούν ένα σαφή και διακριτό ρόλο του εργατικού συνδικαλισμού στα συμμετοχικά σχήματα επιδιώκοντας την εφαρμογή εξω-συνδικαλιστικών (union-free) διαδικασιών συμμετοχής (Keller, 1995:323). Άλλωστε, είναι γενικά αποδεκτό ότι η έμμεση συμμετοχή ασχολείται με πιο σημαντικά ζητήματα της επιχείρησης και διευρύνει την ισχύ και το ρόλο των εργατικών συνδικάτων, σε αντίθεση με την άμεση συμμετοχή, που εκ των πραγμάτων δεν ευνοεί τις συλλογικές συσσωματώσεις των εργαζομένων (Guest, 1979b).

Ιδιαίτερα σημαντικές είναι και ορισμένες παρατηρήσεις σχετικά με την εμπειρία εφαρμογής της συμμετοχής σε διάφορες χώρες.

Σε σχετικό άρθρο του, λοιπόν, ο Blyton (1984) διαπιστώνει τα εξής:

α) Σε χώρες ή κλάδους παραγωγής, όπου η συνδικαλιστική οργάνωση είναι ισχυρή στο επιχειρησιακό επίπεδο, η ανάπτυξη της συμμετοχής περιορίζεται στην επέκταση και αξιοποίηση του μηχανισμού των συλλογικών διαπραγματεύσεων, ενώ αντίθετα εκεί όπου η συλλογική διαπραγμάτευση διεξάγεται σε επίπεδο υψηλότερο από εκείνο της επιχείρησης (κλαδικό ή εθνικό), η συμμετοχή αναπτύσσεται με διάφορες μορφές στους χώρους εργασίας.

β) Τα ποικίλα σχήματα συμμετοχής αναπτύσσονται έντονα σε περιόδους πολιτικών κρίσεων ή αυξημένης ισχύος της εργατικής πλευράς, ενώ συρρικνώνονται ή παραμένουν στάσιμα στις υπόλοιπες περιόδους, και πάντως ακολουθούν μία μακροχρόνια ανοδική σπειροειδή τάση.

γ) Οι διοικήσεις των επιχειρήσεων στηρίζουν μόνο περιορισμένες μορφές ανάμειξης των εργαζομένων στις αποφάσεις, οι οποίες βασίζονται κυρίως στη διαβούλευση και σπανιότατα στη συναπόφαση.

δ) Ένας πολύ κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία της συμμετοχής των εργαζομένων είναι η επαρκής και κατάλληλη εκπαίδευση των συμμετεχόντων.

Τέλος, στην έκθεση μίας ιρλανδικής Συμβουλευτικής Επιτροπής για τη Συμμετοχή των Εργαζομένων, που εκπονήθηκε για το υπουργείο Εργασίας της ίδιας χώρας το 1986, σημειώνεται ότι ένα από τα προβλήματα που ενδέχεται να εμφανιστούν κατά την εφαρμογή συμμετοχικών σχημάτων (και ιδίως στην έμμεση συμμετοχή) είναι ένα χάσμα ανάμεσα στους εργατικούς αντιπροσώπους και τους εργαζομένους που τους εκλέγουν,

καθώς η εκτίμηση των προβλημάτων των τελευταίων μπορεί να διαφέρει από τη θεωρήση των εκπροσώπων τους (Irish Department of Labour, 1986:21).

Το αίτημα για συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις και οι αντίστοιχες προσπάθειες εφαρμογής του διέγραφαν μία μακρόχρονη τροχιά. Ωστόσο, ενώ στις δεκαετίες του 1960 και του 1970 στη σχετική επιχειρηματολογία κυριάρχησαν οι ανθρωπιστικές (πολιτικά δικαιώματα) και οι δημοκρατικές (κατανομή της οικονομικής εξουσίας) διαστάσεις του ζητήματος, από τη δεκαετία του 1980 η ενίσχυση της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων αποτελεί το κυρίαρχο επιχείρημα υπέρ της συμμετοχής στην αντίστοιχη συζήτηση. Όπως υποστηρίζει ο Knudsen (1995:159) η συμμετοχή τέθηκε στην ατζέντα των κοινωνικών μεταρρυθμίσεων αμέσως μετά τον πόλεμο σε μία εποχή που το εργατικό κίνημα βρισκόταν σε θέση «επίθεσης» και κατά κάποιο τρόπο ήταν σε θέση να αμφισβητήσει το υφιστάμενο κοινωνικό πλαίσιο. Ωστόσο, από τα τέλη της δεκαετίας του 1970 το εργατικό κίνημα βρέθηκε σε σχετικά αδύναμη θέση εξαιτίας της μαζικής ανεργίας, των μετεγκαταστάσεων της βιομηχανίας σε χώρες χαμηλότερου κόστους παραγωγής και διαφόρων πολιτικό-ιδεολογικών συγκυριών. Σε αυτές τις διαφορετικές συνθήκες η συμμετοχή προσανατολίστηκε –με πρωτοβουλία των διευθυνόντων των επιχειρήσεων- στο επίπεδο των επιχειρήσεων και προς πιο άμεσες μορφές, ενώ ως κύριοι στόχοι αυτών των μορφωμάτων δεν ήταν πλέον η βιομηχανική δημοκρατία ή η κοινωνική ενσωμάτωση των εργαζομένων αλλά η αποδοτικότητα, η ευελιξία και η ποιότητα σε τεχνολογικά εξελιγμένες εργασίες. Κατά τον τρόπο αυτό τα υιοθετούμενα σχήματα συμμετοχής εξυπηρετούσαν πλέον όχι τόσο κοινωνικές ή ανθρώπινες ανάγκες αλλά κυρίως τις ανάγκες της παραγωγής (Knudsen, 1995:160).

Απόρροια της παραπάνω εξέλιξης ήταν η επικράτηση δύο διαφορετικών υποδειγμάτων προσέγγισης της συμμετοχής. Το πρώτο που συμπεριλαμβάνεται στις λεγόμενες «σκληρές» (hard) στρατηγικές διοίκησης ανθρώπινων πόρων χαρακτηρίζεται από την κυριαρχία των άμεσων μορφών συμμετοχής και επικοινωνίας διοίκησης-εργαζομένων και από μία εχθρική στάση προς τη συνδικαλιστική παρουσία και δράση. Το μοντέλο αυτό εντοπίζεται κυρίως σε αμερικανικές (ΗΠΑ) επιχειρήσεις και στις αγγλόφωνες χώρες, συνδυάζεται με ένα μάλλον οριακό ρόλο του κράτους στην παραγωγή εργασιακών θεσμών και εντάσσεται σε μία ευρύτερη θεώρηση των εργασιακών σχέσεων ως ένα παίγνιο μηδενικού αποτελέσματος.

Το δεύτερο, είναι εκείνο που κυριάρχησε στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και έχει βαθύτατα επηρεαστεί από το ευρωπαϊκό κοινωνικό πρότυπο. Σε αυτή την περίπτωση η συμμετοχή συνδέεται με «απαλές» (soft) στρατηγικές διοίκησης ανθρώπινων πόρων και συνοδεύεται από μία μεγαλύτερη αποδοχή της συλλογικής έκφρασης και αντιπροσώπευσης των εργαζομένων διαμέσου των έμμεσων μορφών συμμετοχής καθώς και από την εφαρμογή σχημάτων άμεσης συμμετοχής που επιφυλάσσουν και κάποιο ρόλο

για τα εργατικά συνδικάτα. Το μοντέλο αυτό ανταποκρίνεται στη θεώρηση των εργασιακών σχέσεων ως ενός παιγνίου θετικού αποτελέσματος, περικλείει σημαντικές διαδικασίες κοινωνικής εταιρικότητας (social partnership) και συνοδεύεται από την καταλυτική παρουσία των θεσμών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (δίχως να εξαιρούνται οι θεσμοί διαλόγου των κοινωνικών εταίρων) και κατ' επέκταση των κρατών μελών στην καθιέρωση καινοτομιών στο πεδίο των εργασιακών σχέσεων.

Ο τελικός απολογισμός θα δείξει αν η επιβίωση ενός «ευρωπαϊκού προτύπου εργασιακών σχέσεων» με τη μορφή της νησίδας σε μία παγκοσμιοποιημένη οικονομία που κυριαρχείται ολοένα και περισσότερο από της δυνάμεις της αγοράς και της απορύθμισης (deregulation), μπορεί στη μακροχρόνια περίοδο να είναι εφικτή και κυρίως οικονομικά και κοινωνικά αποτελεσματική.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2Η ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ Η  
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ2.1. ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΡΟΤΥΠΟ

Η πολύχρονη πορεία της ευρωπαϊκής ενοποίησης έχει συνοδευτεί από μία ευρεία συζήτηση γύρω από την έννοια και τα γνωρίσματα του ευρωπαϊκού κοινωνικού προτύπου.

Το πρότυπο αυτό χαρακτηρίζεται από τον καθορισμό ελάχιστων ορίων αμοιβών και όρων απασχόλησης στην αγορά εργασίας, τη διασφάλιση της συμμετοχής της πλειοψηφίας των κοινωνικών στρωμάτων σε ορισμένες βασικές κοινωνικές υπηρεσίες όπως η παιδεία, η υγεία κ.α., την ισότητα των ευκαιριών και την προστασία των εργαζομένων από μία σειρά κινδύνους διαμέσου ενός ισχυρού συστήματος κοινωνικής ασφάλισης (Κουκιάδης, 2000:24 · Jecchinis, 2001 · Νικολακοπούλου-Στεφάνου, 2001). Έτσι, αυτό που έχει επικρατήσει να ονομάζεται ευρωπαϊκό κοινωνικό πρότυπο είναι ουσιαστικά ένα σύνολο από θεμελιώδεις αρχές στο κοινωνικό και εργασιακό πεδίο. Οι αρχές αυτές είναι συνοπτικά οι παρακάτω (Spyrogylos & Fragnière, 1991:23):

(1) Η κοινή συνισταμένη ορισμένων βασικών δικαιωμάτων αναφορικά με τις συλλογικές εργασιακές σχέσεις

(2) Η ύπαρξη ισχυρών και αντιπροσωπευτικών επαγγελματικών οργανώσεων

(3) Η προσήλωση στην ιδέα της συμμετοχής των εργαζομένων στις αποφάσεις που τους αφορούν, στο πλαίσιο των επιχειρήσεων

(4) ο αυξανόμενος ρόλος των συμβατικών εργασιακών σχέσεων και των συλλογικών διαπραγματεύσεων για τον καθορισμό των όρων εργασίας

(5) η σημασία που δίνεται από όλες τις χώρες στις βέλτιστες συνθήκες εργασίας και την ποιότητα του εργασιακού βίου και

(6) η προτίμηση που στρέφεται στα γενικευμένα συστήματα κοινωνικής ασφάλισης.

Σε αυτό το πλαίσιο ορίστηκε και η έννοια του ευρωπαϊκού κοινωνικού χώρου, ο οποίος αποτελεί μία μορφή σύγκλισης των συστημάτων εργατικού δικαίου των χωρών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ή με άλλα λόγια μια υπερεθνική εναρμόνιση της εργατικής νομοθεσίας στον ευρωπαϊκό κοινοτικό χώρο (Σακελλαρόπουλος, 1993α:436).

Η υιοθέτηση της έννοιας του ευρωπαϊκού κοινωνικού χώρου σηματοδότησε την ενεργοποίηση μιας πιο εκτεταμένης ευρωπαϊκής κοινωνικής πολιτικής (Νικολακοπούλου-Στεφάνου, 2002 · Χίου-Μανιατοπούλου, 1997 · Σακελλαρόπουλος, 2001 · Treu, 1997). Η ανέλιξη αυτή δρομολόγησε και την κρίσιμη διαμάχη για το πρότυπο που θα επικρατήσει τελικά στην κοινωνική διάσταση της Ευρωπαϊκής Ένωσης: το φιλελεύθερο, που οδηγεί σε απορύθμιση της

αγοράς εργασίας ή το κορπορατιστικό, που χαρακτηρίζεται από τη συγκεντρωτική ρύθμιση των εργασιακών σχέσεων και τη διατήρηση ισχυρού κράτους πρόνοιας;

Όπως σημειώνει ο Τσακλόγλου:

«μεσοπρόθεσμα, ως πιθανή εξέλιξη φαίνεται να προβάλλει ο συνδυασμός εύκαμπτων αποκεντρωμένων αγορών εργασίας με κάποιο ελάχιστο κοινό επίπεδο νομικής προστασίας των εργασιακών και κοινωνικών δικαιωμάτων των πολιτών των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης» (Τσακλόγλου, 1996).

Πράγματι, το ευρωπαϊκό κοινωνικό πρότυπο φαίνεται πως πορεύεται προς ένα συνδυασμό μιας ελάχιστης κοινωνικής προστασίας και της κατοχύρωσης των γενικά παραδεκτών κοινωνικών δικαιωμάτων που έχουν αναδειχθεί από τη μήτρα του ευρωπαϊκού πολιτισμού, δίχως να αποκλείεται η αναβάθμιση του επιπέδου της κοινωνικής προστασίας σε υψηλότερα επίπεδα, όταν τα επιτεύγματα της οικονομικής ανάπτυξης το επιτρέψουν (Σακελλαρόπουλος, 1993α · 1993β). Ο Hyman (2001α) έχει μάλιστα χαρακτηρίσει ως «εύκαμπτες ακαμψίες» (flexible rigidities), το εγχείρημα των ευρωπαϊκών κρατών να αναδείξουν –μετά τη Συνθήκη του Μάαστριχτ– ένα μόρφωμα της Κοινωνικής Ευρώπης, το οποίο θα συνδυάζει ένα minimum κοινωνικής πολιτικής με τις ιδιαιτερότητες των χωρών-μελών και τις «επιταγές» της παγκόσμιας οικονομίας για πιο ευέλικτες εργασιακές σχέσεις.

## 2.2. Η ΔΙΑΔΡΟΜΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Η ίδρυση της Ευρωπαϊκής Κοινότητας με τη Συνθήκη της Ρώμης το 1957 δεν έθεσε σε προτεραιότητα την ανάπτυξη της κοινοτικής κοινωνικής διάστασης. Ωστόσο, τα ιδρυτικά κείμενα περιείχαν ήδη τα πρώτα σπέρματα για το μεγάλο εγχείρημα της διαμόρφωσης μιας ευρωπαϊκής κοινωνικής πολιτικής, η αναγκαιότητα της οποίας άρχισε σταδιακά να γίνεται αισθητή παράλληλα με την προώθηση της οικονομικής ενοποίησης, κυρίως από τη δεκαετία του 1980 (Σπυρόπουλος, 1998:278 · Κουτρούκης & Πετράς, 1994:14-20). Έτσι, ενώ η πρώτη τριακονταετία από την ίδρυση των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων συνοδεύτηκε από πενιχρά αποτελέσματα στο ζήτημα της κοινωνικής διάστασης της ενιαίας εσωτερικής αγοράς, μία σημαντική ώθηση στην όλη προσπάθεια δόθηκε από τις αρχές της δεκαετίας του ογδόντα με τη διατύπωση της ιδέας της εσωτερικής αγοράς και της αναγκαιότητας ισόρροπης ανάπτυξης της κοινωνικής και οικονομικής διάστασης της Ευρωπαϊκής Κοινότητας (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1982 · 1986 · Mosley, 1990).

Πράγματι, η επικύρωση της Ενιαίας Ευρωπαϊκής Πράξης το 1986, που τροποποίησε τις ιδρυτικές συνθήκες της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας δημιούργησε μία καινούρια δυναμική στο θέμα της κοινωνικής πολιτικής της ΕΟΚ. Η νέα αυτή τάση εκφράστηκε ρητά διαμέσου των τροποποιήσεων που επέφερε η Ενιαία Ευρωπαϊκή Πράξη, στις αρχικές συνθήκες, αναγνωρίζοντας σημαντικές θεσμικές αρμοδιότητες στην Κοινότητα για την άσκηση

κοινωνικής πολιτικής. Η δυναμική αυτή προήλθε κυρίως από τον προσδιορισμό ορισμένων ζητημάτων για τα οποία το Συμβούλιο θα μπορούσε να λαμβάνει αποφάσεις όχι ομόφωνα αλλά με ειδική πλειοψηφία, και ιδίως για τη θέσπιση μέτρων σχετικά με την βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος και την προστασία της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων. Με τον τρόπο αυτόν άνοιξε ο δρόμος για την έγκριση το Δεκέμβριο του 1989 του «Κοινοτικού Χάρτη των Θεμελιωδών Κοινωνικών Δικαιωμάτων των Εργαζομένων» -από τα 11 κράτη μέλη πλην του Ηνωμένου Βασιλείου, ο οποίος με πανηγυρικό τρόπο αναγνώρισε τη μεγάλη σημασία που αποκτά η ανάπτυξη της κοινωνικής διάστασης της Κοινότητας ενόψει της ολοκλήρωσης της ενιαίας εσωτερικής αγοράς. Μολονότι ο Κοινωνικός Χάρτης δεν ήταν παρά μία πολιτική δήλωση προθέσεων, αποτέλεσε το εφαλτήριο προώθησης της ευρωπαϊκής κοινωνικής πολιτικής (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1990 · Ιωάννου, 1996:41 · Περράκης & Ληξουριώτης, 1990). Πράγματι, μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα η Επιτροπή παρουσίασε ένα συνοδευτικό Πρόγραμμα Δράσης με σκοπό να κατοχυρωθούν δεσμευτικά και με κατάλληλες ενέργειες σε κοινοτικό επίπεδο τα δικαιώματα των εργαζομένων (Νικολακοπούλου-Στεφάνου, 1993 · Pfaller, 1992 · Moreau, 1994). Το πολυσήμαντο στοιχείο της πρωτοβουλίας αυτής των ηγετών της Γηραιάς Ηπείρου ήταν ότι

«... καθιερώνει το Χάρτη όχι μόνο ως υπόβαθρο της ευρωπαϊκής ιδέας για την κοινωνία, τον κοινωνικό διάλογο και τα δικαιώματα των εργαζομένων, αλλά και ως βάση για την ανάληψη μιας σειράς πρωτοβουλιών για τη διεύρυνση αυτών των δικαιωμάτων. Με τον τρόπο αυτό αποτελεί το διαπραγματευτικό υπόβαθρο για τη σύναψη συμφωνιών μεταξύ των κοινωνικών εταίρων» (Κουτρούκης & Πετράς, 1994:31).

Η πορεία της κοινωνικής διάστασης της Ευρώπης δεν είχε τα αναμενόμενα βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα σε σχέση με το πρόγραμμα δράσης που συνόδευε τον Κοινωνικό Χάρτη.

Η αποφασιστική όμως καμπή πραγματοποιήθηκε μόλις το 1991, κατά τη διάσκεψη κορυφής που υιοθέτησε τη Συνθήκη του Μάαστριχτ, μετέτρεψε την Ευρωπαϊκή Κοινότητα σε Ευρωπαϊκή Ένωση και κυρίως συνομολόγησε τη Συμφωνία για την Κοινωνική Πολιτική -των έντεκα και πάλι μελών της -που προσαρτήθηκε στη Συνθήκη ως Πρωτόκολλο για την Κοινωνική Πολιτική (Μελετιδίου, 1994).

### 2.3. Η ΜΕΓΑΛΗ ΚΑΜΠΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕΤΑ ΤΟ ΜΑΑΣΤΡΙΧΤ

Με τη θέση σε ισχύ της Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση από την 1η Νοεμβρίου 1993, έπειτα από είκοσι μήνες έντονων διεργασιών για την επικύρωση της, άνοιξε ο δρόμος για να προχωρήσει η Κοινωνική Ευρώπη σε ένα νέο στάδιο της διαδικασίας ολοκλήρωσης της. Πιο αναλυτικά, από την έναρξη των διαπραγματεύσεων για την αναθεώρηση των ιδρυτικών Συνθηκών στη Ρώμη το Δεκέμβριο του 1990 μέχρι την ολοκλήρωσή τους στο Μάαστριχτ το

Δεκέμβριο του 1992, το ζήτημα της κοινωνικής πολιτικής δεν έπαιξε να απειλεί με αποτυχία την έκβαση της διάσκεψης.

Βασικό αντικείμενο των διαπραγματεύσεων στον κοινωνικό τομέα ήταν η ανάγκη διερεύνησης του πεδίου αρμοδιότητας της Κοινότητας σε συνδυασμό με την ευρύτερη εφαρμογή της διαδικασίας λήψης αποφάσεων με ειδική πλειοψηφία.

Τα χρόνια πριν από τη σύνοδο κορυφής του Μάαστριχτ, η προσπάθεια υλοποίησης του Κοινωνικού Χάρτη είχε δείξει την ανεπάρκεια των διατάξεων της θεμελιώδους συνθήκης, καθώς τα μέτρα που πρότεινε η Επιτροπή και απαιτούσαν την ομόφωνη έγκρισή τους από το Συμβούλιο, συναντούσαν τις περισσότερες φορές την αντίθεση κάποιου κράτους-μέλους, με αποτέλεσμα να μην προχωρήσει κανένα σημαντικό κοινοτικό νομοθέτημα. Συνέπεια αυτής της κατάστασης ήταν να υπάρξει σημαντική καθυστέρηση στην πορεία υλοποίησης της κοινωνικής διάστασης της εσωτερικής αγοράς και έκδηλη ανισορροπία μεταξύ της οικονομικής και κοινωνικής πτυχής. Σε αυτές τις συνθήκες, ως στόχος της Ευρωπαϊκής Κοινότητας τέθηκε η υπέρβαση αυτών των εμποδίων, που δεν οφείλονταν τόσο στην έλλειψη αρμοδιότητας, όσο στην απαίτηση ομοφωνίας για τη λήψη των αποφάσεων (Κουτρούκης & Πετράς, 1994).

Συμβάλλοντας προς αυτή την κατεύθυνση η Επιτροπή πρότεινε να επικεντρωθεί η αναθεωρητική διαδικασία σε τρεις προσανατολισμούς:

- Τη βελτίωση του μηχανισμού λήψης των αποφάσεων, με επέκταση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων με ειδική πλειοψηφία και σε άλλους τομείς, εκτός από εκείνον για την ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων, καθώς και την ευρύτερη εμπλοκή του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου στη νομοθετική διαδικασία.
- Τον προσδιορισμό της έκτασης της κοινοτικής αρμοδιότητας στον κοινωνικό τομέα και την αποσαφήνιση των στόχων της με βάση την καινοτόμο αρχή της επικουρικότητας.
- Την ενίσχυση του ρόλου των κοινωνικών εταίρων, ώστε να συμμετέχουν στην επεξεργασία των κοινοτικών μέτρων, τα οποία θα μπορούσαν να πάρουν και τη μορφή ευρωπαϊκών συλλογικών συμβάσεων. Παράλληλα, θα ήταν δυνατό να τους ανατεθεί και η ευθύνη για την εφαρμογή των οδηγιών σε κάθε κράτος-μέλος.

Από την αρχή των διαπραγματεύσεων σε αυτό το ζήτημα τα κράτη-μέλη χωρίστηκαν σε δύο αντίθετα στρατόπεδα. Από τη μια πλευρά βρέθηκε η Μεγάλη Βρετανία που -μην έχοντας αποδεχθεί την υιοθέτηση του Κοινωνικού Χάρτη, με την αιτιολογία ότι το υψηλό κοινωνικό κόστος θα έβλαπτε την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας της- συνέχισε να αμφισβητεί τη βασιμότητα και τη χρησιμότητα της κοινοτικής νομοθετικής παρέμβασης στον τομέα της κοινωνικής πολιτικής. Από την άλλη πλευρά βρέθηκαν οι υπόλοιπες έντεκα χώρες μέλη, οι οποίες καταρχήν συνέπλευσαν στην αναγκαιότητα ανάδειξης ενός πιο ενεργού ρόλου της Ευρωπαϊκής Ένωσης στο πεδίο της κοινωνικής πολιτικής. Παράλληλα, η βρετανική κυβέρνηση

τόνισε ότι δεν ήταν διατιθεμένη να αποδεχθεί τη θέσπιση μέτρων με ειδική πλειοψηφία, που θα ήταν αντίθετα με την εσωτερική της πολιτική (Κουτρούκης & Πετράς, 1994).

Παρά τη συμφωνία και την πρόοδο που επιτεύχθηκε σε πολλούς τομείς της κοινοτικής δραστηριότητας, δε συνέβη το ίδιο με το κεφάλαιο της κοινωνικής πολιτικής. Μπροστά στην προοπτική της αποτυχίας των διαπραγματεύσεων, λόγω της άρνησης της Μεγάλης Βρετανίας να αποδεχθεί την ευρύτερη εφαρμογή της αρχής της ειδικής πλειοψηφίας στον κοινωνικό τομέα, οι υπόλοιποι έντεκα εταίροι θέλησαν να συνεχίσουν τη πορεία που χάραξε ο Κοινωνικός Χάρτης και προχώρησαν στη συνομολόγηση μιας ειδικής συμφωνίας και τη σύνταξη ενός αντίστοιχου πρωτοκόλλου, προσαρτημένου στη νέα Συνθήκη (Ιωάννου, 1996). Το κοινό αυτό πρωτόκολλο, με τη συμφωνία της βρετανικής πλευράς, θα επέτρεπε στα υπόλοιπα κράτη-μέλη, να συνεχίσουν τη συγκλίνουσα κοινωνική τους πολιτική, προσφεύγοντας στα όργανα, τις διαδικασίες και τους μηχανισμούς της Ευρωπαϊκής Ένωσης για να εκδίδουν και να εφαρμόζουν τις αποφάσεις που απαιτούνται για την εφαρμογή του Κοινωνικού Χάρτη.

Από την πλευρά της η βρετανική κυβέρνηση δέχτηκε να μην εμποδίζει τα υπόλοιπα κράτη-μέλη στην άσκηση αυτής της πολιτικής, και παράλληλα διασφάλισε τη δυνατότητα να συμπορευθεί οποτεδήποτε το θελήσει με τους υπόλοιπους έντεκα εταίρους και να εφαρμόσει τα νέα κοινωνικά μέτρα, τα οποία θα έχουν εγκριθεί χωρίς τη συμμετοχή της.

Στόχος της νέας αναθεώρησης, που οφειλόταν τόσο στην εμπιστοσύνη που ενέπνευσε η Ενιαία Ευρωπαϊκή Πράξη, όσο και στην προοπτική της ενιαίας εσωτερικής αγοράς, ήταν να εγκαινιαστεί μία πορεία με γοργά βήματα προς μια ισόρροπη και ολοκληρωμένη κοινωνική σύγκλιση.

Η νομικά παράδοξη αυτή ρύθμιση επέτρεψε την επίτευξη ικανοποιητικής ώθησης στην κοινωνική πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ειδικότερα, με τη θέσπιση του κοινωνικού πρωτοκόλλου και την προσάρτηση του στη Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση, δημιουργήθηκαν οι κατάλληλες θεσμικές προϋποθέσεις που θα επέτρεπαν στους έντεκα εταίρους να προχωρήσουν με εντατικούς ρυθμούς στην προώθηση της κοινωνικής Ευρώπης και την υλοποίηση του προγράμματος δράσης που συνόδευε τον Κοινωνικό Χάρτη.

Στα νέα στοιχεία, τα οποία εισάγονται με την υιοθέτηση του Κοινωνικού Πρωτοκόλλου μπορούμε να διακρίνουμε την ουσιαστική επέκταση των περιοχών της κοινοτικής αρμοδιότητας στο κοινωνικό πεδίο, τη μεταβολή του τρόπου λήψης των αποφάσεων με έμφαση στη χρησιμοποίηση της αρχής της ειδικής πλειοψηφίας και την ισχυροποίηση του κοινωνικού διαλόγου και του ρόλου των κοινωνικών εταίρων σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Οι στόχοι της νέας κοινωνικής πολιτικής περιλαμβάνονται στο πρώτο άρθρο της συμφωνίας, όπου προβλέπονταν η προώθηση της απασχόλησης, η βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης και εργασίας, η παροχή της κατάλληλης κοινωνικής προστασίας, ο κοινωνικός διάλογος και η ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων, που θα επιτρέψουν ένα υψηλό και διαρκές επίπεδο απασχόλησης και καταπολέμησης του κοινωνικού αποκλεισμού (Κουτρούκης & Πετράς, 1994).

Ωστόσο, βασική προϋπόθεση για τη λήψη των απαιτούμενων μέτρων ήταν να λαμβάνεται κάθε φορά υπόψη η ποικιλομορφία των εθνικών πρακτικών καθώς και η ανάγκη διατήρησης της ανταγωνιστικότητας της κοινοτικής οικονομίας.

Σύμφωνα με το Πρωτόκολλο/Συμφωνία για την Κοινωνική Πολιτική (Γεράρη, 1994 · Γαβαλάς, 1995β · Falkner, 1995 · Νικολακοπούλου-Στεφάνου, 1993), τα θέματα για τα οποία θα εφαρμόζεται η διαδικασία συνεργασίας με το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και απαιτείται η ειδική πλειοψηφία, θα είναι: (1) Η βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας, με σκοπό την προστασία της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων (2) Οι συνθήκες εργασίας (3) Η ενημέρωση και διαβούλευση με τους εργαζόμενους (4) Η ισότητα ανδρών γυναικών σχετικά με τις ευκαιρίες στην αγορά εργασίας και τη μεταχείριση κατά την εργασία.

Οι οδηγίες που θα εγκρίνονται με τον τρόπο αυτό, οφείλουν να θεσπίζουν τις ελάχιστες προδιαγραφές που θα εφαρμόζονται σταδιακά, αφού ληφθούν υπόψη οι συνθήκες και οι ειδικές ρυθμίσεις που υφίστανται σε κάθε χώρα-μέλος.

Αντίθετα, οι τομείς στους οποίους η λήψη αποφάσεων θα εξακολουθήσει να διέπεται από την αρχή της ομοφωνίας και της διαδικασίας διαβούλευσης με το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, θα είναι: (1) Η κοινωνική ασφάλεια και η κοινωνική προστασία των εργαζομένων (2) Η προστασία των εργαζομένων σε περίπτωση καταγγελίας της σύμβασης εργασίας (3) Η εκπροσώπηση και συλλογική υπεράσπιση των συμφερόντων των εργαζομένων και των εργοδοτών, συμπεριλαμβανόμενης της συμμετοχής των εργαζομένων στη διαχείριση, όχι όμως και τα συνδικαλιστικά δικαιώματα (4) Οι συνθήκες απασχόλησης των υπηκόων τρίτων χωρών που διαμένουν μόνιμα στο έδαφος της Κοινότητας και (5) Οι χρηματικές συνεισφορές με στόχο την προώθηση της απασχόλησης και τη δημιουργία θέσεων εργασίας, εκτός του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου.

Μια τρίτη κατηγορία θεμάτων αποκλείστηκε ρητά από κάθε κοινοτική αρμοδιότητα και παραμένει στο πεδίο της αποκλειστικής αρμοδιότητας των κρατών-μελών. Πρόκειται για τους τομείς των αμοιβών, του δικαιώματος του συνεταιριζέσθαι και του δικαιώματος της απεργίας και ανταπεργίας (lock out).

Παράλληλα, στο πλαίσιο της ενίσχυσης του ρόλου των κοινωνικών εταίρων, αναγνωρίστηκε ότι τα κράτη-μέλη μπορούν να αναθέτουν την εφαρμογή των υιοθετούμενων οδηγιών στους τελευταίους, εφόσον εκείνοι το ζητήσουν από κοινού. Σε κάθε όμως περίπτωση, τα κράτη-μέλη, θα έπρεπε να φροντίζουν, ώστε οι κοινωνικοί εταίροι να λαμβάνουν έγκαιρα τα απαραίτητα μέτρα σε συμβατική βάση για την εφαρμογή των αντίστοιχων οδηγιών και οποτεδήποτε έτοιμα να εξασφαλίσουν τα αποτελέσματα που επιβάλλονται από αυτές.

Η Συμφωνία/Πρωτόκολλο για την κοινωνική πολιτική δρομολόγησε αξιοσημείωτες βελτιώσεις στον κοινωνικό διάλογο και τη συμμετοχή των κοινωνικών εταίρων στη διαμόρφωση της κοινωνικής πολιτικής (Κέντρο Διεθνούς και Ευρωπαϊκού Οικονομικού Δικαίου & Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, 2001). Ειδικότερα, μετά το Μάαστριχτ άνοιξε ο δρόμος για την

υιοθέτηση ρυθμίσεων στον κοινωνικό τομέα διαμέσου συμφωνιών των κοινωνικών εταίρων και αναγνωρίστηκε ότι ο διάλογος μεταξύ των κοινωνικών εταίρων σε κοινοτικό επίπεδο, μπορεί να οδηγήσει στη σύναψη συμβατικών σχέσεων (Ληξουριώτης, 2000).

Με τον τρόπο αυτό, θεσμοθετείται η δυνατότητα σύναψης, ευρωπαϊκών συλλογικών συμβάσεων που θα υλοποιούνται με δύο τρόπους:

- Είτε σύμφωνα με τις διαδικασίες και τις πρακτικές των ενδιαφερόμενων κοινωνικών εταίρων και των κρατών-μελών.
- Είτε -αν οι κοινωνικοί εταίροι το ζητήσουν από κοινού- με κοινοτική νομοθετική πρωτοβουλία, δηλαδή με απόφαση του Συμβουλίου.

Ουσιαστικά, η Συμφωνία του Μάαστριχτ για την Κοινωνική Πολιτική διεύρυνε τα θέματα, για τα οποία αρκεί ειδική πλειοψηφία για τη λήψη αποφάσεων, επέκτεινε τις αρμοδιότητες της Ευρωπαϊκής Ένωσης στον κοινωνικό τομέα και ενίσχυσε το ρόλο των κοινωνικών εταίρων (Σπυρόπουλος, 1998:284).

Τελικά, ο δρόμος για την Κοινωνική Ευρώπη διευρύνθηκε περισσότερο στη Σύνοδο Κορυφής του 1997, όταν πλέον το Ηνωμένο Βασίλειο ήρε τις σχετικές αντιρρήσεις του και το Πρωτόκολλο/Συμφωνία για την Κοινωνική Πολιτική ενσωματώθηκε τελικά στο κείμενο της θεμελιώδους συνθήκης για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Ένωσης κατά την υπογραφή της Συνθήκης του Άμστερνταμ, με τη βρετανική συγκατάθεση (Σπυρόπουλος, 1998:300 - Νικολακοπουλου-Στεφάνου, 2002). Το νέο αυτό στάδιο της εξέλιξης της Κοινωνικής Ευρώπης οικοδομείται πάνω στο θεμέλιο λίθο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, αποδεχόμενο το κοινοτικό κεκτημένο και συμπληρούμενο από ad hoc πολιτικές με τη μορφή της διακυβερνητικής συνεργασίας. Παράλληλα με τη Συνθήκη αυτή, η Ευρωπαϊκή Κοινότητα εξελίσσεται σε μια Πολιτική καθώς και σε μια Οικονομική και Νομισματική Ένωση.

Επομένως, η Ευρωπαϊκή Ένωση -μετά τη Συνθήκη του Άμστερνταμ- επέλεξε να ενισχύσει την αυτονομία και τις πρωτοβουλίες των κοινωνικών εταίρων και να προωθήσει τη θέσπιση ορισμένων ελάχιστων διατάξεων για τη δημιουργία ενός θεσμικού πλέγματος αμοιβαίας πληροφόρησης και ανταλλαγής απόψεων των εμπλεκόμενων μερών. Με αυτή την ενέργεια η Επιτροπή επιβεβαιώνει το μήνυμα πως η θεμελίωση της κοινωνικής διάστασης της εσωτερικής αγοράς είναι πρωταρχικά υπόθεση των κοινωνικών εταίρων.

Τέλος, μετά την ολοκλήρωση της Οικονομικής και Νομισματικής Ένωσης (ONE), αναμένεται να ενταθούν οι διαμάχες στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης γύρω από την αναγκαιότητα αναδόμησης των εργασιακών σχέσεων στην Ευρώπη. Όπως υπογραμμίζουν σε σχετική μελέτη τους οι Ιωακείμογλου & Ρωμανιάς

«Η εισαγωγή του ενιαίου ευρωπαϊκού νομίσματος, στα πλαίσια της ONE, μεταβάλλει δραστικά το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον μέσα στα πλαίσια του οποίου λειτουργούν τα (αποκλίνοντα σήμερα) ευρωπαϊκά συστήματα εργασιακών σχέσεων, ώστε να καθίσταται αναγκαία και αναμενόμενη η σχετική

προσαρμογή τους στα νέα δεδομένα και η σύγκλιση τους κατά τη διάρκεια της διαδικασίας προσαρμογής» (Ιωακείμογλου & Ρωμανιάς, 2000:149).

Σημαντικό ρόλο σε αυτές τις εξελίξεις αναμένεται να διαδραματίσουν η τάση για τον ευρωπαϊσμό και την αποκέντρωση των συλλογικών διαπραγματεύσεων -σε επιχειρησιακό, κλαδικό, πολύ-τομεακό και περιφερειακό επίπεδο (ETUI, 1992), καθώς και οι πρωτοβουλίες των εργατικών συνδικάτων για την ανάπτυξη δομών και πολιτικών για το συντονισμό των συλλογικών διαπραγματεύσεων σε κλαδική και συνομοσπονδιακή κλίμακα (Dølvik, 2000 · EIRONLINE, 2000a · Marginson & Sisson, 2001). Όπως χαρακτηριστικά σημειώνει ο Κουζής:

«Παρά τις έμπρακτες αμφισβητήσεις του ρόλου του ευρωπαϊκού διαλόγου και των ευρωπαϊκών συλλογικών διαπραγματεύσεων, τα πρώτα δείγματα αυτής της δυναμικής όπως οι πρώτες ευρωπαϊκές συλλογικές συμφωνίες, οι ευρωαπεργίες και η λειτουργία των ευρωπαϊκών συμβουλίων στις πολυεθνικές επιχειρήσεις συνιστούν μία νέα πραγματικότητα» (Κουζής, 2001:322).

Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις, ενδέχεται να αποκτήσουν καθοριστική σημασία σε ευρωπαϊκή κλίμακα και να οδηγήσουν σε ευρωπαϊκές συλλογικές συμβάσεις διατομεακού-διακλαδικού, κλαδικού, επιχειρησιακού και διασυνοριακού χαρακτήρα (Κουζής, 2000:21 · Σπυρόπουλος, 1996). Έχει υποστηριχθεί ότι ο ρόλος των ευρωπαϊκών συλλογικών συμβάσεων στη δημιουργία της Κοινωνικής Ευρώπης μπορεί να είναι ενεργός, ειδικά αν επικρατήσουν κριτήρια κοινωνικού συμβιβασμού (Θεοδόσης, 1995a:962). Μολονότι το εγχείρημα για την προώθηση ευρωπαϊκών συλλογικών διαπραγματεύσεων είναι σχετικά πρόσφατο (Kim, 1999), έχει διαπιστωθεί ότι υπάρχει μία τάση για μεγαλύτερη αποκέντρωση των συλλογικών αυτών διαπραγματεύσεων από το πολύ-τομεακό επίπεδο στον κλάδο και από εκεί στο επίπεδο της επιχείρησης, τη διεύρυνση της δια-συνοριακής συνεργασίας και τον ευρωπαϊσμό των διαπραγματεύσεων (Marginson & Sisson, 2001 · Hoffmann & Mermet, 2001). Όπως χαρακτηριστικά επισημαίνουν οι Marginson και Sisson

«Η ανάδυση των συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο είναι απίθανο να εξελιχθεί διαμέσου μιας δέσμης ομοιόμορφων ή τυπικών ρυθμίσεων είτε στο τομεακό, είτε στο επίπεδο της επιχείρησης. Η αύξουσα διαφοροποίηση εντός των εθνικών συστημάτων, σε συνδυασμό με μία αναπτυσσόμενη πολλαπλότητα σημείων σύγκλισης σε μεμονωμένους τομείς καθώς και μέσα στις πολυεθνικές εταιρίες, είναι πιθανό να οδηγήσει σε ένα συνονθύλευμα ουσιαστικών ρυθμίσεων συλλογικής διαπραγμάτευσης στο ευρωπαϊκό επίπεδο. Η διατήρηση ενός τέτοιου συνονθυλεύματος θα εξαρτηθεί από την ικανότητα των εμπλεκόμενων μερών να συντονίσουν τις παραμέτρους και τα αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων» (Marginson & Sisson, 1998).

Το νέο πλαίσιο άσκησης της ευρωπαϊκής κοινωνικής πολιτικής επιφυλάσσει αδιαμφισβήτητα μία περίοπτη θέση στο διάλογο των κοινωνικών εταίρων (European Commission, 2000). Ο νέος ρόλος των κοινωνικών εταίρων είναι πλέον αυξημένος, οι διαβουλευσεις των επαγγελματικών οργανώσεων με την Ευρωπαϊκή Ένωση έχουν πλέον θεσμοθετηθεί, ενώ οι



κοινωνικοί εταίροι έχουν αποκτήσει σημαντικές αρμοδιότητες κατά την επεξεργασία και εφαρμογή των κοινοτικών οδηγιών αλλά και στο πεδίο των κλαδικών συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα (Γαβαλάς, 1995β · Rojot, Le Flanchec & Voynnet-Fourboul, 2001 · Θεοδόσης, 1995β · Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1993:63).

Αναφορικά με τις επιδράσεις της αναμενόμενης προώθησης της κοινωνικής διάστασης της ευρωπαϊκής ενοποίησης φαίνεται πως η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει πλέον εγκαταλείψει τις παλιότερες προσπάθειες της για μια «ισοπεδωτική» εγκαθίδρυση της Κοινωνικής Ευρώπης. Είναι πλέον ευρύτατα αποδεκτό ότι οι κοινωνικοί κανόνες σχετικά με την εργασία μπορούν να πηγάζουν τόσο από τις εθνικές νομοθεσίες, όσο και από τις συλλογικές συμφωνίες που συνάπτουν οι κοινωνικοί εταίροι μετά από διαπραγματεύσεις. Η ισορροπία ανάμεσα στις δυο αυτές πηγές του εργατικού δικαίου είναι διαφορετική σε κάθε χώρα και εξαρτάται από τους ιδιαίτερους ιστορικούς, κοινωνικούς και οικονομικούς παράγοντες που επέδρασαν στην κοινωνικοοικονομική της ανάπτυξη.

Επιπλέον, τα εργασιακά πρότυπα σε κάθε χώρα αντικατοπτρίζουν το επίπεδο της οικονομικής, κοινωνικής και τεχνολογικής ανάπτυξης. Αυτή η διαφοροποίηση στις εθνικές κουλτούρες εργασιακών σχέσεων αποτελεί και τον πλούτο της Ευρώπης. Μια απόπειρα υποχρεωτικής εναρμόνισης θα έθετε, ενδεχομένως, σε δοκιμασία τις λεπτές ισορροπίες ανάμεσα στους οικονομικούς και κοινωνικούς πρωταγωνιστές των εργασιακών σχέσεων σε κάθε χώρα και θα κινδύνευε να αποδοκιμαστεί στην πράξη. Επομένως, θα ήταν μάλλον άστοχη η επιδίωξη της «μηχανιστικής» κοινωνικής σύγκλισης, ως προσπάθειας επιπόνησης ομοειδών λύσεων στα κράτη-μέλη για να αντιμετωπιστούν κοινά προβλήματα, που ωστόσο εμφανίζονται σε ιδιαίτερα ανομοιογενείς συνθήκες.

Μέχρι τη Συνθήκη του Μάαστριχτ η παρέμβαση της Κοινότητας στο πεδίο της κοινωνικής πολιτικής εκδηλωνόταν αποκλειστικά με τους κανονισμούς και τις οδηγίες που θέσπιζε. Η νέα αντίληψη για την Κοινωνική Ευρώπη υιοθέτησε την άποψη πως ο καλύτερος και πιο αποτελεσματικός τρόπος εγκαθίδρυσης της κοινωνικής διάστασης της εσωτερικής αγοράς θα πρέπει να αναζητηθεί στην αποκέντρωση των αποφάσεων στα θέματα των εργασιακών σχέσεων και των συνθηκών εργασίας (Κουζής, 1995). Ο ρόλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης θα είναι στο μέλλον εξισορροπητικός ανάμεσα στις αποκλίνουσες απόψεις των κοινωνικών εταίρων, ενώ η κοινοτική νομοθεσία θα περιγράφει τους στόχους και το πλαίσιο επίτευξης της κοινωνικής πολιτικής, αφήνοντας στα κράτη-μέλη την εξειδίκευση κατά το στάδιο της εφαρμογής, με βάση και αρχή της επικουρικότητας (Κουτρουκής & Πετράς, 1994).

Στα επόμενα χρόνια, ο διάλογος και η συναίνεση μεταξύ των κοινωνικών εταίρων θα είναι τα κύρια προωθητικά στοιχεία για τη δημιουργία ενός ευρωπαϊκού χώρου εργασιακών σχέσεων, που θα συνοδεύεται από την υπέρβαση των κοινοτικών ρυθμίσεων προς όφελος των διαδικασιών συνεργασίας των επαγγελματικών οργανώσεων στο κοινοτικό και το εθνικό επίπεδο (Christensen, 1993 · Keller & Sörttes, 1998 · Treu, 1997 · Σπυρόπουλος, 1998:311).

Άλλωστε, ο κοινωνικός διάλογος και οι συλλογικές συμβάσεις εργασίας σε ευρωπαϊκή κλίμακα αποτελούν μια εναλλακτική οδό προς τη δημιουργία της Κοινωνικής Ευρώπης (Σακελαρόπουλος, 1993α:457). Όπως τονίζει ο Treu, «ένα νέο κοινωνικό πλαίσιο στην Ευρώπη πρέπει να δομηθεί σταδιακά, με μία συναινετική προσέγγιση, και με την εκ νέου ανακάλυψη όλων των δυνατοτήτων της παράδοσης μας» (Treu, 1997).

#### 2.4. Η ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ

Το πρόβλημα της καθιέρωσης και ανάπτυξης της συμμετοχής των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων, άρχισε να απασχολεί τα αρμόδια ευρωπαϊκά όργανα εξαιτίας κυρίως της ολοένα και μεγαλύτερης ανάπτυξης των πολυεθνικών επιχειρήσεων, όσο και της ανάγκης προστασίας των συμφερόντων των εργαζομένων με την καθιέρωση συμμετοχικών θεσμών (Cressey, 1993). Η ιδέα της συμμετοχής των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων είναι πολύ παλιά στο βίο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, μολονότι στη συνθήκη της Ρώμης δεν είναι ρητή η αναφορά στην έννοια της συμμετοχής. Η Ευρωπαϊκή Κοινότητα άρχισε να ασχολείται με το ζήτημα των συμμετοχικών θεσμών από τις αρχές της δεκαετίας του 1970. Στο πρόγραμμα κοινωνικής δράσης του συμβουλίου που ανακοινώθηκε στις 21.1.1974 εκφράστηκε η βούληση της Κοινότητας να επιτευχθεί η προώθηση της συμμετοχής των εργαζομένων ή των εκπροσώπων τους ως κοινωνικών εταίρων στη ζωή των επιχειρήσεων. Το 1975 το Συμβούλιο της ΕΟΚ παρουσίασε την Πράσινη Βίβλο που τιτλοφορήθηκε «Η συμμετοχή των εργαζομένων και η δομή των εταιριών στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα» (Commission of the European Communities, 1975).

Αποτέλεσμα αυτών των διακηρύξεων, υπήρξε σε ένα πρώτο στάδιο η υιοθέτηση δύο σημαντικών οδηγιών και ειδικότερα της Οδηγίας 75/129/ΕΟΚ για τη σύγκλιση του νομικού πλαισίου των κρατών-μελών για τις ομαδικές απολύσεις, που προέβλεπε το δικαίωμα της διαβούλευσης με εκπροσώπους των εργαζομένων και της Οδηγίας 77/187/ΕΟΚ αναφορικά με τη διατήρηση των εργασιακών δικαιωμάτων στις περιπτώσεις μεταβίβασης επιχειρήσεων ή τμημάτων τους, που προέβλεπε την έγκαιρη ενημέρωση και διαβούλευση με τους εκπροσώπους των εργαζομένων, πριν την υλοποίηση της μεταβίβασης (Περράκης & Ληξουριώτης, 1990:84).

Επιπλέον, ανταποκρινόμενη στην αναγκαιότητα για την καθιέρωση θεσμών συμμετοχής των εργαζομένων στο εθνικό και το υπερεθνικό επίπεδο η Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων επιχείρησε κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1970 να προωθήσει ορισμένες συναφείς οδηγίες (Σακελαρόπουλος, 1993β:94). Το συμμετοχικό δικαίωμα των εργαζομένων συμπεριλήφθηκε έτσι σε δύο σημαντικές νομοθετικές πρωτοβουλίες της Επιτροπής για τον Κανονισμό και το Καταστατικό της Ευρωπαϊκής Ανώνυμης Εταιρίας (ΑΕ) και την πρόταση για τη δομή των ανωνύμων εταιριών στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα, που έμεινε γνωστή ως Πέμπτη Οδηγία

(Κουτρούκης & Πετράς, 1994 · Commission des Communautés Européennes, 1989 · 1983 · ETUI, 1988 · Κουζής, 1991 · Blanpain & Κουκιάδης, 1993 · Streeck & Vitols, 1995 · Vandamme, 1986 · Hall, 1992 · Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1982).

Στόχος του κανονισμού για το καταστατικό της Ευρωπαϊκής Ανώνυμης Εταιρίας ήταν η δημιουργία μιας νέας μορφής εταιρίας που θα ήταν απελευθερωμένη από τα δεσμά και τα προβλήματα που προέκυπταν από την ύπαρξη πολυποικίλων έννομων τάξεων στα κράτη-μέλη και θα ανταποκρινόταν καλύτερα στις υπερεθνικές διαστάσεις της κοινής αγοράς. Οι τύποι συμμετοχής των εργαζομένων που συμπεριλήφθηκαν στον κανονισμό εντοπίζονταν στην ευρωπαϊκή επιτροπή της επιχείρησης, που θα εξασφάλιζε την εκπροσώπηση των εργαζομένων στο επίπεδο των εγκαταστάσεων της εταιρίας, την παρουσία και συμμετοχή των εργαζομένων στο εμποτικό συμβούλιο της εταιρίας και τη δυνατότητα σύναψης συλλογικών συμβάσεων εργασίας μεταξύ της Ευρωπαϊκής Α.Ε. και των εκπροσωπούμενων σε αυτήν εργατικών συνδικάτων.

Στόχος της πέμπτης πρότασης οδηγίας ήταν η εναρμόνιση και η προσέγγιση των διαφόρων τύπων διάρθρωσης των Α.Ε., που παρουσιάζουν σημαντικές διαφοροποιήσεις σε κάθε χώρα, καθώς και ο συντονισμός των νομοθεσιών στα ζητήματα της εργατικής συμμετοχής στη λειτουργία των ΑΕ (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1983α). Η πρόταση αυτή -μετά και τις ανάλογες τροποποιήσεις της- εισήγαγε τέσσερα εναλλακτικά πρότυπα συμμετοχής των εργαζομένων στις ΑΕ και ειδικότερα: (1) συμμετοχή με αντιπροσώπους των εργαζομένων στο εμποτικό ή διοικητικό όργανο, ανάλογα με το σύστημα διοίκησης της εταιρίας, μονιστικό ή δυαδικό, (2) συμμετοχή στο διορισμό των μελών του εμποτικού οργάνου, με εκλογή από τα μέλη του, (3) συμμετοχή μέσω μιας αντιπροσωπείας εργαζομένων σε επιχειρησιακό επίπεδο χωριστά όμως από τα εταιρικά όργανα και (4) συμμετοχή των εργαζομένων με ένα από τα παραπάνω μοντέλα βάσει συλλογικής σύμβασης (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1983α).

Πάραυτα, ενώ αυτό το εγχείρημα της Επιτροπής ευθυγραμμιζόταν με την πανθομολογούμενη διαπίστωση πως η συμμετοχή των εργαζομένων μπορεί να συνδράμει την ελάττωση των εργασιακών συγκρούσεων και την αύξηση της παραγωγικότητας στις επιχειρήσεις, η προώθηση των σχετικών οδηγιών -έστω και με αλληλέπληλες τροποποιήσεις των αρχικών κειμένων- δεν έγινε τότε εφικτή, εξαιτίας της σθεναρής αρνητικής στάσης ορισμένων εμπλεκόμενων μερών (Κουτρούκης & Πετράς, 1994:57).

Σε ένα επόμενο στάδιο, δόθηκε έμφαση στην προώθηση των συμμετοχικών θεσμών, και των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβούλευσης σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Έτσι, το 1980 η Επιτροπή υπέβαλε την πρόταση οδηγίας σχετικά με την πληροφόρηση και τη διαβούλευση των εργαζομένων σε πολυεθνικές ή επιχειρήσεις σύνθετης δομής, η οποία έγινε γνωστή με το όνομα του τότε αρμόδιου επιτρόπου για τις κοινωνικές υποθέσεις Η. Vredeling (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1980 · 1983β). Με τον τρόπο αυτό η Επιτροπή αποφάσισε να δώσει

μια θετική απάντηση στο αίτημα όλων όσων από τις αρχές της δεκαετίας του εβδομήντα επιθυμούσαν την ανάπτυξη νέων σχέσεων μεταξύ των κοινωνικών εταιρών, καθώς και το μεγαλύτερο έλεγχο των δραστηριοτήτων των πολυεθνικών επιχειρήσεων.

Στόχος αυτής της πρότασης οδηγίας ήταν να διασφαλιστεί το δικαίωμα των εργαζομένων για ενημέρωση και διαβούλευση απέναντι σε αποφάσεις που θα μπορούσαν να προκαλέσουν σοβαρές επιπτώσεις στους ίδιους και τα συμφέροντά τους, ανεξάρτητα από το αν η επιχείρηση ή ο όμιλος στον οποίο εργάζονται δραστηριοποιείται σε εθνικό ή πολυεθνικό επίπεδο. Σύμφωνα με την πρόταση οδηγίας Vredeling, η τοπική διοίκηση της επιχείρησης θα έπρεπε να λαμβάνει κάθε σχετική πληροφορία από την κεντρική διοίκηση, ώστε να είναι σε θέση να πληροφορεί τους εργαζόμενους για την ακριβή κατάσταση της και να τους παρέχει τις απαιτούμενες πληροφορίες και δυνατότητες διαβούλευσης σε περίπτωση λήψης σημαντικών αποφάσεων για το μέλλον της εταιρίας. Ακόμη οι εκπρόσωποι των εργαζομένων θα έπρεπε να έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης και επικοινωνίας με την κεντρική διοίκηση της εταιρίας στην περίπτωση που η τοπική διοίκηση παρέχει πληροφόρηση που δε θεωρείται ικανοποιητική (Κουζής, 1991). Μετά από πολύμηνες διαβουλεύσεις -λόγω και των αντιδράσεων που συνάντησε η οδηγία Vredeling- η Επιτροπή υπέβαλε στο Συμβούλιο μια νέα τροποποιημένη πρόταση τον Ιούνιο του 1983, η οποία τελικά δεν υιοθετήθηκε (Κουτρούκης & Πετράς, 1994:89).

Το δικαίωμα της ενημέρωσης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων ήταν ένα από τα βασικά δικαιώματα που συμπεριλήφθηκαν στον Κοινοτικό Χάρτη των Θεμελιωδών Κοινωνικών Δικαιωμάτων των Εργαζομένων. Ειδικότερα, στο κείμενο του Χάρτη συμπεριλήφθηκε και η πρόβλεψη πως η πληροφόρηση, διαβούλευση και συμμετοχή των εργαζομένων πρέπει να αναπτυχθούν κατάλληλα, σύμφωνα με τα ισχύοντα στα κράτη-μέλη, και πως αυτό θα έπρεπε να ισχύσει ιδίως για τις επιχειρήσεις ή τους ομίλους που έχουν εγκαταστάσεις ή επιχειρήσεις σε περισσότερα από ένα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Κοινότητας (Collucci, 2001). Η πληροφόρηση, διαβούλευση και συμμετοχή θα πρέπει να διεξάγονται εγκαίρως, ιδίως στις περιπτώσεις: α) εισαγωγή τεχνολογικών αλλαγών στις επιχειρήσεις, που έχουν σημαντικές επιπτώσεις για τους εργαζόμενους, αναφορικά με τις συνθήκες και την οργάνωση της εργασίας β) πραγματοποίηση αναδιαρθρώσεων ή συγχωνεύσεων επιχειρήσεων, που έχουν αντίκτυπο στην απασχόληση γ) διαδικασίες ομαδικών απολύσεων δ) επηρεασμός των εργαζομένων -ιδίως των μεθοριακών- από την πολιτική απασχόλησης που ακολουθεί ο εργοδότης τους (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1990 · Πετράς και Κουτρούκης, 1990 · Bergusson, 1990). Η Επιτροπή, μετά την υιοθέτηση του Χάρτη, έδωσε προτεραιότητα στην υλοποίηση του αντίστοιχου προγράμματος δράσης και ειδικά για τη συμμετοχή στην προώθηση των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβούλευσης σε επιχειρήσεις με ευρωπαϊκή διάσταση, με την επαναφορά της ιδέας της ευρωπαϊκής εταιρίας και την καθιέρωση ανάλογων συστημάτων εργατικής εκπροσώπησης, καθώς και στη συμμετοχή των

εργαζομένων στα κέρδη και το μετοχικό κεφάλαιο των επιχειρήσεων (Κουζής, 1991). Είναι πρόδηλο πως μετά το Μάαστριχ αναβαθμίστηκαν σε σημαντικό βαθμό οι συλλογικές εργασιακές σχέσεις με την προώθηση δυνατοτήτων για τη συνολολόγηση συλλογικών συμβάσεων σε διεθνικό επίπεδο, τη δυνατότητα των εργαζομένων για πληροφόρηση και διαβούλευση στις πολυεθνικές επιχειρήσεις και ομίλους και την αναβάθμιση του ενδιαφέροντος για το καταστατικό της ευρωπαϊκής ανώνυμης εταιρίας και τους συμμετοχικούς θεσμούς (Hall, 1992).

Έτσι, από τις αρχές της δεκαετίας του 1990, η ιδέα της συμμετοχής προωθήθηκε πλέον αποφασιστικά, εφόσον η λήψη των σχετικών αποφάσεων από το συμβούλιο στον τομέα των εργασιακών σχέσεων και της κοινωνικής πολιτικής είχε γίνει πολύ ευκολότερη (Hall, 1994).

Έτσι, μετά την οδηγία 94/45/EK, και η οδηγία 2001/86/EK για τη συμπλήρωση του καταστατικού της ευρωπαϊκής εταιρίας αναφορικά με το ρόλο των εργαζομένων θέσπισε για πρώτη φορά τη συμμετοχή των εργαζομένων στο επίπεδο της Ευρωπαϊκής Εταιρίας. Η τελευταία οδηγία όρισε μάλιστα τη «συμμετοχή» ως την «επιρροή του οργάνου εκπροσώπησης των εργαζομένων ή/και των εκπροσώπων τους στις υποθέσεις μιας εταιρίας μέσω του δικαιώματος να εκλέγουν ή να διορίζουν ορισμένα από τα μέλη του εποπτικού ή διοικητικού οργάνου της εταιρίας ή του δικαιώματος να εισηγούνται ή/και να απορρίπτουν το διορισμό ορισμένων ή όλων των μελών του εποπτικού ή διοικητικού οργάνου της εταιρίας».

Επιπλέον, το 1998 η Επιτροπή υπέβαλε σε μία τελική μορφή μία πρόταση οδηγίας του Συμβουλίου περί της θέσπισης ενός γενικού πλαισίου για την ενημέρωση των εργαζομένων και τη διαβούλευση με αυτούς μέσα στην Ευρωπαϊκή Ένωση θεωρώντας ότι η δυνατότητα προσαρμογής των εργαζομένων εξαρτάται από την ενημέρωση και τη διαβούλευση, που επιτρέπουν στους εργαζόμενους να αντιμετωπίσουν την αλλαγή και να την προβλέψουν. Σκοπός αυτής της πρωτοβουλίας της Επιτροπής ήταν να συμπληρώσει το υφιστάμενο κοινοτικό και εθνικό πλαίσιο και έτσι να συμβάλει στους αιώτερους στόχους αυτού του δικαιώματος: να προετοιμάσει για την αλλαγή, να εξασφαλίσει ότι οι αναπόφευκτες συχνά αναδιαρθρώσεις γίνονται σε ένα κοινωνικά αποδεκτό πλαίσιο και να αποδώσει στο στόχο «απασχόληση» την προτεραιότητα που έχει αποκτήσει στο σύγχρονο περιβάλλον. Τελικά, μετά από σχετικές συζητήσεις στις 11.3.2002 υιοθετήθηκε η οδηγία 2002/14/EK, η οποία θα αρχίσει να εφαρμόζεται μέχρι το 2005.

Τέλος, μεγάλο ενδιαφέρον παρουσιάζει και η συζήτηση που έχει αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια στους κόλπους της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το ζήτημα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (corporate social responsibility), δηλαδή μίας αρχής βάσει της οποίας οι εταιρίες ενσωματώνουν κοινωνικά και περιβαλλοντικά συμφέροντα στις επιχειρηματικές τους λειτουργίες και στην αλληλεπίδραση τους με τους με τους εκπροσώπους ευρύτερων κοινωνικών συμφερόντων (stakeholders) τους σε μία εθελοντική βάση (European Commission, 2001). Η

προώθηση της ιδέας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης θεωρείται ότι θα συνδυαστεί με την ενίσχυση των συμμετοχικών θεσμών στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3****ΤΟ ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΙΩΝ****ΕΡΓΑΣΙΑΣ****3.1. Η ΠΡΟΪΣΤΟΡΙΑ ΤΗΣ ΟΔΗΓΙΑΣ****3.1.1. Η πρόταση οδηγίας Vredeling**

Η κοινοτική πρόταση οδηγίας σχετικά με τις διαδικασίες πληροφόρησης και διαβούλευσης στις επιχειρήσεις σύνθετης δομής -ιδίως στις πολυεθνικές- περισσότερο γνωστή ως «Οδηγία Vredeling», από το όνομα του τότε αρμόδιου Επιτρόπου για τις κοινωνικές υποθέσεις, υποβλήθηκε αρχικά από την Επιτροπή στο Συμβούλιο τον Οκτώβριο του 1980. Με τον τρόπο αυτό η Επιτροπή αποφάσισε να ανταποκριθεί στο αίτημα των θιασωτών της ανάπτυξης νέων σχέσεων μεταξύ των κοινωνικών εταιρών και του ενδεδειγμένου ελέγχου των δραστηριοτήτων των πολυεθνικών επιχειρήσεων (ΠΕΕ), που ήταν ήδη έντονο από τις αρχές της δεκαετίας του 1970 (Κουζής, 1991 · Κουτρούκης & Πετράς, 1990).

Αναφορικά με την ολοένα και αυξανόμενη δράση των ΠΕΕ στην Κοινότητα, η Επιτροπή από το 1973 είχε προχωρήσει στην πρόταση ενός φιλόδοξου προγράμματος δράσης, όπου - ανάμεσα στα άλλα- υπογραμμίζεται το ζήτημα της κοινωνικής προστασίας των εργαζομένων. Εξάλλου, η ανάγκη για αυξημένη συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις αποτελούσε έναν από τους θεμελιώδεις στόχους που περιλήφθηκαν στο πρόγραμμα κοινωνικής δράσης που ενέκρινε το Συμβούλιο τον Ιανουάριο του 1974. Αποτέλεσμα αυτών των προσπαθειών, υπήρξε σε πρώτο στάδιο η υιοθέτηση δύο σημαντικών οδηγιών, που προέβλεπαν συμμετοχικά δικαιώματα για τους εργαζόμενους. Η πρώτη, το 1975 αφορούσε στο θέμα των ομαδικών απολύσεων (Ληξουριώτης, 1989), ενώ η δεύτερη το 1977 αφορούσε στη διατήρηση των δικαιωμάτων των εργαζομένων σε περίπτωση μεταβίβασης των επιχειρήσεων ή τμημάτων τους.

Σε ένα επόμενο στάδιο, η Ευρωπαϊκή Κοινότητα προσανατολίστηκε στην προώθηση των θεσμών συμμετοχής των εργαζομένων καθώς και των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβούλευσης σε ευρωπαϊκό επίπεδο (Commission of the European Communities, 1975). Για την επίτευξη αυτού του στόχου, η Επιτροπή κινήθηκε σε δύο επίπεδα. Αρχικά, πρότεινε την αναμόρφωση του δικαίου της Ανώνυμης Εταιρίας προωθώντας κυρίως το γερμανικό μοντέλο μέσω της πέμπτης πρότασης οδηγίας (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1983α · Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1988 · Donald, 1991 · Κώνστας, 1980). Στη συνέχεια επικεντρώθηκε στο πεδίο των σύνθετων και διεθνικών επιχειρήσεων με την πρόταση που έμεινε γνωστή ως Οδηγία Vredeling (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1980 · Commission des Communautés Européennes, 1983 · Pircorn, 1983).

Κύριος στόχος της αρχικής πρότασης της Επιτροπής για την Οδηγία Vredeling, που υποβλήθηκε στο Συμβούλιο το 1980, ήταν η διασφάλιση του δικαιώματος των εργαζομένων για ενημέρωση και διαβούλευση σχετικά με επιχειρηματικές αποφάσεις που θα μπορούσαν να επιφέρουν σοβαρές συνέπειες στους ίδιους και τα συμφέροντά τους, ανεξάρτητα από το αν η επιχείρηση ή ο όμιλος στον οποίο εργάζονται λειτουργεί σε εθνικό ή πολυεθνικό επίπεδο.

Σύμφωνα με τον προβληματισμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, είναι πρόδηλο πως σε μια εποχή που η δύναμη των πολυεθνικών επιχειρήσεων και των εθνικών ομίλων αυξάνεται, οι θεμελιώδεις και στρατηγικές αποφάσεις για την πορεία της επιχείρησης δεν λαμβάνονται πια σε τοπικό αλλά σε υψηλότερο/ υπερεθνικό επίπεδο και συχνά σε μια άλλη χώρα από αυτή που βρίσκονται οι ενδιαφερόμενοι εργαζόμενοι. Μολαταύτα, το δικαίωμα των τελευταίων για ενημέρωση, διαβούλευση και συμμετοχή στην καλύτερη περίπτωση οριοθετείται σε τοπικό/ εθνικό επίπεδο δίχως να μπορούν να υπερβούν τα εθνικά σύνορα και συνεπώς η πληροφόρησή τους περιορίζεται σε θέματα της τοπικής παραγωγικής μονάδας/ εκμετάλλευσης. Η κατάσταση αυτή οδηγεί πολλές φορές τους άμεσα ενδιαφερόμενους σε μια εσφαλμένη ή αποσπασματική εικόνα των θεμάτων που αφορούν στην κατάσταση της επιχείρησης.

Μοναδική αποτελεσματική διέξοδος για να αποκατασταθεί αυτή η ανισορροπία κρίθηκε ότι ήταν η δημιουργία κατάλληλων θεσμών πληροφόρησης και διαβούλευσης στις επιχειρήσεις, που θα επέτρεπε την πρόσβαση των εργαζομένων σε πληροφόρηση και διαδικασίες διαβούλευσης αναφορικά με το σύνολο των λειτουργιών και των οικονομικών αποτελεσμάτων των εταιριών.

Η Επιτροπή επιχείρησε με αυτή την πρόταση να δημιουργήσει το κατάλληλο νομικό πλαίσιο για την προώθηση των συμμετοχικών θεσμών, φιλοδοξώντας να γίνει το πρώτο βήμα για την δημιουργία ενός ενιαίου πλαισίου λειτουργίας όλων των επιχειρήσεων στο έδαφος της Ευρωπαϊκής Κοινότητας (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1980). Σύμφωνα με το αρχικό σχέδιο της Επιτροπής για να υλοποιηθεί ο στόχος αυτός θα έπρεπε να διασφαλιστούν δύο βασικές προϋποθέσεις: α) η τοπική διεύθυνση της επιχείρησης πρέπει να λαμβάνει κάθε χρήσιμη πληροφορία, ώστε να μπορεί να παρέχει στους εργαζόμενους μια αξιόπιστη εικόνα της κατάστασης της καθώς και τις απαραίτητες πληροφορίες και τις δυνατότητες διαβούλευσης σε περιπτώσεις λήψης αποφάσεων για το μέλλον της εταιρίας β) οι εκπρόσωποι των εργαζομένων πρέπει να διαθέτουν τη δυνατότητα πρόσβασης και επικοινωνίας με την κεντρική διοίκηση της επιχείρησης, όταν η πληροφόρηση που παρέχεται σε τοπικό επίπεδο δεν κριθεί ικανοποιητική. Στο πεδίο εφαρμογής της προτεινόμενης οδηγίας υπάγονταν οι εθνικές επιχειρήσεις σύνθετης δομής και οι πολυεθνικές εταιρίες, δηλαδή οι εταιρίες που έχουν υποκαταστήματα ή θυγατρικές σε ένα ή περισσότερα κράτη-μέλη ή εδρεύουν εκτός της Κοινότητας εφόσον επιθυμία της Επιτροπής είναι και αυτές να έχουν τις ίδιες υποχρεώσεις με τις επιχειρήσεις που εδρεύουν στο εσωτερικό της Κοινότητας. Σε κάθε όμως περίπτωση η υποχρέωση πληροφόρησης και διαβούλευσης πρέπει να εφαρμόζεται μόνο στα υποκαταστήματα και τις θυγατρικές



επιχειρήσεις, όπου το εργατικό δυναμικό ξεπερνά έναν ορισμένο αριθμό, που αρχικά ορίστηκε στους 100 εργαζομένους.

Η νομική βάση της πρότασης εντοπίστηκε στο άρθρο 100 της Συνθήκης ΕΟΚ, που αναφέρεται στην εναρμόνιση των νομοθεσιών που έχουν άμεση επίπτωση στη δημιουργία ή τη λειτουργία της κοινής αγοράς, αλλά απαιτεί ομοφωνία για την έγκριση των σχετικών προτάσεων. Η Επιτροπή αιτιολόγησε την επιλογή αυτού του άρθρου για τη νομική θεμελίωση της πρότασης της, τονίζοντας πως αυτή δικαιολογείται τόσο από την έλλειψη συνοχής μεταξύ των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβούλευσης, όσο και από τη σύνθετη δομή των επιχειρήσεων που επιδρούν σημαντικά στη λειτουργία της Κοινής Αγοράς. Κατά συνέπεια, σύμφωνα με το σκεπτικό της Επιτροπής, η κατάσταση αυτή πρέπει να τροποποιηθεί μέσω της προσέγγισης των νομοθεσιών, με στόχο την πρόοδο κατά την έννοια του άρθρου 117 της Συνθήκης ΕΟΚ.

Η αρχική πρόταση διακρινόταν σε δύο μέρη. Το πρώτο περιλάμβανε τις διαδικασίες πληροφόρησης και διαβούλευσης με τους εργαζομένους στις διεθνικές επιχειρήσεις. Το δεύτερο περιείχε τις αντίστοιχες διαδικασίες που θα έπρεπε να εφαρμοστούν στις επιχειρήσεις σύνθετης δομής, το κέντρο λήψης αποφάσεων των οποίων βρίσκεται στην χώρα απασχόλησης των εργαζομένων. Σύμφωνα με το άρθρο 5 (παραγρ. 1) σχετικά με τη διαδικασία πληροφόρησης η διεύθυνση της «δεσπόζουσας» επιχείρησης -και στις δύο παραπάνω περιπτώσεις- θα όφειλε να διαβιβάζει μια τουλάχιστον φορά κάθε εξάμηνο στις διευθύνσεις των θυγατρικών της επιχειρήσεων, τις πληροφορίες που θα επέτρεπαν στις τελευταίες να διαθέτουν μια σαφή εικόνα της δραστηριότητας των επιχειρήσεων/ ομίλων στο σύνολο τους. Με τον τρόπο αυτό, οι τοπικές διευθύνσεις των εταιριών θα μπορούσαν να πληροφορούν γρήγορα και ουσιαστικά τους εργαζομένους, λαμβάνοντας παράλληλα και τη γνώμη τους για τις λειτουργίες και την πορεία της επιχείρησης.

Σχετικά με το είδος των πληροφοριών που θα έπρεπε να κοινοποιούνται στους εργαζομένους η Επιτροπή διαμόρφωσε την πρόταση της συνυπολογίζοντας τις αντίστοιχες διατάξεις των χωρών με την πιο προηγμένη σχετική νομοθεσία. Κατά συνέπεια, σύμφωνα με το άρθρο 5 (παραγρ. 2) της πρότασης οι πληροφορίες θα έπρεπε να αναφέρονται στη δομή και το δυναμικό της επιχείρησης, τη χρηματοοικονομική της κατάσταση, την πιθανή εξέλιξη των εργασιών, της παραγωγής, των πωλήσεων και της απασχόλησης, τα προγράμματα παραγωγής και επενδύσεων, τα σχέδια καταμερισμού, τις μεθόδους παραγωγής και εργασίας, καθώς και όλες τις διαδικασίες ή τα σχέδια που θα μπορούσαν να επηρεάσουν ουσιαστικά τα συμφέροντα των εργαζομένων.

Οι διευθύνσεις των θυγατρικών επιχειρήσεων θα υποχρεούνταν να κοινοποιούν τις παραπάνω πληροφορίες χωρίς καθυστέρηση στους εκπροσώπους των εργαζομένων. Αν η παροχή των απαιτούμενων στοιχείων δεν ήταν εφικτή, το σχέδιο οδηγίας προέβλεπε τη δυνατότητα υπέρβασης της τοπικής διεύθυνσης, και της απευθείας επαφής των εργαζομένων με τη διεύθυνση της δεσπόζουσας επιχείρησης (διαδικασία by pass). Η Επιτροπή δικαιολόγησε την επιλογή της

αυτή, σημειώνοντας ότι με τον τρόπο αυτό θα μπορούσε να ξεπεραστεί το εμπόδιο των εθνικών συνόρων σε θέματα πληροφόρησης, ενώ διασφαλιζόταν και η ευκαιρία για ουσιαστική επαφή μεταξύ του πραγματικού κέντρου λήψης αποφάσεων και εκείνων που θίγονταν άμεσα από αυτές.

Για την πιστή εφαρμογή των προτεινόμενων ρυθμίσεων η Επιτροπή προέβλεπε ότι τα κράτη-μέλη θα έπρεπε να θεσπίσουν κυρώσεις σε περίπτωση παραβίασης τους. Επιπλέον, το κείμενο της πρότασης στο άρθρο 6 προέβλεπε τη διαδικασία της διαβούλευσης για μια σειρά αποφάσεων που μελετά η δεσπόζουσα επιχείρηση και οι οποίες ενδέχεται να έχουν σοβαρές επιπτώσεις στα άμεσα συμφέροντα των εργαζομένων στις θυγατρικές επιχειρήσεις της. Οι περιπτώσεις στις οποίες επιβάλλονταν η διαβούλευση με τους εργαζόμενους περιλαμβάνει – ενδεικτικά- θέματα που αφορούν στην παύση της λειτουργίας ή τη μεταφορά μεγάλου μέρους ή ολόκληρου υποκαταστήματος, τον περιορισμό, την επέκταση ή τις σημαντικές αλλαγές στη δραστηριότητα της επιχείρησης ή την οργάνωση της, καθώς και στην καθιέρωση μακροπρόθεσμης συνεργασίας με άλλες επιχειρήσεις ή τη διακοπή μιας τέτοιας συνεργασίας.

Σε κάθε περίπτωση η κεντρική διοίκηση της δεσπόζουσας επιχείρησης όφειλε να παρέχει στις τοπικές διευθύνσεις των θυγατρικών ή των υποκαταστημάτων της, τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με τους λόγους που «δικαιολογούν» τη λήψη της προτεινόμενης απόφασης, τις νομικές, οικονομικές και κοινωνικές συνέπειες που αυτή θα προκαλέσει στους εργαζόμενους καθώς και τα μέτρα που πρέπει να ληφθούν για την προστασία των τελευταίων. Μόλις θα λάμβαναν τις σχετικές πληροφορίες, οι τοπικές διευθύνσεις θα ήταν υποχρεωμένες χωρίς χρονοτριβή να τις κοινοποιήσουν στους εκπροσώπους των εργαζομένων, οι οποίοι όφειλαν να εκφράσουν τη γνώμη τους εντός χρονικού διαστήματος 30 ημερών. Αν οι τελευταίοι διαπίστωναν ότι η προτεινόμενη απόφαση θα επηρέαζε άμεσα τις συνθήκες απασχόλησης και εργασίας τους, θα μπορούσαν να ζητήσουν τη διεξαγωγή διαβουλεύσεων με την τοπική διεύθυνση για την επίτευξη συμφωνίας, σχετικά με τα μέτρα που θα έπρεπε να ληφθούν.

Επιπλέον, και στην περίπτωση αυτή δινόταν η δυνατότητα σε εξουσιοδοτημένους αντιπροσώπους των εργαζομένων –αν δεν τους κοινοποιούνταν οι απαιτούμενες πληροφορίες- να διεξάγουν διαβουλεύσεις με τη διεύθυνση της δεσπόζουσας επιχείρησης. Αν η απόφαση λαμβανόταν από την εταιρία/ όμιλο κατά παράβαση της παραπάνω διαδικασίας, η πρόταση προέβλεπε ότι η νομοθεσία των κρατών-μελών θα έπρεπε να παρείχε στους εκπροσώπους των – άμεσα θιγόμενων από την απόφαση- εργαζομένων το δικαίωμα να ζητούν από τα δικαστήρια ή άλλες αρμόδιες αρχές τη λήψη των απαραίτητων μέτρων για την προστασία των συμφερόντων τους.

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο της πρότασης, ήταν ότι διασφάλιζε την εφαρμογή της και στις επιχειρήσεις που είχαν την έδρα τους εντός του κοινοτικού εδάφους. Σύμφωνα με την Επιτροπή, η ρύθμιση αυτή ήταν απαραίτητη, ώστε να αποφεύγεται η άνιση και διακριτική μεταχείριση των επιχειρήσεων που ενδεχομένως θα οδηγούσε σε επιδείνωση της ανταγωνιστικότητας

τους. Σε αντίστοιχες περιπτώσεις, η προστασία των εργαζομένων θα έπρεπε να είναι ανάλογη με αυτή που προβλέπεται για τους εργαζόμενους των εταιριών, το κέντρο λήψης αποφάσεων των οποίων βρίσκεται σε κράτος-μέλος της Κοινότητας. Κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις της συγκεκριμένης κατηγορίας θα έπρεπε να εξασφαλίσουν στην Κοινότητα την παρουσία ενός τουλάχιστον υπεύθυνου για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων πληροφόρησης και διαβούλευσης που προβλέπονταν στο σχέδιο οδηγίας. Στην αντίθετη περίπτωση, την εκπλήρωση των προαναφερόμενων υποχρεώσεων θα έπρεπε να αναλάβει η διεύθυνση της θυγατρικής επιχείρησης ή του υποκαταστήματος που απασχολεί τον μεγαλύτερο αριθμό ατόμων στην Κοινότητα (άρθρα 8 & 9, παρ. 2).

Ένα πολύ κρίσιμο ζήτημα που έθιγε η πρόταση ήταν η υποχρέωση τήρησης του απορρήτου των πληροφοριών. Στο σημείο αυτό, η Επιτροπή με αυστηρό τόνο όριζε ότι δεν πρέπει να αποκαλύπτονται οι πληροφορίες εμπιστευτικού χαρακτήρα που θα παρέχονται στους εργαζόμενους, αναγνωρίζοντας ότι μια τέτοια ενέργεια θα μπορούσε να βλάψει τα συμφέροντα της επιχείρησης και ενδεχομένως να οδηγήσει σε αποτυχία τα σχέδια της. Για το λόγο αυτό, πρότεινε την επιβολή αυστηρών κυρώσεων στους πιθανούς παραβάτες με πρωτοβουλία των κρατών-μελών. Πάραυτα, η Επιτροπή τόνιζε πως δεν θα έπρεπε εξαιτίας του φόβου διαρροής εμπιστευτικών πληροφοριών να οδηγηθούμε στο αντίθετο άκρο χαρακτηρίζοντας κάθε πληροφορία ως εμπιστευτική για να αποφύγουμε την αποκάλυψη της στους εκπροσώπους των εργαζομένων. Στην περίπτωση έγερσης αμφιβολιών σχετικά με την εκτίμηση του εμπιστευτικού χαρακτήρα ορισμένων πληροφοριών, η Επιτροπή πρότεινε τα κράτη-μέλη να αναθέτουν την επίλυση των διαφορών αυτών στα δικαστήρια ή σε άλλες αρχές.

### *3.1.2. Ο αντίκτυπος της πρότασης*

Η πρόταση οδηγίας Vredeling προκάλεσε έναν έντονο και πολυσήμαντο διάλογο ανάμεσα στα κοινοτικά όργανα, τους κοινωνικούς εταίρους και τα κράτη-μέλη. Επιπλέον, τις θέσεις τους για το σχέδιο οδηγίας εξέφρασαν με γνώμες τους η Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή (ΟΚΕ) και το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο καθώς και εμπειρογνώμονες (Pirceop, 1983).

Η ΟΚΕ διατύπωσε τη γνώμη της τον Ιανουάριο του 1982, εγκρίνοντας την πρόταση της επιτροπής, με την επιφύλαξη όμως της απλούστευσης της δομής της οδηγίας (σημείο 19). Ειδικότερα, με το κείμενο της γνωμοδότησης της, η ΟΚΕ αναγνώρισε το γεγονός ότι οι υποχρεώσεις πληροφόρησης και διαβούλευσης των εργαζομένων από τις επιχειρήσεις τους, ρυθμίζονται στις χώρες της Κοινότητας με πολύ ανομοιομορφο τρόπο. Ιδιαίτερες δυσκολίες στον τομέα αυτά παρουσιάζονται στο επίπεδο των επιχειρήσεων με διεθνή δομή, όπου, σημαντικές αποφάσεις με επιπτώσεις για τους εργαζόμενους, λαμβάνονται συχνά σε κέντρα που βρίσκονται σε τρίτες χώρες, ενώ η αντιπροσώπευση των συμφερόντων των εργαζομένων εξασφαλίζεται κυρίως σε εθνικό μόνο επίπεδο (σημείο 7). Συνεπώς, λόγω των υφιστάμενων αυτών διαφορών είναι απαραίτητη η προσέγγιση αυτών των νομικών και διοικητικών διατάξεων με

τρόπο που θα διασφαλίσει τη σωστή λειτουργία της Κοινής Αγοράς. Για τους λόγους αυτούς η ΟΚΕ συμφώνησε με το στόχο της προτεινόμενης οδηγίας, που σκοπεύει στην εξασφάλιση της έγκαιρης και επαρκούς πληροφόρησης και διαβούλευσης των εργαζομένων σχετικά με τις αποφάσεις της επιχείρησης που τους αφορούν, με τη θέσπιση των κατάλληλων νομικών διατάξεων (σημείο 5).

Για να καθυστερήσει, όμως, τις αντιδράσεις ορισμένων εθνικών αντιπροσωπειών, η ΟΚΕ τόνισε στη γνώμη της πως η οδηγία δεν αποσκοπεί στην εναρμόνιση των ήδη υφιστάμενων ρυθμίσεων σε ανώτατο επίπεδο, αλλά επιχειρεί να βρει συμβιβαστικές λύσεις στα επιμέρους ζητήματα, καθώς και να πετύχει ένα ελάχιστο όριο ρύθμισης που χαρακτηρίζεται ως απαραίτητο (σημείο 13). Την αναγκαιότητα θέσπισης μιας κοινοτικής οδηγίας, για την ρύθμιση θεμάτων αναφορικά με την πληροφόρηση και τη διαβούλευση των εργαζομένων, αναγνώρισε και το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο το Δεκέμβριο του 1982, με τη γνωμοδότηση που ενέκρινε το σχέδιο της Επιτροπής. Ωστόσο, το όργανο αυτό ενέκρινε και ένα μεγάλο αριθμό τροπολογιών ζητώντας από την Επιτροπή την αναθεώρηση αρκετών διατάξεων του σχεδίου της, κυρίως σε θέματα όπως ήταν το πεδίο εφαρμογής της πρότασης, η δυνατότητα υπέρβασης της τοπικής διεύθυνσης της επιχείρησης από τους εκπροσώπους των εργαζομένων, καθώς και ορισμένα ζητήματα διαφύλαξης των εμπιστευτικών/ απόρρητων πληροφοριών. Η γνωμοδότηση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου επιχειρούσε, επιπλέον, να διασκεδάσει τις ανησυχίες των εργοδοτικών οργανώσεων, που πίστευαν πως με τις διατάξεις της οδηγίας υπονομευόταν η εξουσία των τοπικών διευθύνσεων των επιχειρήσεων.

Από την πλευρά των κοινωνικών εταίρων, το σχέδιο οδηγίας συνάντησε θετική ανταπόκριση μόνο από τους εκπροσώπους των εργατικών συνδικάτων, που θεωρούσαν επιβεβλημένη την υιοθέτηση της. Αντίθετα, η πρόταση της Επιτροπής προσέκρουσε στην άρνηση των εργοδοτικών οργανώσεων, που υποστήριζαν ότι η πρόταση οδηγίας δεν πρόκειται να συνδράμει τη βελτίωση των εργασιακών σχέσεων -καθώς δε σέβεται την αυτονομία των κοινωνικών εταίρων- και θα προκαλέσει αρνητικές επιπτώσεις στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, αυξάνοντας τις υποχρεώσεις τους και μειώνοντας την δυνατότητα λήψης αποφάσεων.

Ένα σημείο της πρότασης, που ανησυχούσε ιδιαίτερα τα διευθυντικά στελέχη των πολυεθνικών επιχειρήσεων στη Δυτική Ευρώπη και τις ΗΠΑ, ήταν και η υποχρέωση τήρησης του απόρρητου των πληροφοριών, αφού ήταν αρκετά διαδεδομένη η πεποίθηση ότι η παροχή πληροφοριών για σημαντικά θέματα που αφορούσαν στην πορεία της επιχείρησης, θα οδηγούσε πιθανότατα σε μια μαζική διαρροή βιομηχανικών μυστικών.

Από την πλευρά των κρατών-μελών, το σχέδιο οδηγίας έγινε καταρχήν αποδεκτό από τη πλειοψηφία τους ως ένα θετικό βήμα που παρά τις τροποποιήσεις που χρειαζόταν θα συνεισέφερε στη βελτίωση του κοινωνικού κλίματος στις επιχειρήσεις. Κατηγορηματικά αντίθετη ήταν μόνο η βρετανική πλευρά, που αντιδρούσε σε κάθε σχετική νομοθετική προσπάθεια.

### 3.1.3. Η αναθεωρημένη πρόταση

Η Επιτροπή, αφού έλαβε υπόψη τις γνωμοδοτήσεις των άλλων κοινοτικών οργάνων, που απαιτούσαν ορισμένες βελτιώσεις –στη δομή και το περιεχόμενο– στην αρχική πρόταση της, τη θέση της ίδιας που γνωστοποιήθηκε στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο το Νοέμβριο του 1982 και τις απόψεις των κοινωνικών εταίρων, υπέβαλλε τελικά στο Συμβούλιο τον Ιούνιο του 1983 μια νέα τροποποιημένη πρόταση (Κουτρούκης & Πετράς, 1994).

Με βάση τη νέα πρόταση, απλουστευόταν η διάρθρωση της οδηγίας με την συγχώνευση των τμημάτων που αφορούσαν χωριστά τις διεθνικές επιχειρήσεις και εκείνες με σύνθετη δομή, χωρίς να γίνεται διάκριση εφαρμογής των κοινοτικών διατάξεων. Ακόμη, επιχειρούνταν μία βελτίωση του κειμένου, με βάση τις πρόσφατες εξελίξεις της κοινοτικής νομοθεσίας.

Η πρώτη βασική τροποποίηση της αρχικής πρότασης αφορούσε στο πεδίο εφαρμογής της. Σύμφωνα με το άρθρο 2 (παραγρ. 1), το ποσοτικό όριο για την εφαρμογή των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβούλευσης αυξήθηκε για οποιαδήποτε θυγατρική επιχείρηση στην Κοινότητα στους 1000 εργαζομένους. Στον αριθμό αυτό περιλαμβάνονταν το σύνολο των προσώπων που απασχολεί η μητρική (δεσπόζουσα) επιχείρηση και οι θυγατρικές της εντός της Κοινότητας, και συνεπώς το πεδίο εφαρμογής της οδηγίας περιοριζόταν δραστικά, καθώς πλέον εξαιρούνταν όλες οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Αναφορικά με τη διαδικασία πληροφόρησης, το νέο κείμενο προέβλεπε ότι η διεύθυνση της μητρικής ή ελέγχουσας επιχείρησης, όφειλε αρχικά να προβαίνει σε μια ετήσια ενημέρωση διαβιβάζοντας στις διευθύνσεις των θυγατρικών επιχειρήσεων της στην Κοινότητα, τα στοιχεία που παρέχουν μια ακριβή εικόνα των συνολικών δραστηριοτήτων της. Εκτός από τα στοιχεία αυτά, η κεντρική διοίκηση όφειλε να διαβιβάζει και ειδικές πληροφορίες, έστω και για έναν τομέα παραγωγής ή γεωγραφικής ζώνης, όπου η επιχείρηση ασκεί τις δραστηριότητες της (άρθρο 3, παρ. 1). Οι πληροφορίες αυτές θα έπρεπε να σχετίζονται με τη διάρθρωση της επιχείρησης, την οικονομική της κατάσταση, την προβλεπόμενη εξέλιξη της απασχόλησης, των εργασιών, της παραγωγής και των πωλήσεων καθώς και την εξέλιξη των επενδύσεων (άρθρο 3, παρ. 2). Ειδικά για τις πληροφορίες που χαρακτηρίζονται ως απόρρητες η διεύθυνση της επιχείρησης διατηρούσε το δικαίωμα να μην τις ανακοινώνει (άρθρο 7, παρ. 1) (Pirkotti, 1983).

Σε κάθε άλλη περίπτωση, η διεύθυνση της θυγατρικής εταιρίας θα ήταν υποχρεωμένη να παρέχει τα απαραίτητα στοιχεία για τη σωστή ενημέρωση των εκπροσώπων των εργαζομένων, οι οποίοι θα είχαν το δικαίωμα να ζητούν και προφορικές εξηγήσεις. Αν η διεύθυνση παρέβαινε αυτή την υποχρέωση της, και δεν έδινε μια ικανοποιητική απάντηση στην αίτηση της εργατικής πλευράς εντός προθεσμίας 30 ημερών, θα μπορούσαν να απευθυνθούν εγγράφως στη διεύθυνση της μητρικής ή ελέγχουσας επιχείρησης, η οποία θα όφειλε να ανακοινώσει αμέσως τις απαιτούμενες πληροφορίες στη διεύθυνση της θυγατρικής της (άρθρο 3, παρ. 5). Σχετικά με το δικαίωμα διαβούλευσης, το νέο κείμενο προέβλεπε τη διαδικασία αυτή για μια σειρά

αποφάσεων που μελετά η μητρική επιχείρηση και οι οποίες ενδέχεται να έχουν σοβαρές συνέπειες στα συμφέροντα των εργαζομένων στις θυγατρικές τους. Η Επιτροπή διευκρίνισε σχετικά ότι η διαδικασία αυτή δεν αφορά σε όλους τους εργαζόμενους, αλλά μόνο σε εκείνους που θίγονται άμεσα από την εκτέλεση της απόφασης.

Οι περιπτώσεις στις οποίες -ενδεικτικά- επιβάλλεται η διαβούλευση με την εργατική πλευρά, συμπληρώθηκαν στη νέα πρόταση με την προσθήκη του ζητήματος των μέτρων που προκαλούν επιπτώσεις στην υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων και τις περιπτώσεις σημαντικών μεταβολών αναφορικά με τις μεθόδους εργασίας ή τις διαδικασίες παραγωγής, συμπεριλαμβανομένων και των μεταβολών που προκύπτουν από την εφαρμογή νέων τεχνολογικών μεθόδων (άρθρο 4, παρ. 2). Για τις πληροφορίες που χαρακτηρίζονται ως απόρρητες, προβλέπεται ο αποκλεισμός τους όπως και στη διαδικασία πληροφόρησης, εφόσον η παροχή τους θα μπορούσε να θέσει σε κίνδυνο την επιτυχία κάποιας μελλοντικής εργασίας ή να προξενήσει σοβαρή βλάβη στην επιχείρηση. Αυτό όμως δεν απαλλάσσει την διεύθυνση της θυγατρικής επιχείρησης πριν από την εφαρμογή οποιασδήποτε απόφασης που θα επηρεάσει τα συμφέροντα των εργαζομένων, ώστε να υπάρξει συμφωνία για τα μέτρα που θα προβλεφθούν για τους τελευταίους (άρθρο 4, παρ. 6). Από το χρονικό σημείο της παροχής των αναγκαίων πληροφοριών στους εκπροσώπους των εργαζομένων, η προβλεπόμενη απόφαση δεν μπορεί να εφαρμοστεί για μια περίοδο 30 τουλάχιστον ημερών, εφόσον δεν έχει διαβιβασθεί η γνώμη των εργαζομένων, ή πριν από τη λήξη της προηγούμενης προθεσμίας, αν η γνώμη των τελευταίων δεν κοινοποιηθεί στη διεύθυνση (άρθρο 4, παρ. 5). Η διάταξη αυτή αντικατέστησε το δικαίωμα των εργαζομένων να επικοινωνούν απευθείας με την μητρική επιχείρηση, μετά και τη διατύπωση έντονων επικρίσεων από εκείνους που πρόσβευαν ότι με τον τρόπο αυτό υπονομευόταν η εξουσία της τοπικής διεύθυνσης. Η Επιτροπή τόνισε, ωστόσο, ότι οι διευθύνσεις των θυγατρικών επιχειρήσεων θα πρέπει να λαμβάνουν όλες τις απαραίτητες πληροφορίες καθώς και να διαθέτουν τις απαραίτητες αρμοδιότητες, ώστε να διεκπεραιώνουν καλόπιστα τις διαβουλεύσεις με τους εργαζόμενους. Σε αντίθετη περίπτωση θα διέτρεχαν τον κίνδυνο επιβολής κυρώσεων.

Ακόμη, το αναθεωρημένο σχέδιο οδηγίας προέβλεπε τη δυνατότητα της εργατικής πλευράς να ζητά δικαστικά ή μέσω άλλης εξουσιοδοτημένης αρχής, μέσα σε μια προθεσμία 30 ημερών, τη λήψη κάθε μέτρου που θα υποχρέωνε τη διεύθυνση της θυγατρικής επιχείρησης να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις της.

Σύμφωνα με το νέο κείμενο, οι εκπρόσωποι των εργαζομένων, οι όροι απασχόλησης των οποίων θίγονταν άμεσα, θα μπορούσαν αν το επιθυμούσαν να εκχωρήσουν το δικαίωμα τους για διαβούλευση σε έναν αντιπροσωπευτικό φορέα υψηλότερου επιπέδου (άρθρο 5, παρ. 2). Ένας ανάλογος φορέας εκπροσώπησης εργαζομένων της μητρικής επιχείρησης και των θυγατρικών της μέσα στην Κοινότητα, θα μπορούσε να συσταθεί με συμφωνία ανάμεσα στη διεύθυνση της επιχείρησης και τους εκπροσώπους των εργαζομένων (άρθρο 5, παρ. 3).

Πάντως, τα κράτη-μέλη, θα είχαν τη δυνατότητα να οργανώνουν την διαδικασία πληροφόρησης και διαβούλευσης σε θυγατρικές επιχειρήσεις που πληρούν -από άποψη του αριθμού των εργαζομένων- τους όρους για την εκλογή ή τον ορισμό ενός συλλογικού οργάνου εκπροσώπησης τους (άρθρο 5, παρ 4), αλλά και να προβλέπουν ότι οι διαδικασίες αυτές θα διεξάγονται απευθείας με τους εργαζομένους (άρθρο 5, παρ. 5). Όταν το κέντρο λήψης αποφάσεων βρίσκεται σε τρίτη χώρα και δεν είχε ορισθεί από τη διεύθυνση της επιχείρησης στην Κοινότητα κάποιο άτομο ως υπεύθυνο για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων που προκύπτουν από την οδηγία, τότε θα θεωρούνταν ως υπεύθυνη για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων αυτών η διεύθυνση κάθε ενδιαφερόμενης θυγατρικής επιχείρησης.

Ένα άλλο ζήτημα που αντιμετωπίστηκε στην τροποποιημένη πρόταση ήταν και εκείνο του χειρισμού των απορρήτων πληροφοριών. Με το νέο άρθρο 7, η διεύθυνση της επιχείρησης θα μπορούσε να μην επιτρέπει την ανακοίνωση κάθε πληροφορίας που είναι απόρρητη, δηλ. κάθε πληροφορίας που η διάδοση της εκτός της επιχείρησης θα μπορούσε να προκαλέσει σημαντική βλάβη στα συμφέροντα ή αποτυχία στα σχέδια της επιχείρησης. Σύμφωνα με την Επιτροπή, το απόρρητο πρέπει να περιλαμβάνει τις πληροφορίες που διαβιβάζονται περιοδικά αλλά και εκείνες που παρέχονται κατά τη διάρκεια της διαδικασίας διαβούλευσης. Επιπλέον, στο πεδίο δράσης της διάταξης υπάγονταν πλέον οι εργαζόμενοι, οι εκπρόσωποι τους καθώς και οι εμπειρογνώμονες που παρέχουν αντίστοιχες υπηρεσίες, ενώ διατηρούνταν η δυνατότητα διευθέτησης των διαφορών σε σχέση με τον απόρρητο χαρακτήρα κάθε πληροφορίας από δικαστήριο ή άλλη αρμόδια εθνική αρχή.

Παρά τις τροποποιήσεις της Επιτροπής στο αρχικό σχέδιο, που κατά πολλούς αποδυνάμωσαν τα δικαιώματα των εργαζομένων, δεν υιοθετήθηκε τελικά ούτε η νέα πρόταση, εξαιτίας της μεγάλης απόκλισης απόψεων που σημειώθηκε στους κόλπους του Συμβουλίου αλλά και της απαίτησης για ομοφωνία προκειμένου να εγκριθεί το κείμενο της Επιτροπής. Μολονότι το σχέδιο οδηγίας θα έπρεπε να συζητηθεί και πάλι το 1989, η εξέλιξη αυτή δεν πραγματοποιήθηκε χωρίς ωστόσο να αποσυρθεί επίσημα από την Επιτροπή.

### *3.1.4. Το σχέδιο οδηγίας για την Ευρωπαϊκή Επιτροπή Επιχείρησης*

Ενόψει της ολοκλήρωσης της Ενιαίας Αγοράς που αναμενόταν να δρομολογήσει τη συγκέντρωση των επιχειρήσεων, τις διασυνοριακές συγχωνεύσεις, τις εξαγορές και την δημιουργία κοινών επιχειρήσεων, τέθηκε και πάλι το ζήτημα της προστασίας των συμφερόντων των εργαζομένων διαμέσου της θέσπισης αποτελεσματικών θεσμών πληροφόρησης και διαβούλευσης. Αναγνωρίζοντας την ανάγκη αυτή, ο Κοινωνικός Χάρτης -που υιοθετήθηκε το 1989 από την Ευρωπαϊκή Κοινότητα- προέβλεψε πως το δικαίωμα ενημέρωσης και διαβούλευσης των εργαζομένων θα πρέπει να αναπτυχθεί στο πλαίσιο της Κοινότητας (Κουτρούκης & Πετράς, 1990α), ιδιαίτερα στο επίπεδο των επιχειρήσεων/ ομίλων που έχουν εγκαταστάσεις ή επιχειρήσεις σε περισσότερα από ένα κράτη-μέλη (άρθρο 17).

Επιχειρώντας την υλοποίηση των διακηρύξεων του Χάρτη, η Επιτροπή πρότεινε το 1990 τη διασφάλιση αυτού του δικαιώματος αυτού, μέσα από τη σύσταση μιας Επιτροπής Ευρωπαϊκής Επιχείρησης (ΕΕΕ) σε κοινοτικής κλίμακας επιχειρήσεις ή ομίλους επιχειρήσεων. Σκοπός της κοινοτικής πρότασης ήταν η θέσπιση αποτελεσματικών διαδικασιών που θα ανταποκρίνονται στην πολύπλοκη διεθνική δομή των επιχειρήσεων που έχουν εγκαταστάσεις σε περισσότερα κράτη-μέλη, ώστε να αποφεύγονται περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης των εργαζομένων από αποφάσεις που όλο και πιο συχνά λαμβάνονται όχι πλέον σε τοπικό αλλά σε υψηλότερο/ υπερ-εθνικό επίπεδο και συχνά σε μια άλλη χώρα από αυτή που βρίσκονται οι άμεσα ενδιαφερόμενοι εργαζόμενοι (Κουτρούκης & Πετράς, 1991 · Buda, 1992).

### *3.1.5. Η θέση των κοινωνικών εταίρων*

Αυτή η πρόταση της Επιτροπής προκάλεσε το έντονο ενδιαφέρον των αντιπροσωπευτικών οργανώσεων των κοινωνικών εταίρων. Από την πλευρά των εργαζομένων, η Συνομοσπονδία των Ευρωπαϊκών Συνδικάτων (ETUC) χαρακτήρισε το σχέδιο οδηγίας ως ένα σημαντικό βήμα στην πορεία προς την επίτευξη προόδου στον τομέα της πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων στις πολυεθνικές εταιρίες. Σύμφωνα με την ETUC, τα μέλη των ΕΕΕ πρέπει να είναι έτοιμα να συμβάλλουν στη διαμόρφωση της γενικής πολιτικής των ομίλων, επιδιώκοντας να πετυχαίνουν τη συναίνεση σε ζητήματα που επηρεάζουν τα συμφέροντα και τις κοινές επιδιώξεις των εργαζομένων. Για να γίνει αυτό δυνατό, τα μέλη των ΕΕΕ οφείλουν να αξιοποιήσουν και να διδαχθούν από την εμπειρία και τις πρακτικές που εφαρμόζονται ήδη στις επιχειρήσεις και τις θυγατρικές τους στα διάφορα κράτη-μέλη. Παράλληλα οι συνδικαλιστικές οργανώσεις οφείλουν με κάθε τρόπο να ενισχύσουν και να τονίσουν τη θέση των ΕΕΕ απέναντι στις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Για την ETUC, η συνεργασία, η αμοιβαία υποστήριξη και ο συντονισμός δράσης ανάμεσα στις συνδικαλιστικές οργανώσεις και τις ΕΕΕ είναι εντελώς απαραίτητος (Κουτρούκης & Πετράς, 1991).

Από την πλευρά των εργοδοτών η Συνομοσπονδία των Εργοδοτικών Οργανώσεων (UNICE) συμφώνησε στην αρχή της βελτίωσης των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβούλευσης, αλλά θεώρησε ως απαράδεκτη και άδικη την παρέμβαση της Κοινότητας στο συγκεκριμένο τομέα που θίγει την ελευθερία των επιχειρήσεων να επιλέγουν τον τρόπο οργάνωσης τους και τη διαχείριση των εργασιακών σχέσεων του προσωπικού τους. Σύμφωνα με την UNICE η προσέγγιση της Επιτροπής στο ζήτημα αυτό ήταν -εκ θεμελιών- εσφαλμένη, ενώ η εφαρμογή της πρότασης δε θα πετύχει τον προβλεπόμενο στόχο αλλά θα καταστεί πηγή συγκρούσεων. Επιπλέον, η διαδικασία που επιλέχθηκε χαρακτηρίζεται ως χρονοβόρα, δυσεφάρμοστη και πολυέξοδη. Για την ανάπτυξη αποτελεσματικών διαδικασιών, η UNICE πρότεινε ως βάση συζήτησης την κοινή θέση που εγκρίθηκε από τους κοινωνικούς εταίρους στις 6.3.1987, στο πλαίσιο του κοινωνικού διαλόγου του Val Duchesse (Κουτρούκης & Πετράς, 1991).



Στόχος της UNICE ήταν η πρόταση αυτή να βελτιωθεί και να καταλήξει σε κοινά αποδεκτούς από τους κοινωνικούς εταίρους τρόπους πληροφόρησης και συμμετοχής, που θα είναι αποτελεσματικοί και θα ανταποκρίνονται στη νέα διάσταση της Ευρώπης και το περιβάλλον των επιχειρήσεων.

### 3.1.6. Η θέση των κοινοτικών οργάνων

Ο προβληματισμός γύρω από το σχέδιο της οδηγίας αυτής μεταφέρθηκε και στα υπόλοιπα κοινοτικά όργανα. Πιο αναλυτικά, η ΟΚΕ ασχολήθηκε με το ζήτημα αυτό το Μάρτιο του 1991, και κατέληξε σε θετική γνωμοδότηση μετά από ζωηρή συζήτηση. Η ΟΚΕ θεώρησε πως ήταν απαραίτητος ένας πιο ελαστικός καθορισμός του ανώτατου ορίου που απαιτείται για τη σύσταση της ΕΕΕ, αφού σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία, οι επιχειρήσεις στην Κοινότητα που απασχολούν περισσότερα από 500 άτομα αντιπροσωπεύουν περίπου το 1% του συνολικού αριθμού επιχειρήσεων. Στη γνωμοδότηση της ΟΚΕ τονίστηκε ακόμη η ανάγκη να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην προστασία που θα απολαμβάνουν τα μέλη της ΕΕΕ και απαιτήσε την ενίσχυση του δικαιώματος ενημέρωσης και διαβούλευσης. Ωστόσο, η ομάδα των εργοδοτών, εκφράζοντας την αντίθεση της στο κείμενο της πρότασης οδηγίας -με την αιτιολογία πως προωθείται ένας δύσκαμπος και αναποτελεσματικός θεσμός, εξέδωσε δήλωση μειοψηφίας, τονίζοντας πως αντιτίθεται στη γνωμοδότηση της ΟΚΕ.

Στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο η πρόταση συζητήθηκε τον Ιούλιο του 1991. Στη θετική γνώμη του τόνισε πως στη σύγχρονη ευρωπαϊκή πραγματικότητα η θεσμοθέτηση διαδικασιών ενημέρωσης και διαβούλευσης αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα. Ειδικότερα, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο υπογράμμισε πως στόχος της ΕΕΕ είναι μόνο η συμπλήρωση των παρεμφερών οργάνων που υπάρχουν σε εθνικό επίπεδο, ενώ στην οδηγία θα πρέπει να προβλέπονται ρητά οι τρόποι και οι υποχρεώσεις για την κατοχύρωση αυτών των δικαιωμάτων. Η ΕΕΕ θα πρέπει να γνωμοδοτεί μετά από διαβούλευση με την κεντρική διεύθυνση της επιχείρησης για θέματα όπως η τροποποίηση της οργάνωσης, η εισαγωγή νέων μεθόδων εργασίας, η μετατόπιση, η συγχώνευση, ο περιορισμός, η παύση λειτουργίας εγκαταστάσεων και η συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις.

Παράλληλα, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο απαιτήσε την αναθεώρηση του ορισμού της Κοινωνικής Κλίμακας Επιχείρησης ή Ομίλου Επιχειρήσεων και τόνισε πως η ελέγχουσα επιχείρηση θα πρέπει να υπάγεται στη νομοθεσία του κράτους-μέλους, στο οποίο εδρεύει η επιχείρηση. Επίσης, πρότεινε η εκλογή της ΕΕΕ να γίνεται με μυστική ψηφοφορία και για τέσσερα χρόνια, αποκλείοντας τη δυνατότητα διορισμού της, ενώ ζήτησε και την τροποποίηση της νομικής βάσης της πρότασης, ώστε να γίνει δυνατή η έγκριση της με ειδική πλειοψηφία, αίτημα που απορρίφθηκε από την Επιτροπή ως αδύνατο.

### 3.1.7. Οι ρυθμίσεις της πρότασης οδηγίας

Σύμφωνα με την τελευταία τροποποιημένη πρόταση που υπέβαλε η Επιτροπή το Σεπτέμβριο του 1991, νομική βάση του σχεδίου είναι το άρθρο 100 της Συνθήκης ΕΟΚ, που αναφέρεται στην εναρμόνιση των εθνικών νομοθεσιών, οι οποίες έχουν άμεση επίπτωση στη δημιουργία ή τη λειτουργία της κοινής αγοράς, απαιτώντας όμως παράλληλα ομοφωνία για την έγκριση των σχετικών προτάσεων. Η επιλογή αυτής της νομικής βάσης, δικαιολογήθηκε από την Επιτροπή λόγω της έλλειψης συνοχής μεταξύ των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβούλευσης και της πολυσύνθετης δομής των επιχειρήσεων, που έχουν άμεση επίπτωση στη λειτουργία της κοινής αγοράς. Τα άρθρα της οδηγίας θα ισχυαν μόνο σε «κοινοτικής κλίμακας επιχειρήσεις» και σε «κοινοτικής κλίμακας ομίλους επιχειρήσεων», αποκλείοντας με τον τρόπο αυτό από το πεδίο δράσης της οδηγίας τις εθνικές επιχειρήσεις καθώς και τις υφιστάμενες διαδικασίες ενημέρωσης και λήψης αποφάσεων που ισχύουν στο εσωτερικό των κρατών-μελών, σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία και πρακτική. Επιπλέον, αποκλείονταν και οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, εφόσον σύμφωνα με το σκεπτικό της Επιτροπής η ένταξη τους στο πεδίο εφαρμογής της οδηγίας, θα τις επιβάρυνε με πρόσθετες υποχρεώσεις που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την ανάπτυξη τους. Ωστόσο, στην εμβέλεια της πρότασης παρέμειναν οι κοινοτικής κλίμακας επιχειρήσεις ή όμιλοι, που εδρεύουν σε τρίτη χώρα. Στην τελευταία περίπτωση, υπεύθυνοι για την παροχή πληροφοριών θα ήταν ο εκπρόσωπος τους στην Κοινότητα ή η επιχείρηση που είναι εγκατεστημένη σε κράτος-μέλος και διαθέτει το μεγαλύτερο αριθμό εργαζομένων.

Για να αποφευχθεί ενδεχόμενη ασάφεια ως προς το πεδίο εφαρμογής της οδηγίας, η πρόταση ορίζει πως για να χαρακτηρισθούν ως «κοινοτικής κλίμακας» οι επιχειρήσεις ή οι όμιλοι θα πρέπει να απασχολούν συνολικά περισσότερους από 1000 εργαζόμενους στην Κοινότητα. Ειδικότερα, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να απασχολούν σε δυο τουλάχιστον κράτη-μέλη ένα ελάχιστο αριθμό 100 εργαζομένων, ενώ οι όμιλοι θα πρέπει να περικλείουν δύο τουλάχιστον επιχειρήσεις σε διαφορετικά κράτη-μέλη, που θα απασχολούν τον ίδιο αριθμό εργαζομένων σε όλη την Κοινότητα (άρθρο 2). Με τον τρόπο αυτό απομακρύνονταν το ενδεχόμενο να αποφύγουν την εφαρμογή της οδηγίας, σημαντικές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών που μπορεί να απασχολούν συνολικά χιλιάδες εργαζόμενους αλλά σε καμία από τις εγκαταστάσεις τους ο αριθμός τους να μην φτάνει τους 100. Τα όρια που τίθενται στην οδηγία θα πρέπει να βασίζονται στον αριθμό των εργαζομένων που απασχολούνται κανονικά κατά τη διάρκεια των δυο τελευταίων ετών.

Η πρόταση της Επιτροπής περιλαμβάνει και τον ορισμό των εννοιών του «ομίλου επιχειρήσεων», της «ελεγχόμενης» και της «ελέγχουσας επιχείρησης» καθώς και των «εκπροσώπων εργαζομένων» που στηρίζονται σε παλαιότερες κοινοτικές οδηγίες. Σχετικά με την τελευταία έννοια, στο κείμενο της πρότασης διευκρινίζεται ότι οι εργατικοί εκπρόσωποι είναι αυτοί που προβλέπονται από τη νομοθεσία ή τις εθνικές πρακτικές. Συνεπώς, μπορούν να γίνουν μέλη της ΕΕΕ και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων στα διοικητικά, εποπτικά ή διευθυντικά συμβούλια των εταιριών, αν αυτό προβλέπεται στην εθνική νομοθεσία. Η σύσταση μιας ΕΕΕ, η

οποία θα καλύπτει στο πεδίο δράσης της όλες τις εγκαταστάσεις μιας εταιρίας ή τις επιχειρήσεις ενός ομίλου που βρίσκονται στο κοινοτικό έδαφος, ανεξάρτητα από τον αριθμό των εργαζομένων (άρθρο 3), αποτελεί το αντικείμενο γραπτής διαπραγμάτευσης και συμφωνίας μεταξύ των εκπροσώπων της κεντρικής διεύθυνσης της επιχείρησης/ ομίλου και ενός ειδικού διαπραγματευτικού σώματος που αποτελείται και εκλέγεται από εκπροσώπους των εργαζομένων (άρθρο 5).

Το ειδικό αυτό διαπραγματευτικό σώμα των εργαζομένων δεν μπορεί να ξεπεράσει σε σύνολο ατόμων τον αριθμό των κρατών-μελών της Κοινότητας, ενώ παρέχεται η δυνατότητα στα κράτη-μέλη να προβλέπουν τη συμμετοχή πέντε το πολύ πρόσθετων εκπροσώπων. Στην αρμοδιότητα των κρατών-μελών ανήκει και ο καθορισμός του τρόπου εκλογής ή διορισμού των μελών του. Η Επιτροπή πάντως εξέφρασε την ευχή, να συνεκτιμώνται στη σύνθεση του ειδικού διαπραγματευτικού σώματος, οι διάφορες κατηγορίες εργαζομένων. Το σώμα αυτό, δικαιούται να δέχεται τη συνδρομή εμπειρογνώμων της εκλογής του, ενώ σε ένα πρώτο στάδιο μπορεί να αρνηθεί με ομόφωνη απόφαση, το σύστημα μιας ΕΕΕ.

Η έναρξη των διαπραγματεύσεων για τη σύσταση μιας ΕΕΕ, μπορεί να αρχίσει έπειτα από αίτηση της μιας ή της άλλης πλευράς, ενώ στόχος της διαπραγμάτευσης είναι η επίτευξη κοινής γραπτής συμφωνίας που θα καθορίσει τα ουσιώδη συστατικά στοιχεία της ΕΕΕ και κυρίως τη σύνθεση, τα καθήκοντα, τις αρμοδιότητες, τον τόπο, τη συχνότητα και τη διάρκεια των συνεδριάσεων της, καθώς και τους οικονομικούς και υλικούς πόρους της. Εξάλλου, τα μέρη -με γραπτή συμφωνία τους, μπορούν να αποφασίσουν να μη συσταθεί μια ΕΕΕ, αφού όμως οι ελάχιστες απαιτήσεις σε σχέση με την ενημέρωση και τη διαβούλευση των εργαζομένων, που προβλέπονται στο παράρτημα της πρότασης οδηγίας, τηρούνται κατ' αναλογία. Πρέπει να τονιστεί η ιδιαίτερη σημασία που δίνει η Επιτροπή στην ανάγκη σεβασμού της αρχής της αυτονομίας των κοινωνικών εταίρων, παρέχοντας σε εκείνους την πρωτοβουλία και την ευθύνη σύστασης μιας ΕΕΕ και αποκλείοντας με τον τρόπο αυτό τη δυνατότητα παρεμβάσεων εξωτερικών παραγόντων. Άλλωστε, η αυτονομία που αναγνωρίζεται στους κοινωνικούς εταίρους, ανταποκρίνεται στην ανάγκη συνομολόγησης συμφωνιών των δύο μερών για την σύσταση της ΕΕΕ, αφού εκείνα γνωρίζουν καλύτερα τις ειδικές καταστάσεις κάθε επιχείρησης ή ομίλου.

Πάντως, στην περίπτωση που οι καλόπιστες διαπραγματεύσεις δεν καταλήξουν σε συμφωνία, η πρόταση προβλέπει την εφαρμογή ενός υποδείγματος συμφωνίας που προσαρτάται ως παράρτημα στην οδηγία αλλά αποτελεί συστατικό μέρος της και περιέχει ένα ορισμένο αριθμό ελάχιστων διατάξεων, που θα πρέπει να εφαρμόζονται (άρθρο 7). Ειδικότερα, στο παράρτημα αυτό, θεσπίζονται διατάξεις που αφορούν στη σύνθεση, τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες της ΕΕΕ, η οποία θα αποτελείται από εκπροσώπους των εργαζομένων με τρία έως τριάντα -το μέγιστο- μέλη και θα συνεδριάζει τουλάχιστον μια φορά το χρόνο με τη διεύθυνση ή δύο φορές αν απαιτείται διαβούλευση. Τα μέλη της ΕΕΕ θα πρέπει να ενημερώνονται για τις δραστηριότητες και τις προοπτικές της επιχείρησης, ενώ πριν την εφαρμογή οποιασδήποτε από-

φασης που θα μπορούσε να επηρεάσει σημαντικά τα συμφέροντα των εργαζομένων, θα πρέπει να ζητείται η γνώμη της. Η τελική πάντως απόφαση ανήκει στην αποκλειστική ευθύνη της διοίκησης.

Αυτή η πρόταση οδηγίας, σε αντίθεση με προγενέστερες -όπως η Vredeling, δεν προέβλεπε κάποια διαδικασία παράκαμψης, ούτε και όριζε κάποια χρονική περίοδο ως όριο για την εφαρμογή αποφάσεων που έχουν τεθεί υπόψη των εργαζομένων για έκδοση γνώμης. Σύμφωνα με την Επιτροπή, η θέληση για διάλογο και συνεργασία που εκδηλώθηκε με τη σύσταση της ΕΕΕ μπορεί να οδηγήσει τα ενδιαφερόμενα μέρη να συνδράμουν στην δημιουργία ενός εποικοδομητικού κλίματος, ώστε να αποτραπούν αρνητικές ενέργειες που θα έβηταν σε κίνδυνο τη διαδικασία αυτή. Με βάση το σχέδιο οδηγίας, οι προτάσεις που ενδέχεται να έχουν σημαντικές συνέπειες για τα συμφέροντα των εργαζομένων μπορεί να αφορούν στη μεταφορά, τη συγχώνευση, τον περιορισμό του μεγέθους ή την παύση λειτουργίας επιχειρήσεων, εγκαταστάσεων ή σημαντικών τους τμημάτων και στις μεταβολές σχετικά με την οργάνωση και την εισαγωγή νέων μεθόδων εργασίας ή παραγωγικών διαδικασιών.

Για την καλύτερη λειτουργία της ΕΕΕ και την εξασφάλιση της συνεργασίας με τη διεύθυνση, η πρόταση περιείχε ορισμένες διατάξεις που στόχευαν στην προστασία του απορρήτου των πληροφοριών που κοινοποιούνται στους εκπροσώπους των εργαζομένων, και οι οποίες αν διέρρεαν θα μπορούσαν να βλάψουν σημαντικά τα συμφέροντα των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, τα μέλη του ειδικού διαπραγματευτικού σώματος και της ΕΕΕ καθώς και οι εμπειρογνώμονες που τους βοηθούν, όφειλαν να μην αποκαλύπτουν οποιαδήποτε εμπιστευτική πληροφορία τους παρασχεθεί, ακόμη και μετά το τέλος της θητείας τους (άρθρο 8).

Οι κεντρικές διευθύνσεις των εταιριών/ ομίλων διατηρούσαν το δικαίωμα να κρατούν απόρρητα ορισμένα πληροφοριακά στοιχεία, με βάση αντικειμενικά κριτήρια, τα οποία δεν υποχρεούνται να κοινοποιούν στα μέλη της ΕΕΕ. Επιπλέον, τα κράτη-μέλη όφειλαν να διασφαλίζουν τη συμμόρφωση τις διατάξεις της οδηγίας των εργαζομένων και των διευθύνσεων των επιχειρήσεων, προβλέποντας κατάλληλα διορθωτικά μέτρα για την αντίθετη περίπτωση. Στο ίδιο κείμενο, προβλεπόταν η ανάληψη των δαπανών των συνεδριάσεων του ειδικού διαπραγματευτικού σώματος και της ΕΕΕ από την επιχείρηση ή την ελέγχουσα επιχείρηση.

Εξάλλου, τα μέλη του σώματος της ΕΕΕ θα απολάμβαναν κατά την άσκηση των καθηκόντων τους την προστασία και τις εγγυήσεις που παρέχονται στους εκπροσώπους των εργαζομένων από την εθνική νομοθεσία και πρακτική που ισχύει στην χώρα απασχόλησης, θα έπρεπε να επιτρέπεται η συμμετοχή τους στις συνεδριάσεις των οργάνων, και ακόμη θα έπρεπε να είναι εξασφαλισμένη η καταβολή της αμοιβής τους κατά τη διάρκεια της απουσίας από την εργασία τους, για τους λόγους που σχετίζονται με τις παραπάνω υποχρεώσεις τους.

Παρά τις διαδοχικές προτάσεις της Επιτροπής και της διαπίστωσης συναίνεσης μεταξύ της πλειοψηφίας των μελών του Συμβουλίου, η πρόταση μετά από τρία χρόνια συζητήσεων δεν μπορούσε να υιοθετηθεί. Η διεξοδος, τελικά, δόθηκε με την έναρξη ισχύος της Συνθήκης του

Μάαστριχτ για την Ευρωπαϊκή Ένωση (1.11.1993) και μέσα από τις διαδικασίες που προβλέπονταν στο Πρωτόκολλο για την κοινωνική πολιτική που προσαρτήθηκε στη Συνθήκη. Η συμφωνία αυτή, που δεν υπογράφηκε από το Ηνωμένο Βασίλειο, εξουσιοδότησε τα υπόλοιπα κράτη-μέλη να προχωρήσουν στην ανάπτυξη της κοινωνικής διάστασης της Ένωσης, λαμβάνοντας δεσμευτικές αποφάσεις και με ενισχυμένη πλειοψηφία σε ορισμένους τομείς όπως και αυτός της ενημέρωσης και διαβούλευσης των εργαζομένων. Ειδικότερα, η Επιτροπή ενεργοποίησε το Νοέμβριο του 1993 την προαναφερόμενη διαδικασία για την προώθηση της πρότασής της. Για το λόγο αυτό, η Επιτροπή εγκαινίασε μία εξαμηνιαία περίοδο διαβουλεύσεων με τους κοινωνικούς εταίρους σε ευρωπαϊκό επίπεδο, σχετικά με τον πιθανό προσανατολισμό της κοινοτικής δράσης στον τομέα αυτό και στη συνέχεια το Φεβρουάριο του 1994 προχώρησε σε ένα δεύτερο κύκλο διαβουλεύσεων μαζί τους, ώστε να καθορισθεί το τελικό περιεχόμενο της πρότασης. Όταν, παρά τις πολυάριθμες συζητήσεις και προσπάθειες, διαπιστώθηκε η αδυναμία των κοινωνικών εταίρων να προωθήσουν μία αυτόνομη διαδικασία διαπραγματεύσεων προκειμένου να καταλήξουν σε συμφωνία, η Επιτροπή υπέβαλε τη νέα πρότασή της τον Απρίλιο του 1994, η οποία και υιοθετήθηκε στις 22 Σεπτεμβρίου του ίδιου έτους, ως Οδηγία 94/45/EK «για τη θέσπιση μιας ευρωπαϊκής επιτροπής επιχείρησης ή μιας διαδικασίας σε επιχειρήσεις και ομίλους επιχειρήσεων κοινοτικής κλίμακας με σκοπό να ενημερώνονται οι εργαζόμενοι και να ζητείται η γνώμη τους». Η οδηγία αυτή προέβλεπε μια διετή περίοδο προσαρμογής στα εμπλεκόμενα μέρη για την εθελοντική εφαρμογή των διατάξεων της, διασφαλίζοντας με αυτόν τον τρόπο την ελεύθερη και αυτόνομη προώθηση των υπερεθνικών διαδικασιών διεθνικής πληροφόρησης και διαβούλευσης από τα μέρη και αποτελούσε -όπως χαρακτηριστικά ειρώθηκε- μία «ευρωπαϊκή ιστορία επιτυχίας». Αν, όμως, τα μέρη δε συμφωνούσαν αμοιβαία αποδεκτούς τρόπους εφαρμογής του πνεύματος της Οδηγίας σε αυτό το χρονικό διάστημα, τότε η εφαρμογή των συγκεκριμένων διατάξεων της Οδηγίας θα γινόταν υποχρεωτική.

### 3.2. ΟΙ ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ ΤΗΣ ΟΔΗΓΙΑΣ 94/45/EK

#### *3.2.1. Εισαγωγικά*

Τελικά, και παρά τις έντονες αντιρρήσεις της κυβέρνησης του Ηνωμένου Βασιλείου (Γαβαλάς, 1995α:161 · TUC, 1997), το Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης κατέληξε στην υιοθέτηση της Οδηγίας 94/45/EK «για τη θέσπιση μιας ευρωπαϊκής επιτροπής επιχείρησης ή μιας διαδικασίας σε επιχειρήσεις και ομίλους επιχειρήσεων κοινοτικής κλίμακας με σκοπό να ενημερώνονται οι εργαζόμενοι και να ζητείται η γνώμη τους» μετά από μία μακρόχρονη διαδικασία και έχοντας υπόψη του ορισμένες θεμελιώδεις καταβολές και παραδοχές της Ευρωπαϊκής Κοινωνικής Πολιτικής (Berkowitz, 1999). Η οδηγία για τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας επεκτάθηκε τελικά και στη Βρετανία μετά από τρία περίπου χρόνια με την οδηγία 97/74/EK, εξέλιξη

που συνέβαλε στην άρση ενός αξιοσημείωτου προβληματισμού γύρω από τον τρόπο εκπροσώπησης των βρετανών εργαζόμενων στις επιχειρήσεις κοινοτικής κλίμακας (TUC, 1997).

Ειδικότερα, για την υιοθέτηση της Οδηγίας για τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας, το Συμβούλιο της Ε.Ε. συνεκτίμησε ιδιαίτερα –μεταξύ άλλων- τη συμφωνία για την κοινωνική πολιτική που έχει προσαρτηθεί στη συνθήκη για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, και ιδίως το άρθρο 2 (παράγραφος 2), που επιτρέπει στο Συμβούλιο να θεσπίσει (μέσω οδηγίας), ελάχιστες προδιαγραφές, το πρωτόκολλο για την κοινωνική πολιτική που προσαρτήθηκε στη Συνθήκη για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Ένωσης και την πρόβλεψη του Κοινοτικού Χάρτη των Θεμελιωδών Κοινωνικών Δικαιωμάτων των εργαζομένων ότι «η πληροφόρηση, η διαβούλευση και η συμμετοχή των εργαζομένων πρέπει να αναπτυχθούν καταλλήλως, σύμφωνα με τα ισχύοντα στα διάφορα Κράτη-Μέλη» και πως «αυτό ισχύει ιδίως για επιχειρήσεις ή ομίλους επιχειρήσεων που έχουν εγκαταστάσεις ή επιχειρήσεις σε περισσότερα από ένα Κράτη-Μέλη» (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1990).

Στο σκεπτικό του Συμβουλίου για την υιοθέτηση της οδηγίας σημειωνόταν ότι η λειτουργία της εσωτερικής αγοράς περιλαμβάνει μία διαδικασία συγκεντρώσεων επιχειρήσεων, διασυνοριακών συγχωνεύσεων, συγχωνεύσεων διαμέσου απορρόφησης και ένωσης επιχειρήσεων και συνεπώς μία διεθνοποίηση των επιχειρήσεων και των ομίλων επιχειρήσεων. Συνεχίζοντας, το Συμβούλιο θεώρησε ότι οι διαδικασίες για τη λήψη της γνώμης των εργαζομένων, όπως προβλέπονται στη νομοθεσία ή την πρακτική των κρατών-μελών, είναι συχνά ανακόλουθες ως προς τη διεθνή δομή του φορέα, ο οποίος λαμβάνει την απόφαση που αφορά στους εργαζομένους αυτούς και ότι η κατάσταση αυτή ενδέχεται να οδηγήσει σε άνιση μεταχείριση των εργαζομένων, που θίγονται από τις αποφάσεις της επιχείρησης ή του ομίλου επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτόν, το Συμβούλιο πίστευε ότι θα πρέπει να θεσπιστούν διατάξεις που θα εξασφαλίζουν ότι οι εργαζόμενοι στις κοινοτικής κλίμακας επιχειρήσεις ή ομίλους επιχειρήσεων ενημερώνονται σωστά και ζητείται η γνώμη τους, ιδίως όταν αποφάσεις, που ενδέχεται να τους θίγουν, λαμβάνονται εκτός του κράτους-μέλους στο οποίο εργάζονται.

Για το λόγο αυτό θα έπρεπε –κατά το Συμβούλιο- να συσταθεί μία ευρωπαϊκή επιτροπή επιχείρησης, ή να καθιερωθούν άλλες κατάλληλες διαδικασίες για την διεθνή ενημέρωση των εργαζομένων και τη διαβούλευση με αυτούς. Οι μηχανισμοί για την ενημέρωση των εργαζομένων και τη διαβούλευση με αυτούς στις εν λόγω επιχειρήσεις ή τους ομίλους επιχειρήσεων θα πρέπει να καλύπτουν όλες τις εγκαταστάσεις ή, ανάλογα με την περίπτωση, όλες τις επιχειρήσεις μέλη του ομίλου, οι οποίες βρίσκονται εγκατεστημένες στα κράτη-μέλη, ανεξάρτητα από την έδρα της κεντρικής διεύθυνσης της επιχείρησης/ ομίλου, της ελέγχουσας επιχείρησης.

Ακόμη, το Συμβούλιο, σύμφωνα με την αρχή της αυτονομίας των μερών, θεώρησε ότι εναπόκειται στους εκπροσώπους των εργαζομένων και τη διοίκηση της επιχείρησης /ομίλου να προσδιορίσουν με κοινή συμφωνία τη φύση, τη σύνθεση, τα καθήκοντα, τον τρόπο εργασίας, τις διαδικασίες και τους πόρους της ευρωπαϊκής επιτροπής ή της όποιας άλλης διαδικασίας

για την ενημέρωση και τη διαβούλευση, ώστε να την προσαρμόσουν στις δικές τους ιδιαιτερότητες.

### 3.2.2. Οι στόχοι της οδηγίας

Στόχος της οδηγίας 94/45/EK είναι η βελτίωση του δικαιώματος των εργαζομένων για ενημέρωση και διαβούλευση σε κοινοτικής κλίμακας επιχειρήσεις και ομίλους επιχειρήσεων.

Για την επίτευξη αυτού του σκοπού προτείνεται η σύσταση ενός ΕΣΕ με πρωτοβουλία των εργαζομένων ή των εκπροσώπων τους (εφόσον προηγηθεί σχετικό αίτημα) καθώς και από την κεντρική διεύθυνση της επιχείρησης ή του ομίλου και εφόσον δεν προτιμηθεί από τα ενδιαφερόμενα μέρη η καθιέρωση κάποιας άλλης διαδικασίας κατάλληλης για τη διεθνική ενημέρωση και διαβούλευση.

Από την άποψη αυτή η Οδηγία αποτελεί ένα κείμενο κατάλληλα προσαρμοσμένο στις ανάγκες των εργαζομένων και των επιχειρήσεων/ ομίλων, που παράλληλα περιλαμβάνει ευκρινείς στόχους και αποτελεσματικούς τρόπους εφαρμογής, που ανταποκρίνονται στις υφιστάμενες κοινωνικές πραγματικότητες. Για τη διασφάλιση αυτών των χαρακτηριστικών της Οδηγίας, τα αρμόδια κοινοτικά όργανα συνυπολόγισαν τις θεσμικές, κοινωνικές και οικονομικές ανελίξεις και αξιοποίησαν τις θέσεις των κοινωνικών εταίρων σε ένα εγχείρημα γόνιμης σύνθεσης των συγκλινοτών ή αποκλινοτών απόψεών τους. Ευθυγραμμισμένη με αυτή τη φιλοσοφία η οδηγία 94/45/EK επιχείρησε να αξιοποιήσει στο μέγιστο βαθμό τα σημεία συμφωνίας και να πετύχει την κατάλληλη ισορροπία στα σημεία απόκλισης των θέσεων των κοινωνικών εταίρων, που συμμετείχαν στις διαβουλεύσεις για την υιοθέτηση της.

Επιπλέον, η Οδηγία βασίζεται σε τέσσερις θεμελιώδεις αρχές που διαπνέουν όλο το περιεχόμενό της και ειδικότερα:

- α) την αρχή της ευελιξίας, που αφήνει στους κοινωνικούς εταίρους ένα σημαντικό περιθώριο χειρισμών για την αναζήτηση και τον καθορισμό των πιο ενδεδειγμένων λύσεων,
- β) την αρχή της συναίνεσης, που επιτρέπει στα ενδιαφερόμενα μέρη να διαπραγματευθούν, να συμφωνήσουν και να εφαρμόσουν ελεύθερα αυτό που πραγματικά επιθυμούν,
- γ) την αρχή της αποτελεσματικότητας, που παρέχει εγγυήσεις στους εργαζομένους ότι τα δικαιώματα που τους αναγνωρίστηκαν θα μπορούν ακώλυτα να ασκηθούν και
- δ) την αρχή της ελικουρικότητας, που εναποθέτει στα κράτη-μέλη τη δυνατότητα να προσαρμόσουν τις εθνικές νομοθεσίες τους στα κοινοτικά δεδομένα με τον καταλληλότερο τρόπο.

Εξαιτίας της ενσωμάτωσης των τεσσάρων παραπάνω αρχών στο πνεύμα και το γράμμα της Οδηγίας έγινε δυνατή η δημιουργία για πρώτη φορά στα κοινοτικά χρονικά, ενός δεσμευτικού νομικού πλαισίου στους κόλπους της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την ενημέρωση και διαβούλευση των εργαζομένων στις πολυεθνικές επιχειρήσεις και ομίλους. Τελικός στόχος της Οδηγίας είναι οι αποφάσεις των διοικήσεών των υπερεθνικών εταιριών και ομίλων -που έχουν άμεση και σημαντική επίπτωση στους εργαζομένους- να εφαρμόζονται σε ένα αποδεκτό κοινωνικό

πλαίσιο και επιπλέον να διασφαλίζεται η αναγκαία ισορροπία ανάμεσα στα συμφέροντα της επιχείρησης, των εργαζομένων και της κοινωνίας.

### 3.2.3. Το πεδίο εφαρμογής

Το πεδίο εφαρμογής της Οδηγίας -σύμφωνα με το άρθρο 2- αφορά αποκλειστικά στις επιχειρήσεις ή ομίλους κοινοτικής κλίμακας των οποίων ο συνολικός αριθμός του προσωπικού τους υπερβαίνει τους 1000 εργαζόμενους στα κράτη-μέλη και που έχουν δύο (2) τουλάχιστον εγκαταστάσεις ή επιχειρήσεις που απασχολούν τουλάχιστον 150 άτομα σε δύο ή περισσότερα κράτη-μέλη.

Ειδικότερα, η οδηγία 94/45/EK εφαρμόζεται σε κάθε «επιχείρηση κοινοτικής κλίμακας» που απασχολεί τουλάχιστον 1000 εργαζόμενους στα κράτη μέλη και τουλάχιστον 150 εργαζόμενους σε καθένα από δύο (2) τουλάχιστον διαφορετικά κράτη μέλη καθώς και σε κάθε «κοινοτικής κλίμακας όμιλο επιχειρήσεων» που περιλαμβάνει ελέγχουσα και ελεγχόμενες επιχειρήσεις, που απασχολεί τουλάχιστον 1000 εργαζόμενους στα κράτη μέλη, έχει τουλάχιστον δύο (2) επιχειρήσεις μέλη του ομίλου σε διαφορετικά κράτη μέλη, και τουλάχιστον μία (1) επιχείρηση-μέλος του ομίλου απασχολεί τουλάχιστον 150 εργαζόμενους σε ένα (1) κράτος- μέλος και τουλάχιστον μία (1) άλλη επιχείρηση-μέλος του ομίλου απασχολεί τουλάχιστον 150 εργαζόμενους σε κάποιο άλλο κράτος-μέλος.

Με το πρώτο κατώτατο όριο, η οδηγία επιχειρεί να προωθήσει τη διαδικασία θεσμοθέτησης των ΕΣΕ μόνο στις μεγάλες επιχειρήσεις ή ομίλους. Με το δεύτερο κατώτατο όριο, εκδηλώνεται μια προσπάθεια να επιτευχθεί ένας εύλογος συμβιβασμός, ώστε να μην υπάρξει υπερβολική επιβάρυνση σε συγκεκριμένες κατηγορίες επιχειρήσεων και ιδίως σε εκείνες που διαθέτουν πλήθος υποκαταστημάτων. Ωστόσο, για λόγους ίσης μεταχείρισης και αποφυγής στρεβλώσεων, η Οδηγία προνοεί ότι ο κατώτατος αριθμός εργαζομένων καθορίζεται με βάση το μέσο αριθμό τους, συμπεριλαμβανομένων όσων εργάζονται με μερική απασχόληση, και έχουν απασχοληθεί στην επιχείρηση τα δύο τελευταία χρόνια. Ο προσδιορισμός της μέσης τιμής του αριθμού των εργαζομένων για τις ανάγκες της οδηγίας, βασίζεται στις εθνικές νομοθεσίες και πρακτικές.

Η Οδηγία εφαρμόζεται σε όλους τους κλάδους των επιχειρήσεων, προβλέπει όμως και τη δυνατότητα των κρατών-μελών να αποκλείουν την εφαρμογή της στα πληρώματα των εμπορικών πλοίων.

Σύμφωνα με την Οδηγία, οι μηχανισμοί για την ενημέρωση και διαβούλευση των εργαζομένων πρέπει να καλύπτουν όλες τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης ή όλες τις εταιρίες του ομίλου, που βρίσκονται εγκατεστημένες στα κράτη-μέλη, ανεξάρτητα αν η κεντρική διεύθυνση της επιχείρησης ή η ελέγχουσα επιχείρηση του ομίλου βρίσκεται ή όχι εγκατεστημένη σε αυτά. Με τον τρόπο αυτό εμπλέκονται και οι εταιρίες ή όμιλοι, η έδρα των οποίων βρίσκεται έξω από την Ευρωπαϊκή Ένωση, εφόσον αναπτύσσουν δραστηριότητες σε δύο τουλάχιστον χώρες-



μέλη. Η ρύθμιση αυτή, εξασφαλίζει την ισότιμη μεταχείριση όλων των εργαζομένων, ενώ την ευθύνη για την επίτευξη των προβλέψεων της Οδηγίας -κατά το άρθρο 4- αναλαμβάνει ο εκπρόσωπος της κεντρικής διεύθυνσης σε κάποιο κράτος-μέλος ή αν δεν υπάρχει τέτοιος, η διεύθυνση της εγκατάστασης ή της επιχείρησης του ομίλου που απασχολεί το μεγαλύτερο αριθμό εργαζομένων σε κράτος-μέλος.

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η οδηγία –σύμφωνα με το άρθρο 12- δε θίγει τα δικαιώματα των εργαζομένων σχετικά με τον τρόπο που εξασφαλίζεται η ενημέρωση και η διαβούλευσή τους στο πλαίσιο κάθε χώρας-μέλους, όπως αυτά προβλέπονται στις εθνικές νομοθεσίες και πρακτικές. Στόχος της κοινοτικής ρύθμισης είναι η θεσμοθέτηση αποτελεσματικών διεθνικών μηχανισμών ακρόασης και πληροφόρησης, καλύπτοντας με τον τρόπο αυτό την έλλειψη κοινών διατάξεων και την αδυναμία των κρατών-μελών να προωθήσουν σχετικούς θεσμούς μέσα από την εθνική τους νομοθεσία.

Παράλληλα, η Οδηγία δεν εμποδίζει την ανάπτυξη και συνύπαρξη αποκεντρωμένων μηχανισμών διεθνικής πληροφόρησης και διαβούλευσης προσαρμοσμένων στη συγκεκριμένη οικονομική συγκυρία και τις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε επιχείρησης ή ομίλου.

Για το λόγο αυτό -σεβόμενη την αυτονομία των κοινωνικών εταίρων, η οδηγία προχώρησε στην αναγνώριση στους τελευταίους μιας οιοσεί νομοθετικής δυνατότητας, επιτρέποντάς τους να συνομολογήσουν, μέχρι την ημερομηνία έναρξης ισχύος της Οδηγίας, δηλ. στις 22.9.1996, νομικά δεσμευτικές συμφωνίες για διεθνική ενημέρωση και διαβούλευση. Σύμφωνα με το άρθρο 13 της οδηγίας, αν μία εταιρία κατέληγε σε σχετική συμφωνία μέχρι την ημερομηνία αυτή και την εφάρμοζε στο σύνολο του προσωπικού της, τότε η συμφωνία αυτή θα διατηρούνταν σε ισχύ και μετά την έναρξη ισχύος της οδηγίας, χωρίς η συγκεκριμένη εταιρία/ όμιλος να αναλάβει επιπλέον υποχρεώσεις που πηγάζουν από την Οδηγία. Μοναδικές προϋποθέσεις για την αναγνώριση των εθελοντικών συμφωνιών από την Οδηγία 94/45/ΕΚ είναι να καλύπτουν το σύνολο των εργαζομένων και να περιλαμβάνουν προβλέψεις για την πληροφόρηση και τη διαβούλευση των εργαζομένων σε υπερεθνικό επίπεδο.

Κύριος στόχος αυτών των συμφωνιών, που έμειναν γνωστές ως συμφωνίες του άρθρου 13, ήταν να μετατρέψουν την επιφυλακτική ή αρνητική στάση των εργοδοτικών οργανώσεων απέναντι στην Οδηγία σε μία στάση δημιουργικής αποδοχής. Η ιδέα αυτή, αποδείχτηκε τελικά ιδιαίτερα πετυχημένη και ενθάρρυνε τους κοινωνικούς εταίρους να συνδιαλλαγούν δημιουργώντας τους καταλληλότερους -κατά την κρίση τους- μηχανισμούς πληροφόρησης και διαβούλευσης των εργαζομένων. Ενδεικτικό είναι το γεγονός ότι αν και μέχρι την υιοθέτηση της Οδηγίας δεν υπήρχαν παρά μόνο 30 παρόμοιες συμφωνίες σε ισχύ, μέσα σε ένα εξάμηνο ο αριθμός τους διπλασιάστηκε. Μετά τη λήξη αυτών των συμφωνιών, τα συμβαλλόμενα μέρη διατηρούν τη δυνατότητα να τις ανανεώσουν ή διαφορετικά να εφαρμόσουν τις διατάξεις της οδηγίας.

### 3.2.4. Έννοιες και ορισμοί

Για την ευόδωση του εγχειρήματος της καθιέρωσης αποτελεσματικών μηχανισμών πληροφόρησης και διαβούλευσης των εργαζομένων, η Οδηγία επιχειρεί τον προσδιορισμό ορισμένων βασικών εννοιών, εκτός από εκείνους της επιχείρησης/ ομίλου κοινοτικής κλίμακας, όπως είναι οι έννοιες της ελέγχουσας και ελεγχόμενης επιχείρησης για τους ομίλους επιχειρήσεων καθώς και η έννοια των εκπροσώπων των εργαζομένων.

Σύμφωνα με το άρθρο 3 της Οδηγίας, μία επιχείρηση μπορεί να χαρακτηριστεί ως ελέγχουσα και άρα να αποτελεί την «κεντρική διεύθυνση» του συγκεκριμένου ομίλου, όταν ασκεί δεσπόμενη επιρροή σε μία άλλη εταιρία λόγω δικαιωμάτων κυριότητας, χρηματοδοτικής συμμετοχής ή κανόνων που τη διέπουν. Η ύπαρξη δεσπόμενης επιρροής μπορεί να αποδεικνύεται άμεσα ή έμμεσα, με την κατοχή της πλειοψηφίας του κεφαλαίου της εταιρίας, τον έλεγχο της πλειοψηφίας των ψήφων που συνδέονται με τα μερίδια (μετοχές) που εκδίδει η επιχείρηση και τη δυνατότητα διορισμού των περισσότερων από τα μισά μέλη του διοικητικού συμβουλίου της ελεγχόμενης επιχείρησης.

Για να προσδιορισθεί αν μία επιχείρηση είναι ελέγχουσα εφαρμόζεται η νομοθεσία του κράτους-μέλους στην οποία εδρεύει η επιχείρηση αυτή. Στην περίπτωση κατά την οποία η νομοθεσία που διέπει την επιχείρηση δεν είναι νομοθεσία κράτους-μέλους, εφαρμόζεται το δίκαιο του κράτους-μέλους, στο οποίο εδρεύει η επιχείρηση του ομίλου που απασχολεί το μεγαλύτερο αριθμό εργαζομένων.

Αναφορικά με τον καθορισμό της έννοιας των εκπροσώπων των εργαζομένων, η οδηγία προβλέπει πως με βάση την αρχή της επικουρικότητας εναπόκειται στα κράτη-μέλη να προβούν στο σχετικό προσδιορισμό, σύμφωνα με τις εθνικές νομοθεσίες και πρακτικές τους, παράλληλα όμως παροτρύνονται να καθορίσουν μία ισόρροπη εκπροσώπηση των διαφόρων κατηγοριών εργαζομένων. Ταυτόχρονα ορίζεται ότι σε περίπτωση απουσίας εκπροσώπων των εργαζομένων για λόγους ανεξάρτητους από τη θέληση των τελευταίων, οι εκπρόσωποι για την ειδική διαπραγματευτική ομάδα και για το ΕΣΕ θα εκλέγονται από το σύνολο των εργαζομένων.

Ορισμένες άλλες σημαντικές έννοιες που προσδιορίζονται στην οδηγία 94/45/ΕΚ είναι:

- Η «Κεντρική Διεύθυνση», δηλ. η κεντρική διεύθυνση της επιχείρησης κοινοτικής κλίμακας ή, για τους ομίλους επιχειρήσεων κοινοτικής κλίμακας, της ελέγχουσας επιχείρησης.
- Η «Διαβούλευση», δηλ. η ανταλλαγή απόψεων και η καθιέρωση διαλόγου μεταξύ εκπροσώπων των εργαζομένων και της κεντρικής διεύθυνσης ή οποιαδήποτε άλλου καταλληλότερου οργάνου διευθυντικού επιπέδου.
- Το «Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Εργασίας», δηλ. η επιτροπή που συγκροτείται σε κάθε επιχείρηση/ όμιλο σύμφωνα με το άρθρο 1 (παράγρ. 2) ή σύμφωνα με τις διατάξεις του παραρτήματος της οδηγίας, με σκοπό την υλοποίηση της ενημέρωσης των εργαζομένων και της διαβούλευσης με αυτούς.

- Η «Ειδική Διαπραγματευτική Ομάδα», δηλ. η ομάδα που συγκροτείται σύμφωνα με το άρθρο 6 (παράγρ. 2) της οδηγίας προκειμένου να διαπραγματευθεί με την κεντρική διεύθυνση τη σύσταση του ΕΣΕ ή την καθιέρωση διαδικασίας για την ενημέρωση των εργαζομένων και τη διαβούλευση με αυτούς, σύμφωνα με το άρθρο 1 (παράγρ. 2).

### 3.2.5. Το στάδιο των διαπραγματεύσεων

Βασικό χαρακτηριστικό των ρυθμίσεων της Οδηγίας που αναφέρονται στο στάδιο των διαπραγματεύσεων μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών αλλά και στο στάδιο του προσδιορισμού του περιεχομένου της μεταξύ τους συμφωνίας είναι ο απόλυτος σεβασμός της αυτονομίας των κοινωνικών εταίρων και η αποφυγή κάθε στοιχείου που θα μπορούσε να θεωρηθεί ως παραβίασή της.

Ειδικότερα -σύμφωνα με το άρθρο 4 της οδηγίας- την ευθύνη για τη σύσταση του ΕΣΕ ή την καθιέρωση μιας εναλλακτικής διαδικασίας για την ενημέρωση και διαβούλευση των εργαζομένων έχει η κεντρική διεύθυνση της επιχείρησης ή του ομίλου που είναι υπεύθυνη για τη δημιουργία των αναγκαίων προϋποθέσεων και μέσων για την επίτευξη των στόχων της Οδηγίας. Η έναρξη των διαπραγματεύσεων μπορεί να γίνει με πρωτοβουλία της κεντρικής διεύθυνσης ή με υποβολή αιτήματος από την πλευρά των εργαζομένων. Στη δεύτερη περίπτωση, το αίτημα θα πρέπει να υποβάλλεται γραπτά και να εκφράζει τουλάχιστον 100 εργαζομένους ή τους εκπροσώπους τους, που πρέπει να υπάγονται σε 2 τουλάχιστον επιχειρήσεις ή εγκαταστάσεις του ομίλου, που βρίσκονται σε 2 τουλάχιστον διαφορετικά κράτη-μέλη.

Για το σκοπό αυτό συνιστάται μία Ειδική Διαπραγματευτική Ομάδα (άρθρο 5), προκειμένου να διαπραγματευθεί με την κεντρική διεύθυνση της εταιρίας/ ομίλου.

Η ομάδα αυτή οφείλει να ακολουθεί ορισμένες κατευθυντήριες γραμμές. Ειδικότερα, τα κράτη-μέλη έχουν το δικαίωμα να καθορίζουν τον τρόπο εκλογής ή διορισμού των μελών της Ειδικής Διαπραγματευτικής Ομάδας (ΕΔΟ), που πρέπει να είναι τουλάχιστον τρία (3) και να μην ξεπερνούν τα δεκαεπτά (17). Κατά την εκλογή ή το διορισμό τους, θα πρέπει να εξασφαλίζεται αρχικά η εκπροσώπηση με ένα μέλος κάθε χώρας και στη συνέχεια να ορίζονται/ εκλέγονται επιπλέον μέλη ανάλογα με τον αριθμό των εργαζομένων που απασχολούνται στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης ή του ομίλου, σύμφωνα με τη νομοθεσία του κράτους-μέλους στο οποίο βρίσκεται η κεντρική διεύθυνση. Η κεντρική διεύθυνση και οι τοπικές διευθύνσεις ενημερώνονται για τη σύνθεση της ειδικής διαπραγματευτικής ομάδας και με την προοπτική σύναψης συμφωνίας -κατά το άρθρο 6 της οδηγίας- η κεντρική διεύθυνση συγκαλεί συνεδρίαση με την ειδική διαπραγματευτική ομάδα και ενημερώνει σχετικά τις τοπικές διευθύνσεις.

Η ΕΔΟ είναι υπεύθυνη να καθορίζει μαζί με την κεντρική διεύθυνση -πάντοτε με γραπτή συμφωνία- το πεδίο δράσης, τη σύνθεση, τα καθήκοντα και τη διάρκεια θητείας του ΕΣΕ ή των λεπτομερειών εφαρμογής της εναλλακτικής διαδικασίας πληροφόρησης και διαβούλευσης των εργαζομένων.

Για τις ανάγκες των διαπραγματεύσεων, η ομάδα μπορεί να χρησιμοποιεί εμπειρογνώμονες της επιλογής της, ώστε να μπορεί να εκπληρώνει την αποστολή της με τον καταλληλότερο τρόπο, ενώ τις δαπάνες διαπραγματεύσεων αναλαμβάνει η κεντρική διεύθυνση. Για να διασκεδάσει ενδεχόμενες ανησυχίες, ότι τέτοιες διαδικασίες παροχής εμπειρογνωμοσύνης μπορεί να επιφέρουν σημαντικές οικονομικές επιπτώσεις στις κεντρικές διευθύνσεις, η οδηγία προβλέπει τη δυνατότητα των κρατών-μελών να καθορίζουν οικονομικούς κανόνες σχετικά με τη λειτουργία της ομάδας, όπως π.χ. να καλύπτονται τα έξοδα ενός μόνο εμπειρογνώμονα.

Σε μία πρώτη φάση, η ΕΔΟ έχει τη δυνατότητα να αποφασίσει με τουλάχιστον τα δύο τρίτα των ψήφων των μελών της να μην ξεκινήσει διαπραγματεύσεις ή να ακυρώσει αυτές που ήδη διεξάγονται. Με αυτή την απόφασή, τερματίζεται η διαδικασία για τη σύναψη σχετικής συμφωνίας, χωρίς να μπορούν να εφαρμοσθούν και οι επικουρικές υποχρεώσεις του παραρτήματος της Οδηγίας. Νέο ανάλογο αίτημα για σύγκλιση της ομάδας μπορεί να υποβληθεί το νωρίτερο δύο έτη μετά τη σχετική απόφαση, εκτός αν τα δύο μέρη ορίσουν βραχύτερη προθεσμία.

### 3.2.6. Η επίτευξη συμφωνίας

Αν οι διαπραγματεύσεις αρχίσουν, στόχος της κοινοτικής ρύθμισης είναι να διεξαχθεί διάλογος με πνεύμα συνεργασίας και αμοιβαίας κατανόησης, εξέλιξη που θα επιτρέψει στα ενδιαφερόμενα μέρη να καταλήξουν στη σύναψη συμφωνίας που θα υλοποιεί το στόχο της διεθνικής ενημέρωσης και διαβούλευσης των εργαζομένων (άρθρο 6). Ωστόσο, ο προσδιορισμός των συμφωνιών για τη σύσταση ΕΣΕ από την οδηγία 94/45/ΕΚ ως συμφωνιών για την υπερεθνική πληροφόρηση και διαβούλευση των εργαζομένων δε στερεί από τα εμπλεκόμενα μέρη τη δυνατότητα να θεσπίσουν δικαιώματα διαπραγμάτευσης, συμμετοχής και συναπόφασης (Ληξουριώτης, 1998). Ανεξάρτητα από την απόφαση των μερών να συστήσουν ένα ΕΣΕ ή να θεσμοθετήσουν μια εναλλακτική διαδικασία, η συμφωνία πρέπει να είναι γραπτή, ενώ η ΕΔΟ αποφασίζει για τα κύρια συστατικά στοιχεία της οποιασδήποτε συμφωνίας με την κεντρική διεύθυνση, με βάση την αρχή της πλειοψηφίας των μελών της. Ειδικότερα, η συμφωνία θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- α) τις επιχειρήσεις μέλη του κοινοτικής κλίμακας ομίλου επιχειρήσεων ή τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης κοινοτικής κλίμακας, στις οποίες αφορά η συμφωνία.
- β) τη σύνθεση του ΕΣΕ, τον αριθμό των μελών, την κατανομή των εδρών και τη διάρκεια της θητείας του.
- γ) τα καθήκοντα του ΕΣΕ καθώς και τη διαδικασία για την ενημέρωσή του και τη διαβούλευση της κεντρικής διεύθυνσης με αυτό.
- δ) τον τρόπο, τη συχνότητα και τη διάρκεια των συνεδριάσεων του ΕΣΕ.
- ε) τους οικονομικούς πόρους και τα υλικά μέσα που διατίθενται στο ΕΣΕ.
- στ) τη διάρκεια της συμφωνίας και τη διαδικασία για την επαναδιαπραγμάτευσή της.

Παράλληλα, σεβόμενη τη δυνατότητα των μερών να αποφασίζουν απολύτως ελεύθερα το περιεχόμενο της συμφωνίας τους, η Οδηγία καθορίζει -στο άρθρο 6- ότι στην περίπτωση συμφωνίας δεν εφαρμόζονται οι επικουρικές υποχρεώσεις του παραρτήματός της, παρά μόνο αν οι συμφωνίες αντιτίθενται στις υποχρεώσεις αυτές.

Αναφέρθηκε πρωτίτερα, ότι τα μέρη μπορούν να αποφασίσουν να προχωρήσουν είτε στη σύσταση ενός ΕΣΕ, είτε στη θέσπιση μιας εναλλακτικής διαδικασίας ενημέρωσης και διαβούλευσης των εργαζομένων.

Εφόσον επιλεγεί η σύσταση ενός ΕΣΕ, τα μέλη οφείλουν με κοινή γραπτή συμφωνία τους, να προσδιορίσουν το πεδίο εφαρμογής της, τη φύση, τα καθήκοντα, τον τρόπο εργασίας, τις διαδικασίες, τους οικονομικούς πόρους και τα υλικά μέσα που θα διατεθούν καθώς και τη διάρκεια της συμφωνίας και τη διαδικασία επαναδιαπραγματεύσεώς της. Στην περίπτωση που επιλέξουν τη θέσπιση μίας άλλης διαδικασίας, καλύτερα προσαρμοσμένης στις δικές τους ιδιαιτερότητες, οφείλουν στη συμφωνία τους να προβλέπουν με ποιον τρόπο οι εκπρόσωποι των εργαζομένων θα έχουν το δικαίωμα να συγκεντρώνονται, ώστε να ανταλλάσσουν απόψεις για τις πληροφορίες που τους ανακοινώνονται και οι οποίες θα πρέπει να αφορούν ιδίως στα θέματα που επηρεάζουν σημαντικά τα συμφέροντά τους.

### *3.2.7. Απουσία συμφωνίας και επικουρικές υποχρεώσεις*

Μολονότι η Οδηγία στοχεύει στην επίτευξη συναίνεσης και συμφωνίας μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών, ενδέχεται να σημειωθεί αδυναμία των μερών να καταλήξουν σε μία κοινά αποδεκτή συμφωνία διαμέσου της διαδικασίας των διαπραγματεύσεων ή της άρνησης της κεντρικής διεύθυνσης να ξεκινήσει τις διαπραγματεύσεις, εξέλιξη που εμποδίζει τη συνομιλόγηση αντίστοιχης συμφωνίας.

Στις περιπτώσεις αυτές, η Οδηγία προβλέπει την εφαρμογή ορισμένων επικουρικών υποχρεώσεων που περιέχονται σε παράρτημά της και αποτελούν συστατικό μέρος της. Οι υποχρεώσεις αυτές αναφέρονται τόσο στη φύση και τον καθορισμό του περιεχομένου της ενημέρωσης και διαβούλευσης, όσο και στη σύνθεση και λειτουργία του ΕΣΕ.

Σύμφωνα με το άρθρο 7 της Οδηγίας, οι επικουρικές υποχρεώσεις, που προβλέπει η εθνική νομοθεσία της χώρας στην οποία βρίσκεται η κεντρική διεύθυνση, εφαρμόζονται:

- α) Αν κάτι τέτοιο αποφασισθεί από την κεντρική διεύθυνση και την ειδική διαπραγματευτική ομάδα, ή
- β) Στην περίπτωση που η κεντρική διεύθυνση αρνηθεί την έναρξη διαπραγματεύσεων εντός εξαμήνου από την υποβολή σχετικού αιτήματος της ειδικής διαπραγματευτικής ομάδας, ή
- γ) Εφόσον μέσα σε τρία χρόνια από την ημερομηνία της αρχικής υποβολής του σχετικού αιτήματος, τα μέρη δεν καταλήξουν σε κοινά αποδεκτή συμφωνία και η ειδική διαπραγματευτική ομάδα δεν λάβει απόφαση για τη μη έναρξη τους ή την ακύρωση τους.

Οι επικουρικές υποχρεώσεις που προβλέπονται από τις εθνικές νομοθεσίες, θα πρέπει να ανταποκρίνονται στις διατάξεις του παραρτήματος, οι οποίες συνοπτικά μεταξύ των άλλων είναι:

- Οι αρμοδιότητες του ΕΣΕ αφορούν στην πληροφόρηση και διαβούλευση σε θέματα που είτε αφορούν την επιχείρηση ως σύνολο ή αφορούν δύο τουλάχιστον εγκαταστάσεις ή επιχειρήσεις σε δύο διαφορετικά κράτη-μέλη.
- Το ΕΣΕ απαρτίζεται από 3 έως 30 μέλη, που εκλέγονται ή διορίζονται από τους εκπροσώπους των εργαζομένων ή στην περίπτωση έλλειψης αυτών από το σύνολο των εργαζομένων. Ταυτόχρονα, κάθε κράτος-μέλος στο οποίο υπάρχει εγκατάσταση της επιχείρησης ή του ομίλου, δικαιούται ένα μέλος στο ΕΣΕ, ενώ τα επιπλέον μέλη αναδεικνύονται σύμφωνα με τον αριθμό των εργαζομένων στις εγκαταστάσεις. Αν το μέγεθος του ΕΣΕ το επιτρέπει, εκλέγεται από τα μέλη της μία επιτροπή περιορισμένης σύνθεσης, που έχει τρία το πολύ μέλη.
- Το ΕΣΕ δικαιούται να συνεδριάζει με την κεντρική διεύθυνση τουλάχιστον μία φορά το χρόνο, ώστε να ενημερώνεται και να ζητείται η γνώμη του για την εξέλιξη των δραστηριοτήτων και την εξέλιξη των προοπτικών της επιχείρησης /ομίλου, με βάση ανάλογη έκθεση της κεντρικής διεύθυνσης. Ειδικότερα, αντικείμενο της συνεδρίασης αυτής πρέπει να αποτελούν θέματα όπως η διάρθρωση, η χρηματοοικονομική κατάσταση, η πιθανή εξέλιξη των δραστηριοτήτων, η παραγωγή, οι πωλήσεις, η κατάσταση και η πιθανή εξέλιξη της απασχόλησης, οι επενδύσεις, οι σημαντικές οργανωτικές αλλαγές, η εισαγωγή νέων μεθόδων εργασίας ή νέων διαδικασιών παραγωγής, οι μεταφορές παραγωγής, οι συγχωνεύσεις, η μείωση του μεγέθους ή η παύση λειτουργίας των επιχειρήσεων, των εγκαταστάσεων ή σημαντικών τμημάτων τους καθώς και οι ομαδικές απολύσεις. Σε έκτακτες περιστάσεις που επηρεάζουν σημαντικά τα συμφέροντα των εργαζομένων το ΕΣΕ (ή η επιτροπή περιορισμένης σύνθεσης), δικαιούται να ενημερώνεται και ύστερα από αίτησή του να συνεδριάζει με την κεντρική διεύθυνση προκειμένου να παρέχει τη γνώμη του σχετικά με τα μέτρα που επηρεάζουν σημαντικά τα συμφέροντα των εργαζομένων. Αυτές οι συνεδριάσεις ενημέρωσης και διαβούλευσης πρέπει να πραγματοποιούνται το ταχύτερο δυνατό και να συνοδεύονται από ανάλογη εισήγηση της κεντρικής διεύθυνσης, εισήγηση επί της οποίας μπορεί να διατυπωθεί γνώμη από τους εκπροσώπους των εργαζομένων στο τέλος της συνεδρίασης ή σε εύλογο χρονικό διάστημα χωρίς να θιγόνται τα προνόμια της κεντρικής διεύθυνσης.
- Το ΕΣΕ έχει το δικαίωμα να συνεδριάζει και χωρίς εκπρόσωπο της κεντρικής διεύθυνσης πριν τη μεταξύ τους συνάντηση, ενώ υποχρεούται να ενημερώνει τους εκπροσώπους ή το σύνολο των εργαζομένων σχετικά με τα αποτελέσματα της διαδικασίας ενημέρωσης και διαβούλευσης.

- Τα λειτουργικά έξοδα του ΕΣΕ βαρύνουν την κεντρική διεύθυνση της επιχείρησης, που υποχρεούται να χορηγεί στα μέλη αυτού του οργάνου όλους τους οικονομικούς πόρους και τα υλικά μέσα που είναι απαραίτητα για τη σωστή εκτέλεση των καθηκόντων τους. Παράλληλα το ΕΣΕ μπορεί να επικουρείται και από εμπειρογνώμονες της επιλογής του, ενώ τα κράτη-μέλη μπορούν να θεσπίζουν και οικονομικούς κανόνες σχετικά με την ορθολογική λειτουργία της.

Όπως απεικονίζεται στις διατάξεις του παραρτήματος, είναι πρόδηλος ο στόχος της Οδηγίας να επιτύχει -με μετριοπαθείς και ρεαλιστικές προτάσεις- τη δημιουργία ενός συναινετικού κλίματος που θα επιτρέπει στα ενδιαφερόμενα μέρη να συνεργάζονται με εποικοδομητικό πνεύμα. Παράλληλα, αναγνωρίζοντας ότι η ύπαρξη τέτοιων διαδικασιών θα αυξήσει τις δαπάνες των επιχειρήσεων, επιχειρεί να συγκρατήσει με κατάλληλους χειρισμούς τα υπερβολικά έξοδα, δίχως να ελαττώνει τις δυνατότητες του ΕΣΕ. Μολαταύτα, συχνά υποστηρίζεται πως η θετική επίδραση στην παραγωγικότητα από την ενεργό συμμετοχή των εργαζομένων στην πορεία της επιχείρησης, θα υπερκαλύψει τα ανάλογα έξοδα.

### *3.2.8. Η λειτουργία του ΕΣΕ και η προστασία των μελών του*

Σύμφωνα με το άρθρο 9 της Οδηγίας, η κεντρική διεύθυνση και το ΕΣΕ θα πρέπει να εργάζονται από κοινού με πνεύμα συνεργασίας και εμπιστοσύνης και να σέβονται αμοιβαία η κάθε πλευρά τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις της άλλης. Το ίδιο θα πρέπει να επιδιώκεται και στην περίπτωση της συνεργασίας της κεντρικής διεύθυνσης και των εκπροσώπων των εργαζομένων στο πλαίσιο της εναλλακτικής διαδικασίας για τη διεθνική ενημέρωση και διαβούλευσή τους.

Για την επίτευξη του στόχου της εύρυθμης λειτουργίας των θεσμών ενημέρωσης και διαβούλευσης των εργαζομένων στις υπερεθνικές επιχειρήσεις, τα μέλη της ειδικής διαπραγματευτικής ομάδας και του ΕΣΕ θα πρέπει να απολαμβάνουν κατά την άσκηση των καθηκόντων τους -και ιδιαίτερα κατά τη συμμετοχή τους στις συνεδριάσεις της Ειδικής Διαπραγματευτικής Ομάδας ή του ΕΣΕ- την προστασία και τις εγγυήσεις που προβλέπονται από τις εθνικές νομοθεσίες και πρακτικές για τους εκπροσώπους των εργαζομένων της χώρας στην οποία εργάζονται, σύμφωνα με το άρθρο 10 της Οδηγίας. Συνεπώς, οι εκπρόσωποι των εργαζομένων δε θα πρέπει να υφίστανται καμία διάκριση ή κύρωση εξαιτίας της νόμιμης άσκησης των δραστηριοτήτων τους. Στο πλαίσιο της προστασίας κατά την άσκηση των καθηκόντων τους, στα μέλη της ΕΔΟ ή του ΕΣΕ -που ανήκουν στο προσωπικό της επιχείρησης κοινοτικής κλίμακας ή του κοινοτικής κλίμακας ομίλου επιχειρήσεων- θα πρέπει να καταβάλλονται οι αποδοχές τους κατά την αναγκαία -για την άσκηση των καθηκόντων τους- απουσία.

### 3.2.9. Το ζήτημα των εμπιστευτικών πληροφοριών

Το ζήτημα της έκτασης της ρήτρας περί απορρήτου και εμπιστευτικών πληροφοριών αποτελούσε σε κάθε προγενέστερη κοινοτική πρόταση ένα από τα μεγαλύτερα εμπόδια για την υιοθέτηση τους. Στο πλαίσιο των ρυθμίσεών της, η Οδηγία προσπάθησε να πετύχει μία χρυσή τομή ανάμεσα στη δικαιολογημένη απαίτηση των επιχειρήσεων ή ομίλων για την τήρηση της εχεμύθειας σχετικά με τα στοιχεία που ανακοινώνουν και στην έγκυρη και ρεαλιστική πληροφόρηση των μελών του ΕΣΕ.

Σύμφωνα με το άρθρο 8 της Οδηγίας, τα μέλη της ειδικής διαπραγματευτικής ομάδας και του ΕΣΕ, οι εμπειρογνώμονες που ενδεχομένως τα επικουρούν αλλά και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων στο πλαίσιο της εναλλακτικής διαδικασίας για την ενημέρωση και τη διαβούλευση, δεν επιτρέπεται να αποκαλύπτουν σε τρίτους πληροφορίες που τους ανακοινώθηκαν ρητά ως εμπιστευτικές. Η υποχρέωση αυτή εξακολουθεί να υφίσταται και μετά τη λήξη της θητείας τους, ανεξάρτητα από τον τόπο στον οποίο βρίσκονται.

Ταυτόχρονα, επιτρέπεται στην κεντρική διεύθυνση κάτω από συγκεκριμένους όρους και προϋποθέσεις να μην κοινοποιεί στο ΕΣΕ πληροφορίες, η φύση των οποίων -με αντικειμενικά κριτήρια- ενδέχεται να δυσχεράνει σοβαρά τη λειτουργία της επιχείρησης /ομίλου ή να την ζημιώσει, ενώ ως προϋπόθεση για τον αποχαρακτηρισμό των πληροφοριών αυτών ως εμπιστευτικών, τίθεται η έκδοση προηγούμενης διοικητικής ή δικαστικής άδειας.

### 3.2.10. Συμπληρωματικές προβλέψεις

Σύμφωνα με το άρθρο 11 της οδηγίας, κάθε κράτος μέλος οφείλει να μεριμνά ώστε η διεύθυνση των εγκαταστάσεων μιας επιχείρησης κοινοτικής κλίμακας και η διεύθυνση των επιχειρήσεων μελών του ομίλου επιχειρήσεων κοινοτικής κλίμακας, οι οποίες βρίσκονται στο έδαφος τους, καθώς και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων τους ή, κατά περίπτωση, οι εργαζόμενοι τους, να τηρούν τις υποχρεώσεις που προβλέπει η παρούσα οδηγία, ανεξάρτητα από την έδρα της κεντρικής διεύθυνσης της επιχείρησης ή του ομίλου. Επιπλέον, τα κράτη-μέλη πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι πληροφορίες που ζητούνται από τα ενδιαφερόμενα μέρη για την εφαρμογή της παρούσας οδηγίας, σχετικά με τον αριθμό εργαζομένων -όπως ορίζεται στο άρθρο 2- παρέχονται από τις επιχειρήσεις. Ακόμη, τα κράτη μέλη πρέπει να προβλέπουν κατάλληλα μέτρα σε περίπτωση που δεν τηρείται η οδηγία 94/45/ΕΚ και να μεριμνούν ώστε να υπάρχουν κατάλληλες διοικητικές ή δικαστικές διαδικασίες, που θα επιτρέπουν να επιτυγχάνεται η εκπλήρωση των υποχρεώσεων που προβλέπονται στην παρούσα οδηγία. Όταν εφαρμόζουν το άρθρο 8 της Οδηγίας, τα κράτη-μέλη θα πρέπει να προβλέπουν διαδικασίες διοικητικών προσφυγών, τις οποίες μπορούν να κινήσουν οι εκπρόσωποι των εργαζομένων, όταν η κεντρική διοίκηση απαιτεί να τηρείται ο εμπιστευτικός χαρακτήρας των πληροφοριών ή δεν παρέχει τις ανάλογες πληροφορίες.



Η οδηγία 94/45/ΕΚ εφαρμόζεται δίχως να θίγονται οι διατάξεις που έχουν θεσπιστεί σύμφωνα με την οδηγία 75/129/ΕΟΚ του Συμβουλίου της 17.2.1975 περί προσέγγισης των νομοθεσιών των κρατών μελών που αφορούν στις ομαδικές απολύσεις και την οδηγία 77/187/ΕΟΚ του Συμβουλίου της 14.2.1977 περί προσέγγισης των νομοθεσιών των κρατών μελών που σχετίζονται με τη διατήρηση των δικαιωμάτων των εργαζομένων σε περίπτωση μεταβιβάσεων επιχειρήσεων, εγκαταστάσεων ή τμημάτων εγκαταστάσεων. Επίσης, η Οδηγία δεν επηρεάζει τα δικαιώματα των εργαζομένων αναφορικά με την ενημέρωσή τους και με τις διαβουλεύσεις με αυτούς, τα οποία υφίστανται στα εθνικά δίκαια των κρατών-μελών.

Σύμφωνα με το άρθρο 14 της Οδηγίας, τα κράτη μέλη πρέπει να θεσπίσουν τις αναγκαίες νομοθετικές, κανονιστικές και διοικητικές διατάξεις προκειμένου να συμμορφωθούν προς την παρούσα οδηγία το αργότερο στις 22.9.1996, ή να εξασφαλίσουν, το αργότερο μέχρι την ημερομηνία αυτή, ότι οι κοινωνικοί εταίροι λαμβάνουν τα αναγκαία μέτρα, κατόπιν συμφωνίας.

### **ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1.**

#### **ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΣΕ Ή ΑΛΛΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ/ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ**

<b>Χρονικό σημείο</b>	<b>Στάδιο διαδικασίας</b>
Πριν από τη θέση σε ισχύ της Οδηγίας 94/45/ΕΚ	(Εθελοντική) Συμφωνία (άρθρο 13,1) σε ισχύ. Οι υποχρεώσεις της Οδηγίας δεν εφαρμόζονται
Από την ημερομηνία θέσης σε ισχύ της Οδηγίας	1. Έναρξη των διαπραγματεύσεων α. Πρωτοβουλία της κεντρικής διοίκησης (άρθρο 5,1) β. Αίτημα 100 τουλάχιστον εργαζομένων ή αντιπροσώπων τους (από δύο επιχειρήσεις/ εγκαταστάσεις σε χώρες-μέλη) 2. Σύσταση ΕΔΟ (άρθρο 5,2) α. Τα μέλη της ΕΔΟ εκλέγονται ή διορίζονται (άρθρο 5,2,α) β. Η κεντρική και οι τοπικές διοικήσεις ενημερώνονται για τη σύνθεση της ΕΔΟ (άρθρο 5,2,δ)
Τελευταίοι έξι μήνες μετά την υποβολή του αιτήματος έναρξης των διαπραγματεύσεων (άρθρο 7,1)	3. Έναρξη Διαπραγμάτευσης α. Η κεντρική διοίκηση συγκαλεί μια συνάντηση με την ΕΔΟ β. ...και ενημερώνει σχετικά τις τοπικές διοικήσεις (άρθρο 5,4)
Έξι μήνες μετά την υποβολή του αιτήματος έναρξης των διαπραγματεύσεων	4. Άπουσία διαπραγμάτευσης: εφαρμογή των επικουρικών υποχρεώσεων της οδηγίας (άρθρο 7,1)
Τρία έτη μετά την υποβολή του αιτήματος έναρξης των διαπραγματεύσεων	5. Αδυναμία σύναψης συμφωνίας: εφαρμογή των επικουρικών υποχρεώσεων της οδηγίας (άρθρο 7,1)
Λήξη συμφωνίας και μη συνομολόγηση νέας συμφωνίας	6. Εφαρμογή των επικουρικών υποχρεώσεων της οδηγίας (άρθρο 7,1)

ΠΗΓΗ: Blaupain & Windley, (1996)

Επίσης, τα κράτη μέλη οφείλουν να λάβουν όλα τα αναγκαία μέτρα, ώστε να είναι ανά πάσα στιγμή σε θέση να εγγυηθούν τα αποτελέσματα που επιβάλλει η Οδηγία και να ενημερώσουν σχετικά την Επιτροπή. Κατά το άρθρο 15 της Οδηγίας, το αργότερο στις 22. 9.1999, η Επιτροπή πρέπει να ελενηξετάσει, σε συνεννόηση με τα άλλα κράτη-μέλη και τους κοινωνικούς εταίρους σε ευρωπαϊκό επίπεδο, τις λεπτομέρειες εφαρμογής της παρούσας οδηγίας και, ειδικότε-

ρα, να εξετάσει αν τα κατώτατα αριθμητικά όρια για το προσωπικό είναι ενδεδειγμένα, έτσι ώστε να προτείνει στο Συμβούλιο τις αναγκαίες τροποποιήσεις, αν αυτό κριθεί αναγκαίο. Το χρονοδιάγραμμα για τη σύσταση ενός ΕΣΕ και οι αντίστοιχες διαδικασίες απεικονίζονται στον πίνακα 3.1.

### 3.3. Η ΕΝΤΑΞΗ ΤΗΣ ΟΔΗΓΙΑΣ 94/45/ΕΚ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

Η συμμόρφωση του ελληνικού δικαίου με την οδηγία 94/45/ΕΚ έγινε με το Προεδρικό Διάταγμα 40/97 για το «Δικαίωμα των εργαζομένων στην ενημέρωση και διαβούλευση σε κοινοτικής κλίμακας επιχειρήσεις και ομίλους επιχειρήσεων σε συμμόρφωση προς σε την οδηγία 94/45/ΕΕ/22.9.94». Σκοπός αυτού του προεδρικού διατάγματος -κατά το άρθρο 1- είναι η αποτελεσματική διασφάλιση του δικαιώματος των εργαζομένων για ενημέρωση και διαβούλευση σε κοινοτικής κλίμακας επιχειρήσεις και ομίλους επιχειρήσεων σε συμμόρφωση προς την οδηγία 94/45/ΕΚ του συμβουλίου της 22.9.1994 «για τη θέσπιση μιας ευρωπαϊκής επιτροπής επιχείρησης ή μιας διαδικασίας σε επιχειρήσεις και ομίλους επιχειρήσεων κοινοτικής κλίμακας με σκοπό να ενημερώνονται οι εργαζόμενοι και να ζητείται η γνώμη τους». Οι κύριες προβλέψεις του Π.Δ. 40/97 -και ιδίως στα σημεία που εμφανίζει διαφοροποιήσεις ή εμπλουτισμούς των διατάξεων της οδηγίας 94/45/ΕΚ- παρουσιάζονται στη συνέχεια.

Σύμφωνα με το δεύτερο άρθρο του, το Π.Δ. 40/97 εφαρμόζεται σε επιχειρήσεις κοινοτικής κλίμακας που είναι εγκατεστημένες στην Ελλάδα καθώς και σε ομίλους επιχειρήσεων των οποίων η ελέγχουσα ή μητρική επιχείρηση είναι εγκατεστημένη στην Ελλάδα (κεντρική διοίκηση).

Στο άρθρο 3 προβλέπεται ότι στον υπολογισμό του μέσου αριθμού των εργαζομένων για την εφαρμογή της οδηγίας συνυπολογίζονται οι εργαζόμενοι -που απασχολήθηκαν στην επιχείρηση/ όμιλο τα δύο τελευταία έτη- με σύμβαση εργωσίας ορισμένου ή αορίστου χρόνου. Επιπλέον, στο ίδιο άρθρο προβλέπεται ότι οι επιχειρήσεις που είναι εγκατεστημένες στην Ελλάδα και εμπíπτουν στις διατάξεις του παρόντος Π.Δ. υποχρεούνται να γνωστοποιήσουν εγγράφως τον αριθμό των απασχολούμενων και τους εκπροσώπους των εργαζομένων, σύμφωνα με τις προηγούμενες παραγράφους στις αρμόδιες υπηρεσίες του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων (Επιθεωρήσεις Εργασίας ή τις κατά τόπους υπηρεσίες της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης που είναι εντεταλμένες για την εφαρμογή της εργατικής νομοθεσίας) εντός τριμήνου από την εφαρμογή του.

Το άρθρο 6 του Π.Δ. παρέχει ένα σαφές προβάδισμα στις συνδικαλιστικές οργανώσεις για τον καθορισμό των μελών της ΕΔΟ. Ειδικότερα, στο Π.Δ. ορίζεται ότι οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων, που συμμετέχουν στην ειδική διαπραγματευτική ομάδα, εκλέγονται με τους αναπληρωτές τους με την παρακάτω προτεραιότητα:

α) από τις υπάρχουσες συνδικαλιστικές οργανώσεις (όπου υπάρχουν),

β) από τα εργασιακά συμβούλια όπου λειτουργούν και δεν υπάρχουν συνδικαλιστικές οργανώσεις και

γ) απευθείας από τους εργαζομένους με άμεση εκλογή σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 12 του Ν. 1767/88.

Στο άρθρο 7, το Π.Δ. εξειδικεύει τις προβλέψεις της Οδηγίας αναφορικά με τη σύνθεση της ΕΔΟ, θέτοντας ορισμένα κριτήρια. Ειδικότερα, στην ΕΔΟ θα πρέπει να συμμετέχουν:

- ένας εκπρόσωπος από κάθε κράτος-μέλος, στο οποίο η επιχείρηση ή ο όμιλος επιχειρήσεων διαθέτει μία ή περισσότερες εγκαταστάσεις ή επιχειρήσεις.
- ένας επιπλέον εκπρόσωπος για κάθε κράτος-μέλος, στο οποίο απασχολείται το 25% τουλάχιστον των εργαζομένων της επιχείρησης ή του ομίλου.
- δυο επιπλέον εκπρόσωποι για κάθε κράτος-μέλος, στο οποίο απασχολείται το 50% τουλάχιστον των εργαζομένων ή του ομίλου των επιχειρήσεων.
- τρεις επιπλέον εκπρόσωποι για κάθε κράτος μέλος, στο οποίο απασχολείται το 75% τουλάχιστον των εργαζομένων της επιχείρησης ή του ομίλου επιχειρήσεων.

Μολαταύτα, στην περίπτωση που η επιχείρηση ή ο όμιλος έχουν εγκαταστάσεις σε όλα τα κράτη μέλη, τα μέλη της ειδικής διαπραγματευτικής ομάδας, μπορεί να υπερβούν τα δεκαεπτά (17), αν και η διάταξη αυτή θεωρείται ότι βρίσκεται εκτός της κοινοτικής εξουσιοδότησης (Ληξουριώτης, 1998). Εφόσον υπάρξει συμφωνία μεταξύ της κεντρικής διοίκησης και του ΕΣΕ μπορεί να αναγνωριστεί η δυνατότητα συμμετοχής εκπροσώπων των εργαζομένων τρίτων χωρών ως απλών παρατηρητών.

Σύμφωνα με το άρθρο 8 του Π.Δ., η ΕΔΟ και η κεντρική διοίκηση συναποφασίζουν για τους ακριβείς κανόνες που θα διέπουν την προεδρία των από κοινού συναντήσεών τους. Αν δεν υπάρχει συμφωνία για τον θέμα αυτό, θα πρέπει ο τρόπος διεξαγωγής των συναντήσεών τους να καταγράφεται στα πρακτικά της πρώτης συνάντησής τους. Τα πρακτικά των συναντήσεων μεταξύ των δύο μερών θα υπογράφονται από έναν εξουσιοδοτημένο εκπρόσωπο, για κάθε ένα από τα συμβαλλόμενα μέρη.

Στο άρθρο 9 προβλέπεται ότι η ΕΔΟ εκλέγει τον πρόεδρο της και ορίζει εσωτερικούς κανόνες για τη λειτουργία της, ενώ υποχρεούται να συγκαλέσει τα μέλη της πριν από οποιαδήποτε συνάντηση με την κεντρική διοίκηση και χωρίς την παρουσία αυτής. Οι δαπάνες λειτουργίας της ΕΔΟ βαρύνουν την κεντρική διοίκηση και πραγματοποιούνται κατά τέτοιο τρόπο, ώστε η ΕΔΟ να εκπληρώνει την αποστολή της κατά τον καλύτερο τρόπο. Ειδικότερα η κεντρική διοίκηση αναλαμβάνει τις δαπάνες εκλογής ή διορισμού των μελών της ΕΔΟ, οργάνωσης των συναντήσεων της ΕΔΟ (όπως των δαπανών διερμηνείας, διανομής, οδοιπορικών εξόδων, συντήρησης των μελών της και έξοδα εκτύπωσης και κοινοποίησης των αποτελεσμάτων της συνάντησης) και διορισμού ενός εμπειρογνώμονα από την ΕΔΟ προκειμένου να τη βοηθήσει στα καθήκοντά της.

Το άρθρο 10 του Π.Δ. προβλέπει ότι η συμφωνία μεταξύ της ΕΔΟ και της κεντρικής διοίκησης -αναφορικά με τη σύσταση του ΕΣΕ- πρέπει να είναι γραπτή και να περιέχει τουλάχιστον τα παρακάτω βασικά στοιχεία:

- α) Τα πλήρη στοιχεία των μερών που τη συνάπτουν και το χρόνο και τόπο κατάρτισής της.
- β) Τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης ή της κοινοτικής κλίμακας ομίλου επιχειρήσεων που καλύπτονται από την συμφωνία αυτή.
- γ) Τη σύνθεση του ΕΣΕ, καθώς και τη διάρκεια της θητείας του, η οποία δε θα πρέπει να είναι μεγαλύτερη των τριών ετών.
- δ) Τις αρμοδιότητες του ΕΣΕ, καθώς και τη διαδικασία για την ενημέρωσή του και την διαβούλευση με αυτό.
- ε) Τη δυνατότητα να αλλάξει η σύνθεση του ΕΣΕ, εφόσον αλλάξει η σύνθεση της επιχείρησης ή του ομίλου.
- στ) Το χρόνο, τον τόπο, τη συχνότητα, τον τρόπο και τη διάρκεια των συναντήσεων του ΕΣΕ.
- ζ) Την κατανομή και τον χρόνο διάθεσης των οικονομικών πόρων, καθώς και των υλικών μέσων προς το ΕΣΕ, ώστε να ασκεί τα καθήκοντά του αποτελεσματικά.
- η) Τη διάρκεια της συμφωνίας, τη δυνατότητα επέκτασής της, τη λήξη της και τον τρόπο επαναδιαπραγμάτευσής της.

Μετά την υπογραφή της συμφωνίας με την κεντρική διοίκηση, η ΕΔΟ παύει να έχει λόγο ύπαρξης.

Το πολύ ενδιαφέρον -από νομική άποψη- άρθρο 11 του Π.Δ. 40/97 αναφέρεται στη νομική ισχύ της συμφωνίας της κεντρικής διοίκησης και της ΕΔΟ. Ειδικότερα, το άρθρο αυτό ορίζει ότι η συμφωνία κεντρικής διοίκησης και ΕΣΕ), είναι δεσμευτική για όλα τα καταστήματα της κοινοτικής επιχείρησης και για όλες τις επιχειρήσεις του ομίλου κοινοτικής κλίμακας επιχειρήσεων που καλύπτονται απ' αυτή, καθώς επίσης και για όλους τους αντίστοιχους εργαζόμενους σ' αυτές, κατά την διάρκεια της ισχύος της. Η συμφωνία για να έχει ισχύ θα πρέπει να είναι γραπτή και σε περίπτωση μονομερούς ανάκλησης ή παραβίασής της να προβλέπονται κυρώσεις.

Επιπλέον, το άρθρο 12 του Π.Δ. καθορίζει πως όταν δεν υπάρχει συμφωνία που να αναφέρει την εφαρμογή, επέκταση, λήξη ή επαναδιαπραγμάτευση της συμφωνίας, η συμφωνία θεωρείται ότι έχει εφαρμογή επ' άοριστον, ενώ η κεντρική διοίκηση ή το ΕΣΕ ή οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων μπορούν να λύσουν τη συμφωνία τουλάχιστον έξι μήνες πριν από τη λήξη της και να ενημερώσουν το άλλο μέρος με αξιόπιστο τρόπο. Επίσης, όταν η περίοδος εφαρμογής της συμφωνίας λήξει χωρίς να την καταγγείλουν τα συμβαλλόμενα μέρη, τότε αυτή παρατείνεται για ισοδύναμη χρονική περίοδο με την αρχική εφαρμογή και επίσης μία συμφωνία όταν καταγγελθεί ή λήξει, παραμένει σε ισχύ μέχρι τη σύναψη νέας συμφωνίας.

Το άρθρο 15 του Π.Δ. προβλέπει ότι κατά την εκλογή ή το διορισμό των μελών του ισχύουν τα ίδια κριτήρια με εκείνα που χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό των μελών της ΕΔΟ.

Στο άρθρο 16 προβλέπεται ότι το ΕΣΕ ή η επιτροπή περιορισμένης σύνθεσης θα πρέπει να ενημερώνονται εγκαίρως για εξαιρετικές περιπτώσεις που επηρεάζουν τα συμφέροντα των εργαζομένων και ιδίως σε περίπτωση μετεγκατάστασης, παύσης της λειτουργίας επιχειρήσεων ή εγκαταστάσεων ή ομαδικών απολύσεων. Στην περίπτωση αυτή τα μέλη του ΕΣΕ έχουν το δικαίωμα να ζητήσουν από την κεντρική διοίκηση ή άλλο αρμοδίως εξουσιοδοτημένο όργανο έκτακτη συνάντηση, προκειμένου να ενημερωθούν και να εκφέρουν τη γνώμη τους. Αν η συνεδρίαση διεξάγεται από την επιτροπή περιορισμένη σύνθεσης, δικαιούνται να συμμετέχουν σε αυτή τα μέλη του ΕΣΕ, που εκπροσωπούν τις εγκαταστάσεις ή τις επιχειρήσεις, στις οποίες αφορά άμεσα. Η συνεδρίαση αυτή για ενημέρωση και διαβούλευση πρέπει να συγκαλείται το ταχύτερο δυνατό, με βάση την εισήγηση της κεντρικής διοίκησης, επί της οποίας θα διατυπώνεται και η γνώμη των μελών της επιτροπής στο τέλος της συνεδρίασης ή εντός χρονικού διαστήματος το πολύ 10 ημερών.

Σύμφωνα με το άρθρο 20, τα μέλη της ΕΔΟ και του ΕΣΕ και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων σε εναλλακτική διαδικασία για την ενημέρωση και διαβούλευση προστατεύονται κατά την άσκηση των καθηκόντων τους σύμφωνα με το άρθρο 9 του νόμου 1767/88 για τα συμβούλια εργαζομένων. Επιπλέον, οι παραπάνω εκπρόσωποι των εργαζομένων δικαιούνται να λάβουν άδεια μετ' αποδοχών από την επιχείρηση, για το χρόνο συμμετοχής τους στις συνεδριάσεις του ΕΣΕ ή για τη συμμετοχή τους σε συνέδρια που έχουν σχέση με το περιεχόμενο του Π.Δ. 40/97 και οργανώνονται από οργανισμό, που ασκεί αναγνωρισμένο έργο ή την τριτοβάθμια συνδικαλιστική οργάνωση της χώρας, με την αντίστοιχη υποχρέωση να προσκομίσουν απαραίτητα στον εργοδότη αποδεικτικά συμμετοχής στις συνεδριάσεις και τα συνέδρια. Ακόμη, στα μέλη του ΕΣΕ πρέπει να χορηγείται άδεια μέχρι δύο ώρες την εβδομάδα με αποδοχές -από την επιχείρηση/ όμιλο- προκειμένου να ενημερώσουν τους εργαζομένους, ενώ το ετήσιο σύνολο της άδειας για αυτό το σκοπό δεν μπορεί να υπερβεί τις 15 ημέρες. Ωστόσο, τα συμβαλλόμενα μέρη έχουν τη δυνατότητα να συμφωνήσουν ευνοϊκότερες ρυθμίσεις από τις παραπάνω. Τέλος, το άρθρο 21 προβλέπει τις κυρώσεις που υφίστανται οι παραβάτες των υποχρεώσεων που καθορίζονται σε αυτό το Π.Δ. Πιο αναλυτικά, όποιος παραβαίνει τις αντίστοιχες υποχρεώσεις του υπόκειται α) σε ποινή φυλάκισης μέχρι 2 ετών, σύμφωνα με το άρθρο 5 του Ν. 1338/1983, όπως ισχύει σήμερα και β) σε πρόστιμο μέχρι 29.347,03 Ευρώ. Αρμόδιο όργανο για την διατύπωση της παράβασης και την έκδοση της σχετικής πράξης επιβολής του προστίμου είναι ο προϊστάμενος της αρμόδιας υπηρεσίας της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, στην οποία έχει την έδρα η κεντρική διοίκηση της επιχείρησης/ ομίλου ή η επιχείρηση μέλος ομίλου που εμπίπτει στο Π.Δ. 40/97. Το πρόστιμο κατατίπτε υπέρ της Εργατικής Εστίας και εισπράττεται σύμφωνα με τις διατάξεις του Κώδικα Εισπράξεως Δημοσίων Εσόδων. Στον πίνακα 3.2. απεικονίζεται η αντιστοιχία των διατάξεων της Οδηγίας 94/45/ΕΚ και του Π.Δ. 40/97.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2.****ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΙΣΗ ΤΩΝ ΑΡΘΡΩΝ ΤΗΣ ΟΔΗΓΙΑΣ 94/45/ΕΚ ΚΑΙ ΤΟΥ Π.Δ. 40/97**

<b>ΑΡΘΡΟ ΟΔΗΓΙΑΣ 94/45/ΕΕ</b>	<b>ΑΡΘΡΟ Π.Δ. 40/97</b>
1	1
1,4	2
1,5	1,2
2	3
3	4
4	5
5,1	6,2
5,2 (a)	6,4
5,2 (b)	7
5,3	8,1
5,4	8,2+8,3
5,5	8,4+9,1
5,6	9,3
6,1	6,1
6,2	10,1
6,3	10,2
6,4	10,3
6,5	9,1+10,3 (b)
7	13
8	18
9	19,2
10	20
11	11+18,2+21
12	22
13	23
14	24
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ</b>	
1 (a)	14 (a)
1 (b)	14 (b)
1 (c)	15,1
1 (d)	15,2
1 (e)	15,3
1 (f)	15,3
2	16 (a)+16 (b)
3	16 (c)
4	8,5
5	17 (a)
6	17 (b)
7	17 (c)

ΠΗΓΗ: Koniaris, (1999)

**3.4. ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΩΝ ΚΡΙΤΙΚΩΝ ΤΟΥ ΘΕΣΜΙΚΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΣΕ**

Το πρόβλημα της εφαρμογής των συμμετοχικών θεσμών στις επιχειρήσεις σύνθετης και ιδιαίτερα διεθνικής δομής είναι εξαιρετικά πολύπλοκο. Έχει εύστοχα υποστηριχθεί από τον Τραυλό Τζανετάτο (1990) ότι στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών εταιριών το κέντρο λήψης των αποφάσεων -τουλάχιστο των πολυσήμαντων- βρίσκεται εκτός του «βεληνεκούς» των συμμετοχικών δικαιωμάτων των εργαζομένων. Με αυτόν τον τρόπο η συμμετοχή και η διαβούλευση στο πλαίσιο της θυγατρικής επιχείρησης μετατρέπονται σε μια συνδιαχείριση των συνεπειών, που έχουν ήδη επιβληθεί με αποφάσεις της μητρικής επιχείρησης, με εξαίρεση τα καθημερινά ζητήματα που διευθετούνται στο επίπεδο της παραγωγικής μονάδας (Τραυλός-Τζανετάτος, 1990:91). Άλλωστε, και οι πιέσεις της διογκούμενης παγκοσμιοποίησης των επιχειρήσεων περιθωριοποίησαν περαιτέρω τα συμμετοχικά δικαιώματα των εργαζομένων, γιατί οι εταιρικές αποφάσεις που συνδέονται με τις διαδικασίες διεθνοποίησης του κεφαλαίου έχουν τεθεί εκ των πραγμάτων εκτός της δικαιοδοσίας τους (Blanke, 1999: 39).

Η πραγματικότητα αυτή επιτείνεται από την ποικιλία των συμμετοχικών θεσμών στις διάφορες χώρες που δυσχεραίνει την υπερεθνική συνεργασία των αντιπροσωπευτικών οργάνων των εργαζομένων και τον εθνικά οροθετημένο χαρακτήρα του κανονιστικού πλαισίου που ρυθμίζει τις διαδικασίες συμμετοχής των εργαζομένων στις επιχειρήσεις (Δελγιάννη-Δημητράκου, 1997).

Όπως σημειώνει ο Hall σκοπός της οδηγίας για τα ΕΣΕ ήταν να γεφυρώσει το κενό ανάμεσα στην αυξανόμενη πολυεθνική εταιρική λήψη των αποφάσεων και τα εθνικά καθορισμένα δικαιώματα των εργαζομένων για πληροφόρηση και συμμετοχή (1992). Για το λόγο αυτόν η οδηγία για τα ΕΣΕ επικεντρώθηκε στην πληροφόρηση και τη διαβούλευση και εγκατέλειψε τη συμμετοχή των εργαζομένων, ώστε να διασφαλίσει την ευρύτερη δυνατή αποδοχή των κοινωνικών εταίρων.

Η οδηγία 94/45/ΕΚ απεικόνισε ανάγλυφα την αδυναμία της Επιτροπής να διατυπώσει ένα κοινό αποδεκτό πρότυπο συμμετοχής, που θα προσλάβει υποχρεωτικό χαρακτήρα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και ομίλους και θα υπερκεράσει τις ιδιαιτερότητες και κουλτούρες των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων, πρότυπο που είναι εξαιρετικά αμφίβολο πως θα μπορούσε να υπάρξει. Συνεπώς, η οδηγία παρέχει μεγάλα περιθώρια ευελιξίας στις δυο πλευρές της παραγωγικής διαδικασίας. Εξάλλου, οι κοινωνικοί εταίροι στην Ε.Ε. έχουν δώσει μερικά αξιολογικά παραδείγματα της ικανότητας τους να συνεργάζονται αποτελεσματικά για την καλύτερη αντιμετώπιση των κοινών τους προβλημάτων (Κουτρούκης & Πετράς, 1994).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή με αυτήν την οδηγία-πλαίσιο ενισχύει την αυτονομία και τις πρωτοβουλίες των κοινωνικών εταίρων, και προωθεί τη θέσπιση ορισμένων ελάχιστων διατάξεων για τη δημιουργία ενός θεσμικού πλέγματος αμοιβαίας πληροφόρησης και ανταλλαγής απόψεων των ενδιαφερομένων μερών. Με αυτή την ενέργεια της, η Επιτροπή επιβεβαιώνει το μήνυμα πως η θεμελίωση της κοινωνικής διάστασης της εσωτερικής αγοράς αποτελεί πρωταρχικά υπόθεση των κοινωνικών εταίρων. Όπως χαρακτηριστικά σημειώνουν οι Blair και

Windey, η οδηγία για τα ΕΣΕ αποτέλεσε ένα «φιλί της ζωής» για τον ευρωπαϊκό κοινωνικό διάλογο γιατί αναγνώρισε τις προϋπάρχουσες συμφωνίες και καθόρισε δομές κοινωνικού διαλόγου και δημοκρατίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο με ένα ευέλικτο τρόπο (1996: 189). Η ευελιξία αυτή ήταν, άλλωστε, ένα από τα αιτήματα που προβλήθηκαν έντονα από την πλευρά των επιχειρήσεων και οδήγησε στην πρόβλεψη της οδηγίας για τη δυνατότητα υιοθέτησης από τις εταιρίες μιας αποκεντρωμένης διαδικασίας πληροφόρησης και διαβούλευσης, η οποία θα εμπεριέχει έναν αξιοσημείωτο βαθμό ευελιξίας (Gold & Hall, 1994 · Verhoeven, 1995 · McGlynn, 1995). Είναι πρόδηλο ότι πολλές πολυεθνικές εταιρίες έσπευσαν να αξιοποιήσουν αυτή την εναλλακτική επιλογή ευελιξίας πριν την πάροδο του διετούς μεταβατικού διαστήματος που προβλεπόταν από την οδηγία (22.9.1996), ώστε να αποφύγουν την εφαρμογή των επικουρικών διατάξεων της οδηγίας 94/45/ΕΚ και να καθορίσουν σε συνεργασία με τους εκπροσώπους των εργαζομένων μια εναλλακτική διαδικασία πληροφόρησης και διαβούλευσης (Berkowitz, 1999)

Ορισμένοι από τους πιο καθοριστικούς παράγοντες που οδήγησαν στην υιοθέτηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ ήταν το νέο πλαίσιο που διαμόρφωσε η δυναμική της ενιαίας ευρωπαϊκής αγοράς, η πίεση των εργατικών συνδικάτων, η εθελοντική καθιέρωση προτύπων ΕΣΕ σε μερικές ηγέτιδες πολυεθνικές επιχειρήσεις στην Ευρώπη, η εμπειρία από τις προγενέστερες πρωτοβουλίες της Ε.Ε. για τη συμμετοχή και οι ενδοκοινοτικές πολιτικές και θεσμικές θεωρήσεις (Hall, 1992).

Η εμπειρία από την εφαρμογή της οδηγίας ανέδειξε μια σειρά ζητημάτων που προκάλεσαν δυσχέρειες στη λειτουργία των ΕΣΕ, τα οποία ελπίζεται -κυρίως από το ευρωπαϊκό συνδικαλιστικό κίνημα- ότι θα αντιμετωπιστούν σε μια μελλοντική επανεξέταση της οδηγίας, που έχει προβλεφθεί στο αρχικό κείμενο της 94/45/ΕΚ. Μερικές από τις προτάσεις για την αντιμετώπιση αυτών των προβλημάτων είναι η αποσαφήνιση των όρων «πληροφόρηση» και «διαβούλευση», η αναγνώριση του ρόλου των εργατικών συνδικάτων, η ενδυνάμωση της υποχρεωτικής φύσης της διαβούλευσης, η δυνατότητα επιβολής ουσιαστικών κυρώσεων στις περιπτώσεις παραβίασης των συμφωνηθέντων, η κατάλληλη εκπαίδευση των εργατικών αντιπροσώπων στα ΕΣΕ, η σαφέστερη εξειδίκευση των διευκολύνσεων που οφείλονται στα ΕΣΕ, η καλύτερη χρηματοδότηση της λειτουργίας των ΕΣΕ κ.α. ( Miller, 1999 · Κουτρούκης, 2002 · Gospel, Lockwood & Willman, 2000).

Η Ελλάδα, με τη δημοσίευση του Π.Δ. 40/97, υιοθέτησε την οδηγία 94/45/ΕΚ με σχεδόν έξι μήνες καθυστέρηση σε σχέση με την ημερομηνία έναρξης εφαρμογής της οδηγίας. Το Π.Δ. αυτό κατά μεγάλο βαθμό αντέγραψε την οδηγία. Ωστόσο, μερικές από τις ελάχιστες αξιοσημείωτες καινοτομίες του Π.Δ. 40/97 είναι ότι καλεί τις κοινοτικές κλίμακας επιχειρήσεις ή τους κοινοτικές κλίμακας ομίλους επιχειρήσεων να αναφέρουν γραπτά στις υπηρεσίες του υπουργείου Εργασίας (Κοινωνικές Επιθεωρήσεις Εργασίας) τον αριθμό προσωπικού τους και επιπλέον καθορίζει ποιοι θα απαρτίζουν την Ειδική Διαπραγματευτική Ομάδα (ΕΔΟ). Είναι,



άλλωστε, φανερό πως το Π.Δ. 40/97 ευνοεί τα εργατικά συνδικάτα, αναγνωρίζοντας τους προτεραιότητα στην εκλογή των μελών της ΕΔΟ, έναντι των άλλων εκπροσωπήσεων των εργαζομένων, ενώ ο έλληνας νομοθέτης ουσιαστικά εύχεται να γίνουν τα συνδικάτα ο καταλύτης στην καθιέρωση της ΕΔΟ και της διαδικασίας πληροφόρησης και διαβούλευσης των εργαζομένων (Κοπιάρις, 1999).

Επίσης, με τη ρύθμιση του άρθρου 11 του Π.Δ. η ελληνική εργατική νομοθεσία αποκτά μία νέου τύπου κανονιστική συλλογική συμφωνία πέραν της επιχειρησιακής συλλογικής σύμβασης εργασίας του νόμου 1876/90 και τη συμφωνίας εκμετάλλευσης ( ΟΜΕΔ & ΕΙΕ, 1998:53).

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4****ΤΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΑ ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ****4.1. Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΩΝ ΕΣΕ**

Η εμπειρία από τη μέχρι σήμερα σύσταση και δράση ΕΣΕ σε ορισμένες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις είναι πολύ ενδιαφέρουσα (Windey, 1998 · Carley & Hall, 2000 · Weiss, 2000), άλλωστε αντίστοιχα όργανα ενδοεταιρικού κοινωνικού διαλόγου υπήρχαν σε ευρωπαϊκές πολυεθνικές επιχειρήσεις και πριν την υιοθέτηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ. Επιπλέον, πολλές πολυεθνικές εταιρίες αξιοποίησαν τη διαδικασία του άρθρου 13 της Οδηγίας για να συνάψουν «εθελοντικές» συμφωνίες σύστασης ΕΣΕ πριν από την ημερομηνία θέσης σε ισχύ των προβλέψεων της οδηγίας στις 22.9.1996 (David, 1998 · Rivest, 1996 · Carley, Geissler & Krieger, 1996 · ETUI, 1991 · Marginson, 1998 · Marginson, Gilman, Jacobi & Krieger, 1998).

Η υιοθέτηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ σηματοδότησε την ολοκλήρωση μίας μακράς πορείας που διακρίνεται στην φάση των πρωτοπόρων πρακτικών ευρωπαϊκής πληροφόρησης και διαβούλευσης στους πολυεθνικούς επιχειρηματικούς ομίλους (εταιρίες Thomson και Saint Gobain στη δεκαετία του 1980), τη φάση της προετοιμασίας της οδηγίας (με ορισμένα πρώιμα ΕΣΕ την περίοδο 1990-1994 (πίνακας 4.1.) και τη φάση εφαρμογής της οδηγίας (1995-) (2001b · 2001a · 2001c).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4.1.****ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΠΟΥ ΣΥΣΤΗΣΑΝ ΕΣΕ ΜΕ ΓΡΑΠΤΗ ΣΥΜΦΩΝΙΑ ΠΡΙΝ ΤΗΝ ΟΔΗΓΙΑ**

<b>ΕΤΑΙΡΙΕΣ</b>			
Accor	Bull	Kronos	Schering
AGF	Continental	Lafarge Coppee	Schmalbach Lubeca
Airbus	Elf Aquitaine	Merloni	Sneider
Borealis	Eurocopter	Mylykoski	SKF
BP Chemicals	Europipe	Nokia	Thomson CE
BP Oil	Générale des Eaux	Norsk Hydro	Thomson CSF
Braun	Grundig	Pechiney	Usinor
BSN Danone	Henkel	Saint Gobain	Volkswagen
BSN Glass	Kone	Scansped	Volvo

ΠΗΓΗ: Kerckhofs, (2001a)

Τελικά, παρά τις αντιρρήσεις της εργοδοτικής πλευράς (UNICE, American Chamber of Commerce, Multinational Economic Forum), η οποία μίλησε για ευρωκορπορατισμό (Knutsen,

1997) και τους αντίστοιχους -μάλλον θετικούς- προβληματισμούς των εργατικών συνδικάτων, που θεώρησαν ότι με αυτό τον τρόπο «ανοίγει η θύρα της ευρωπαϊκής συλλογικής διαπραγματεύσεως» (Marginson & Sisson, 1996b), η οδηγία υιοθετήθηκε από το Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Hall, 1992 · Platzter, Rüb & Weiner, 2001). Λίγα χρόνια αργότερα, με την οδηγία 97/74/ΕΚ, ο θεσμός των ΕΣΕ εντάχθηκε και στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Οι ευρωπαϊκές συνδικαλιστικές οργανώσεις θεώρησαν ότι τα ΕΣΕ αντιπροσωπεύουν μία αυξανόμενης σημασίας πηγή πληροφόρησης για τη στρατηγική αναδιάρθρωσης των επιχειρήσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα, αλλά και για τις πολυάριθμες διασυνοριακές συγχωνεύσεις και εξαγορές, και έτσι έθεσαν ως μία από τις πρώτες προτεραιότητές τους τη σύσταση, στήριξη και ανάπτυξη των ΕΣΕ. Από διαφορετική οπτική γωνία, οι διοικήσεις των επιχειρήσεων θεώρησαν πως τα ΕΣΕ είναι μία αξιοσημείωτη μέθοδος για τη βελτίωση της επικοινωνίας με τους εργαζόμενους και, εξάλλου, διείδαν πως η δημιουργία των ΕΣΕ σε συμβατικό επίπεδο θα ματαιώσει την εισαγωγή πιο δύσκαμπτης ευρωπαϊκής νομοθεσίας (Steiert, 2001 · Κουτρούκης, 2002).

Στα ΕΣΕ που υπάρχουν μέχρι τώρα διαμορφώθηκαν δύο κυρίως πρότυπα. Το πρώτο απαρτίζεται μόνο από εκπροσώπους των εργαζομένων, που διαβουλευονται κατά περίπτωση με τη διοίκηση. Το δεύτερο είναι μικτής σύνθεσης, με τη συμμετοχή εκπροσώπων και των δύο πλευρών.

Τα υφιστάμενα ΕΣΕ είναι υπεύθυνα κυρίως για οικονομικά ζητήματα των εταιριών αλλά και για θέματα απασχόλησης και σε μικρότερο βαθμό για την παραγωγή, τις επενδύσεις, την οργάνωση και την εκπαίδευση. Ειδικότερα, τα συνήθη θέματα που συζητούνται στα ΕΣΕ είναι η διάρθρωση των επιχειρήσεων, η οικονομική κατάσταση και τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρίας/ ομίλου, οι εξελίξεις στην παραγωγικότητα και τις αγορές, οι εταιρικές πολιτικές απασχόλησης και οι μεταβολές στο εργατικό δυναμικό, οι επενδύσεις, οι σημαντικές αλλαγές στην οργάνωση των επιχειρήσεων, η εισαγωγή νέων μεθόδων εργασίας και οι αλλαγές στην παραγωγή, οι συγχωνεύσεις, εξαγορές και συνενώσεις, η διακοπή της λειτουργίας των επιχειρήσεων και οι ενδεχόμενες περικοπές εγκαταστάσεων ή σημαντικών τομέων δραστηριότητας, η υγιεινή και η ασφάλεια των εργαζομένων, θέματα σχετικά με το περιβάλλον και ζητήματα που σχετίζονται με τη συνεχή επαγγελματική κατάρτιση του προσωπικού τους.

Πιο αναλυτικά, σε μία σχετική έρευνα (Waddington & Kerkhofs, 2003), σε ένα δείγμα 452 εργατικών αντιπροσώπων σε ΕΣΕ, καταγράφηκε η επάρκεια της ποιότητας στην πληροφόρηση και διαβούλευση που συντελείται στα ΕΣΕ ανά ζήτημα, όπως φαίνεται στον πίνακα 4.2.

Είναι πρόδηλο ότι η ουσιαστική πληροφόρηση και διαβούλευση -σύμφωνα με την έρευνα υφίσταται κυρίως για ζητήματα που σχετίζονται με την οικονομική/ χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρίας, την εταιρική στρατηγική και τις επενδύσεις, τις πτωχεύσεις ή περικοπές, τις συγχωνεύσεις, εξαγορές και απορροφήσεις, τα ζητήματα υγιεινής και ασφάλειας της ερ-

γασίας, τις προβλέψεις για την απασχόληση και τις μεταφορές παραγωγικών δραστηριοτήτων (Waddington & Kerkhofs, 2003).

#### **ΠΙΝΑΚΑΣ 4.2.**

#### **ΕΠΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ ΣΤΑ ΕΣΣΕ**

<b>ΖΗΤΗΜΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ</b>	<b>ΔΕΝ ΘΙΧΘΗΚΑΝ (%)</b>	<b>ΜΗ ΧΡΗΣΙΜΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ (%)</b>	<b>ΧΡΗΣΙΜΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΑΛΛΑ ΟΧΙ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ (%)</b>	<b>ΧΡΗΣΙΜΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ &amp; ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ (%)</b>
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	1,4	3,4	28,4	66,8
ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ & ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	4,2	5,6	30,2	60,0
ΑΛΛΑΓΗ ΜΕΘΟΔΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	41,0	8,9	21,6	28,5
ΠΕΡΙΚΟΠΕΣ Η ΠΤΩΧΕΥΣΕΙΣ	14,5	12,8	22,1	50,6
ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ, ΑΠΟΡΡΟΦΗΣΕΙΣ & ΕΞΑΓΟΡΕΣ	12,0	8,9	31,9	47,2
ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΝΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ	32,9	7,8	25,9	33,4
ΑΝΑΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ «ΓΡΑΜΜΩΝ» ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	44,7	7,5	21,2	26,6
ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	23,1	10,2	24,9	41,8
ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	24,1	13,6	20,1	42,2
ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	38,8	7,2	30,0	24,0
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	55,4	10,8	10,9	22,9
ΙΣΣΕ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	60,7	10,9	13,9	14,5
ΥΓΕΙΑ & ΑΣΦΑΛΕΙΑ	39,2	6,9	18,3	44,6
ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	35,6	7,8	22,0	34,6
ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ	62,2	6,9	9,3	21,6
ΧΡΟΝΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	53,0	8,4	9,2	29,4
ΓΟΝΙΚΗ ΑΔΕΙΑ	82,5	3,9	5,2	8,4

ΠΗΓΗ: Waddington & Kerkhofs, (2003)

Πάντως, όπως συμπεραίνουν σε μία μελέτη τους οι Bain & Hester (2001), όλες οι συμφωνίες για τη σύσταση ΕΣΣΕ στις πολυεθνικές επιχειρήσεις ήταν πολύ πιο πιθανό να προσδιορίζουν ως πεδία διαβουλεύσεων τα ζητήματα, για τα οποία ενδιαφερόταν η διοίκηση (π.χ. χρηματοοικονομικές και επιχειρηματικές δραστηριότητες) παρά τα θέματα που σχετίζονται με την απασχόληση και θα ενδιέφεραν τους εργαζόμενους (όπως τις απολύσεις και τη διακοπή λειτουργίας παραγωγικών μονάδων).

Το 1998, τριάντι χρόνια μετά την υιοθέτηση της οδηγίας πραγματοποιήθηκε μία μελέτη από το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας που ανέλυσε 386 συμφωνίες, οι οποίες συνυμολογήθηκαν σε πολυεθνικές επιχειρήσεις από 25 χώρες που καλύπτονταν από το άρθρο 13 της Οδηγίας (Marginson et al., 1998). Τα 2/3 των συμφωνιών αφορούσαν σε πολυεθνικές εταιρίες που είχαν την έδρα της διοίκησης τους στη Γερμανία, τη

Γαλλία, το Ηνωμένο Βασίλειο και τις ΗΠΑ, ενώ το 20% των συμφωνιών σύστασης ΕΣΕ αναφέρονταν σε μη ευρωπαϊκές πολυεθνικές επιχειρήσεις.

Ο δευτερογενής τομέας κυριαρχούσε με το 80% των συμφωνιών και από αυτό το ποσοστό το 35% ανήκε στη μεταλλουργία, το 17% στη χημική βιομηχανία και το 12% στους κλάδους τροφίμων, ποτών και καπνού, ενώ στον τομέα των υπηρεσιών είχε υπογραφεί μόλις το 13% των συμφωνιών με το μεγαλύτερο ποσοστό στον χρηματοπιστωτικό κλάδο. Αλλά και τα νεώτερα στοιχεία του έτους 2000 δείχνουν μία αντίστοιχη εικόνα. Το γεγονός αυτό εξηγείται αν συνυπολογιστούν ο μεγάλος αριθμός των πολυεθνικών εταιριών στους κλάδους του μετάλλου και των χημικών προϊόντων και ο σχετικά ισχυρός συνδικαλισμός που παραδοσιακά υπάρχει σε αυτούς τους κλάδους (Schulten, 1996a).

Στους πίνακες 4.3. και 4.4. απεικονίζονται οι εταιρίες που καλύπτονται από συμφωνία για σύσταση ΕΣΕ ανά χώρα ιδιοκτησίας και ανά τομέα οικονομικής δραστηριότητας αντίστοιχα. Είναι πρόδηλο ότι οι τέσσερις μεγάλες χώρες (Γερμανία, Γαλλία, ΗΠΑ, Ηνωμένο Βασίλειο) εξακολουθούν να κυριαρχούν στις συμφωνίες για τη σύσταση των ΕΣΕ, ενώ αναφορικά με τους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας η μεταποίηση εξακολουθεί να κυριαρχεί και ο τριτογενής τομέας εμφανίζει μια σαφώς βελτιωμένη εικόνα.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4.3.****ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΛΥΠΤΟΜΕΝΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΔΗΓΙΑ 94/45/ΕΚ ΑΝΑ ΧΩΡΑ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ**

Χώρα Ιδιοκτησίας	Αριθμός εταιριών που καλύπτονται από την Οδηγία 94/45/ΕΚ	Εταιρίες που οφείλουν να συστήσουν ΕΣΕ	Εταιρίες που έχουν συστήσει ΕΣΕ	ΕΣΕ που συστήθηκαν κατά το άρθρο 13 της Οδηγίας 94/45/ΕΚ	ΕΣΕ που συστήθηκαν κατά το άρθρο 6 της Οδηγίας 94/45/ΕΚ	ΕΣΕ που συστήθηκαν κατά το άρθρο 3 της Οδηγίας 97/74/ΕΚ	Συμφωνίες μετά από συγχωνεύσεις ή ανανεωμένες ή επαναδιαπραγματευόμενες συμφωνίες κατά το άρθρο 13
Αυστραλία	9	6	3	1	2		
Αυστρία	42	27	15	9	4		
Μπαχρέιν	1	1					
Βέλγιο	66	38	28	22	6		1
Καναδάς	16	13	3	2	1		
Δανία	58	32	26	13	13		1
Φινλανδία	49	27	22	16	5		5
Γαλλία	148	98	50	40	9		8
Γερμανία	414	312	102	92	10		5
Χονγκ Κονγκ	2	2					
Ιρλανδία	38	33	5	3	2		
Ιταλία	53	36	17	14	3		
Ιαπωνία	46	26	20	19	1		
Κουβέιτ	1	1					
Λιχτενστάιν	2	2					
Λουξεμβούργο	2		2	2			
Μαλαισία	2	2					
Νορβηγία	22	7	15	10	5		1
Πορτογαλία	7	7					
Νότια Αφρική	2	1	1		1		
Νότια Κορέα	3	3					
Ισπανία	32	31	1		1		
Σουηδία	99	62	37	22	16		1
Ελβετία	94	61	33	26	7	1	1
Ολλανδία	112	70	42	21	21		
Ηνωμένο Βασίλειο	237	146	91	64	22	5	1
ΗΠΑ	287	204	83	66	25		1
ΣΥΝΟΛΟ	1844	1248	596	442	153	6	25

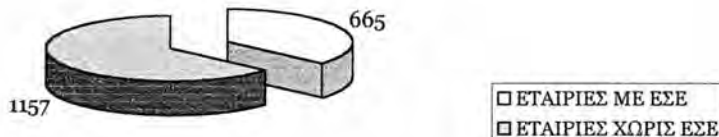
ΠΗΓΗ: Kerckhofs, (2000a)

Συνολικά, στο τέλος του 2001 είχαν συστήθει ΕΣΕ στο 36% των εταιριών που υπάγονται στις προβλέψεις της οδηγίας για τα ΕΣΕ (γράφημα 4.1.), ενώ σε αυτά αντιπροσωπεύονταν το 62% του συνολικού αριθμού των εργαζομένων στις εταιρίες αυτές (γράφημα 4.2.). Η αντίστοιχη κατανομή των εταιριών που δικαιούνται/ έχουν συστήσει ΕΣΕ ανά κλάδο οικονομικής δραστηριότητας απεικονίζεται στον πίνακα 4.5.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4.4.****ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΛΥΠΤΟΜΕΝΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΔΗΓΙΑ 94/45/ΕΚ ΑΝΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ**

Τομέας Οικονομικής Δραστηριότητας	Αριθμός εταιριών που καλύπτονται από την Οδηγία 94/45/ΕΚ	Εταιρίες που οφείλουν να συστήσουν ΕΣΕ	Εταιρίες που έχουν συστήσει ΕΣΕ	ΕΣΕ που συστήθηκαν κατά το άρθρο 13 της Οδηγίας 94/45/ΕΚ	ΕΣΕ που συστήθηκαν κατά το άρθρο 6 της Οδηγίας 94/45/ΕΚ	ΕΣΕ που συστήθηκαν κατά το άρθρο 3 της Οδηγίας 97/74/ΕΚ	Συμφωνίες μετά από συγχωνεύσεις ή αναεωμένες ή επαναδιαπραγματευόμενες συμφωνίες κατά το άρθρο 13
Οικοδομή/ Ξύλο	189	119	70	51	19		2
Χημικά	466	268	198	156	42	1	4
Τρόφιμα, Ξενοδοχεία, Τροφοδοσία & Γεωργικά Είδη	232	154	78	59	19	2	1
Μεταλλουργία	664	428	236	180	61	1	6
Δημοσιές Υπηρεσίες	14	5	9	5			
Τριτογενής	775	536	239	176	64		1
Υφαντουργία	91	66	25	21	4		
Μεταφορές	79	57	22	15	7		
Άλλες Δραστηριότητες	99	86	13	6	7		

ΠΗΓΗ: Kerckhofs, (2000a)

**ΓΡΑΦΗΜΑ 4.1.****ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΠΟΥ ΕΜΠΛΗΤΟΥΝ ΣΤΗΝ ΟΔΗΓΙΑ 94/45/ΕΚ**

ΠΗΓΗ: Kerckhofs &amp; Cox, (2002).

ΓΡΑΦΗΜΑ 4.2.



ΠΙΝΑΚΑΣ 4.5.

**ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ/ ΟΜΙΛΟΙ ΠΟΥ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΔΗΓΙΑ  
94/45/ΕΚ ΚΑΙ ΕΧΟΥΝ ΣΥΣΤΗΣΕΙ ΕΣΕ ΑΝΑ ΚΛΑΔΟ ΟΙΚΟΝ. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ**

Κλάδος Οικονομικής Δραστηριότητας	Αριθμός εταιριών που καλύπτονται από την Οδηγία 94/45/ΕΚ	Αριθμός εταιριών που έχουν συστήσει ΕΣΕ
Υπηρεσίες	684	227 (33%)
Μεταλλουργία	667	261 (39%)
Χημική βιομηχανία	451	199 (44%)
Τρόφιμα, ξενοδοχεία, τροφοδοσία, αγροτικές εργασίες	235	81 (35%)
Οικοδομική δραστηριότητα/ επεξεργασία ξύλου	208	88 (42%)
Κλωστοϋφαντουργία	98	31 (32%)
Μεταφορές	79	21 (27%)
Δημόσιες Υπηρεσίες	13	6 (46%)
Άλλα	65	15 (23%)

ΠΗΓΗ: European Works Councils Bulletin, (2003c)

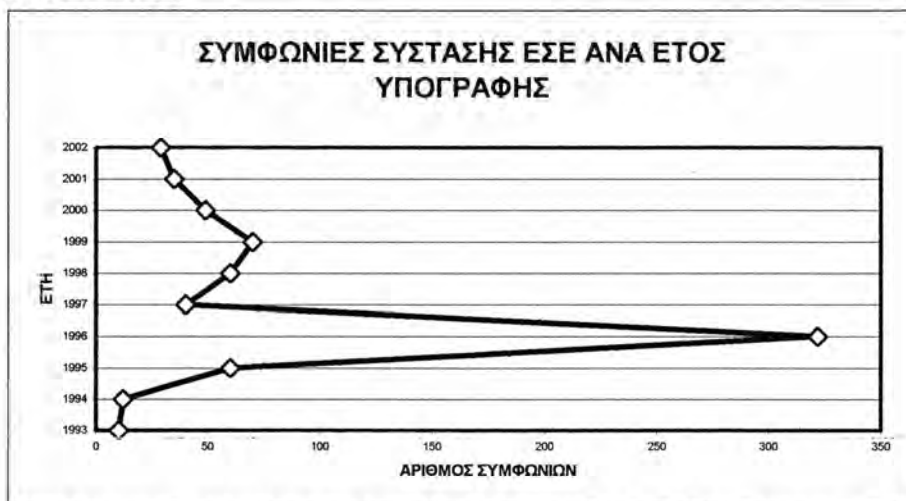
Επίσης, ενδιαφέρον παρουσιάζει και ο επόμενος πίνακας 4.6., που απεικονίζει τις συμφωνίες σύστασης ΕΣΕ ανά έτος υπογραφής τους, ενώ την αντίστοιχη εικόνα δίνει και το γράφημα 4.3. Είναι, προφανώς, εντυπωσιακό το ποσοστό των συμφωνιών που συνομολογήθηκαν το 1996, έτος κατά το οποίο έληγε η μεταβατική περίοδος για την εθελοντική υπογραφή συμφωνίας σύμφωνα με την οδηγία 94/45/ΕΚ.



**ΠΙΝΑΚΑΣ 4.6.****ΣΥΜΦΩΝΙΕΣ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΕΣΕ ΑΝΑ ΕΤΟΣ ΥΠΟΓΡΑΦΗΣ**

ΕΤΟΣ	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
ΠΟΣΟΣΤΟ (%) ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ	1,46	1,75	8,73	46,87	5,82	8,73	10,19	7,13	5,10	4,22
ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ	10	12	60	322	40	60	70	49	35	29
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΑΝΑΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΜΕΝΩΝ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ						9	20	21	16	12

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία από Kerckhofs & Cox, (2002), Kerckhofs, (2001a), Kerckhofs & Triangle, (2003) και Waddington & Kerckhofs, (2003)

**ΓΡΑΦΗΜΑ 4.3.**

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία από Kerckhofs & Cox, (2002), Kerckhofs, (2001a), Kerckhofs & Triangle, (2003) και Waddington & Kerckhofs, (2003).

Επιστρέφοντας όμως στη μελέτη του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας, ενδιαφέρον παρουσιάζει και ο πίνακας 4.7., που απεικονίζει τη σχέση ανάμεσα στις συμφωνίες για τη σύσταση ΕΣΕ και τους διάφορους τύπους των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων, κατανομή που επίσης απεικονίζεται και στο διάγραμμα 4.4. Φαίνεται πως η ύπαρξη καθιερωμένων εθνικών δομών για την πληροφόρηση και διαβούλευση των εργαζομένων στις επιχειρήσεις δια νόμου ή συμφωνίας επιδρά θετικά στον καθορισμό σχετικά υψηλών ποσοστών συμφωνίας του άρθρου 13. Οι τέσσερις πρώτες ομάδες συστημάτων εργασιακών σχέσεων (σύμφωνα με την κατηγοριοποίηση της μελέτης), έχουν ως κύριο γνώρισμα την παρουσία εθνικών συμβουλίων εργαζομένων (works councils), ενώ και το βρε-

τανικό/ιρλανδικό μοντέλο -που παρουσιάζει αξιοσημείωτο αριθμό συμφωνιών- οδηγείται προς την συνομολόγηση συμφωνιών για τη σύσταση ΕΣΕ, λόγω της μεγάλης παράδοσης στον εθελοντισμό των εργασιακών σχέσεων στα βρετανικά νησιά, που ευνοείται από τη διαδικασία του άρθρου 13 της Οδηγίας (EIRONLINE, 1998a).

#### **ΠΙΝΑΚΑΣ 4.7.**

#### **ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΕΣΕ ΑΝΑ ΤΥΠΟ ΕΘΝΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ (N=386)**

Τύπος Εθνικού Συστήματος	Ποσοστό στο σύνολο των συμφωνιών
Γερμανικό/ Ολλανδικό	33%
Σκανδιναβικό	12%
Γαλλικό/ Βέλγικο	16%
Νοτιο-Ευρωπαϊκό	4%
Βρετανικό/Ιρλανδικό	15%
Βορειο-Αμερικανικό	16%
Ασιατικό	4%

ΠΗΓΗ: Marginson, Gilman, Jacobi & Krieger, (1998)

#### **ΓΡΑΦΗΜΑ 4.4.**



ΠΗΓΗ: Ελεξεργασία από Marginson, Gilman, Jacobi & Krieger, (1998)

Με βάση τη δυνατότητα επιλογής της μορφής της εκπροσώπησης των εργαζομένων, τα εργατικά συνδικάτα συνυπέγραψαν το 45% των συμφωνιών, ενώ τα εθνικά εργατικά συμβούλια ή προϋπάρχοντα σώματα εκπροσώπησης των εργαζομένων σε ευρωπαϊκή κλίμακα το 34% (και στα δύο ποσοστά περιλαμβάνεται ένα 19% των συμφωνιών που συνομολογήθηκαν τόσο από τις συνδικαλιστικές οργανώσεις, όσο και από τα άλλα σώματα εκπροσώπησης). Γενικότερα, οι συνήθεις μορφές εργατικής εκπροσώπησης συνυπέγραψαν το 2/3 των συμφωνιών, ενώ το 1/4 των συμφωνιών συνομολογήθηκε από εκπροσώπους των εργαζομένων, που δεν μπορούσαν να

προσδιοριστούν εντός των καθιερωμένων δομών εκπροσώπησης του προσωπικού (EIRONLINE, 1998a).

Οι διεθνείς συνδικαλιστικές οργανώσεις παρενέβησαν στις συμφωνίες που επιτεύχθηκαν στους κλάδους τροφίμων-ποτών, υφασμάτων-ενδυμάτων, των κατασκευών και των τραπεζών-χρηματοοικονομικών υπηρεσιών σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι στη χημική βιομηχανία και τη μεταλλουργία, ενώ η παρέμβαση τους έχει επικεντρωθεί περισσότερο στις κοινοτικής κλίμακας επιχειρήσεις/ ομίλους μεγάλου μεγέθους παρά σε εκείνες μεσαίου ή μικρού μεγέθους (Κουτρούκης, 2002).

Τα υφιστάμενα ΕΣΕ στη συντριπτική τους πλειοψηφία έχουν παραμείνει στα όρια που καθορίζονται από την Οδηγία για τις έννοιες της πληροφόρησης και της διαβούλευσης, ενώ μόλις στο 2% των συμφωνιών έχει προβλεφθεί η δυνατότητα διαπραγμάτευσης κεντρικής διοίκησης και ΕΣΕ για ορισμένα ζητήματα. Ενδιαφέρον, παρουσιάζει η διαπίστωση πως η μεγάλη πλειοψηφία των εθελοντικών συμφωνιών για τη σύσταση των ΕΣΕ δεν περιορίζεται μόνο στις θυγατρικές των πολυεθνικών εταιριών που βρίσκονται στην Ευρώπη, γεγονός που καταδεικνύει πως οι συντάκτες των συμφωνιών αυτών δε θεωρούν την πληροφόρηση και τη διαβούλευση μια αποκλειστικά ευρωπαϊκή υπόθεση (Weiss, 2000).

Ακόμη, η πίεση για τη σύσταση ΕΣΕ κατά κανόνα προέρχεται από τους εκπροσώπους των εργαζομένων και τις ευρωπαϊκές συνδικαλιστικές οργανώσεις, ενώ σπάνια την πρωτοβουλία αναλαμβάνουν οι κεντρικές διοικήσεις των εταιριών.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή σε έκθεση της για την κατάσταση εφαρμογής των ΕΣΕ που δημοσίευσε το 2000 αξιολογεί την ποιότητα της μεταφοράς της οδηγίας 94/45/ΕΚ στο εθνικό δίκαιο των κρατών μελών ως πολύ θετική, εξέλιξη που επιτεύχθηκε ευκολότερα γιατί χρησιμοποιήθηκαν οι υφιστάμενοι μηχανισμοί εκπροσώπησης και επιδιώχθηκε η αρμονική σύνδεση μεταξύ εκπροσώπησης των εργαζομένων σε εθνικό και υπερεθνικό επίπεδο. Ακόμη η Επιτροπή θεωρεί ότι τα ΕΣΕ θα αυξήσουν το δυναμισμό της διαδικασίας διαβούλευσης και θα ξεκινήσει νέος διάλογος μεταξύ των διαφόρων οργάνων -συνδικαλιστικών ή μη- εκπροσώπησης των εργαζομένων και εκφράζει το φόβο για την πιθανότητα να δημιουργηθούν συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ εκπροσώπων των εργαζομένων σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο. Ακόμη, στην ίδια έκθεση υποστηρίζεται ότι η σύσταση των ΕΣΕ συνιστά ένα «άνοιγμα» στις διακρατικές εργασιακές σχέσεις, ενώ τονίζεται πως η διακρατική πληροφόρηση και εκπροσώπηση των εργαζομένων είναι μια αναγκαία λύση για την αντιμετώπιση της επέλασης της παγκοσμιοποίησης (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2000).

Τέλος, στην ίδια έκθεση τονίζεται ότι

«για την ανταλλαγή πληροφοριών και την αποτελεσματική διαβούλευση σε κοινοτικό επίπεδο, είναι απαραίτητο να υπάρχουν σε εθνικό επίπεδο καλά συστήματα πληροφόρησης και διαβούλευσης και να συνδέονται μεταξύ τους τα διάφορα επίπεδα εκπροσώπησης των εργαζομένων στις επιχειρήσεις ή στους ομίλους επιχειρήσεων» (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2000).

#### 4.2. Η ΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ

Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι σε πολλές εταιρίες οι διευθύνοντες επιλέγουν τακτικές περιορισμού του ρόλου των ΕΣΕ με την απόκρυψη κρίσιμων πληροφοριών και τη χρησιμοποίηση κατάλληλης εκπαίδευσης των εργατικών αντιπροσώπων στα ΕΣΕ, ώστε να διασφαλιστεί ότι οι συζητήσεις που διεξάγονται μεταξύ κεντρικής διοίκησης και ΕΣΕ θα παραμείνουν σε «ρεαλιστικό» πλαίσιο (Weston & Martínez Lucio, 1997). Επιπλέον, η κεντρική διεύθυνση πολλές φορές σχεδιάζει και υλοποιεί μια πολιτική διαφορισμού ανάμεσα στους εκπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ από τις χώρες υποδοχής της εταιρίας, με κριτήρια τόσο τις ποικίλες μορφές της εκπροσώπησης του προσωπικού, όσο και τα σημεία απόκλισης ανάμεσα στα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων (Weston & Martínez Lucio, 1997). Μία άλλη όψη της εφαρμογής του θεσμού είναι πως σε πολλές περιπτώσεις οι τοπικές διευθύνσεις των θυγατρικών εταιριών εκφράζουν ενδιαφέρον για την ενίσχυση των ΕΣΕ, εξέλιξη η οποία θεωρούν ότι θα τις βοηθήσει στην καλύτερη κατανόηση της πολιτικής του ομίλου αναφορικά με τις παραγωγικές επενδύσεις και τα ζητήματα ανθρώπινων πόρων και ενδεχομένως θα οδηγήσει την κεντρική διοίκηση στην αναθεώρηση της στρατηγικής της για την ενδοεταιρική πληροφόρηση.

Επίσης, έχει διαπιστωθεί ότι οι τοπικές διοικήσεις ορισμένων εταιριών ενδιαφέρονται για την ενίσχυση των ΕΣΕ, γιατί θεωρούν ότι τα όργανα αυτά βοηθούν τα διευθυντικά στελέχη των τοπικών εταιριών να κατανοήσουν τις εξελίξεις στα υπόλοιπα πεδία δραστηριοποίησης του ομίλου, αναφορικά με τις επενδύσεις, την παραγωγή και τα ζητήματα ανθρώπινου δυναμικού. Αυτή η τάση θα μπορούσε να οδηγήσει στην αναθεώρηση της συνολικής πολιτικής για την ενδοεταιρική πληροφόρηση στις εταιρίες (Weston & Martínez Lucio, 1997). Οι ίδιοι συγγραφείς έχουν επισημάνει ότι τα ΕΣΕ θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν από τις εταιρίες για να δημιουργηθούν προνομιακές σχέσεις με ορισμένους από τους εργατικούς αντιπροσώπους και σε βάρος των υπόλοιπων (Weston & Martínez Lucio, 1998).

Επίσης, έχει υπογραμμισθεί ότι «η οδηγία για τα ΕΣΕ θεωρείται περισσότερο ως ένα εργαλείο της διοίκησης για να ενοποιήσει τη στρατηγική ελέγχου της επί της εργασίας, παρά ένα αποτελεσματικό εργαλείο στα χέρια των εργατικών συνδικάτων για να επηρεάσουν τη σχέση εργασίας με πιο θετικά αποτελέσματα» (Weston & Martínez Lucio 1998).

Αξιοσημείωτη είναι και η στάση που έχουν υιοθετήσει οι εκπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ που αφορά στην πρακτική λειτουργία του θεσμού (Euro-FIET, 1997). Τα ΕΣΕ επιθυμούν να μετατραπούν σε σώματα διαρκούς – και όχι ετήσιας – λειτουργίας, και να αναβαθμίσουν το ρόλο τους, ενώ πολλά ΕΣΕ αντιλαμβάνονται την αδήριτη αναγκαιότητα για τη δημιουργία ισχυρότερων δεσμών με τα εργατικά συνδικάτα και τις εθνικές δομές συμμετοχής. Άλλωστε, η συνεργασία όλων των οργάνων εργατικής εκπροσώπησης μπορεί να ενισχύσει την προσπάθεια για την ανάπτυξη των συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα καθώς και

τον ευρωπαϊκό προσανατολισμό των εθνικών συνδικαλιστικών στρατηγικών. Ως ειδικότερες όψεις αυτής της συνεργασίας θεωρούνται η πρόβλεψη ανταλλαγής πληροφοριών (Stirling & Fitzgerald, 2001) και η στήριξη των ΕΣΕ από τα συνδικάτα με δράσεις εκπαίδευσης και υποστηρικτικών υπηρεσιών (Lecher & Rüb, 1999:12).

#### 4.3. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΔΥΣΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΩΝ ΕΣΕ

Τα ΕΣΕ που δημιουργήθηκαν κατά την πρώτη δεκαετία από την υιοθέτηση της Οδηγίας χαρακτηρίστηκαν από την εμφάνιση μερικών σημαντικών προβλημάτων που σχετίζονται με τις υφιστάμενες διαφορές στα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων αλλά και με αδυναμίες του θεσμικού πλαισίου. Τα πιο σοβαρά προβλήματα που συνήθως αναφέρονται είναι: α) τα ΕΣΕ συνομιλούν με τα στελέχη των επιχειρήσεων που είναι αρμόδια να καθορίζουν το γενικό πλαίσιο της στρατηγικής της εταιρίας/ ομίλου και όχι με εκείνα που χειρίζονται τα τρέχοντα ζητήματα των εργασιακών σχέσεων β) τα μέλη των ΕΣΕ αντιμετωπίζουν δυσκολίες αλληλοκατανόησης της κουλτούρας των εργασιακών σχέσεων στις εκπροσωπούμενες χώρες γ) διαπιστώνεται χρονική υστέρηση στην παροχή της κατάλληλης πληροφόρησης προς την εργατική πλευρά και μάλιστα στο επίπεδο που η τελευταία θίγεται (εθνικό ή παραγωγικής μονάδας) δ) η αμοιβαία επωφελής συνεργασία μεταξύ των ΕΣΕ, των συνδικαλιστικών οργανώσεων και των εθνικών θεσμών εργατικής συμμετοχής δεν έχουν προσεγγίσει τον επιθυμητό βαθμό (Κουτρούκης, 1998 · CCOO, Alpha Conseil, FNV Formaat & TUC, 2001 · ETUC & ETUI, 1996). Τα μέλη των ΕΣΕ έχουν ασκήσει έντονη κριτική στην πληροφόρηση που παρέχεται από τις εταιρίες και κυρίως σχετικά με την έλλειψη ακριβούς και λεπτομερούς τεκμηρίωσης (Gospel, Lockwood & Willman, 2000). Επιπλέον, στις περιπτώσεις παροχής σύνθετης χρηματοοικονομικής, στρατηγικής, τεχνικής και οργανωτικής πληροφόρησης συνήθως υφίσταται δυσκολία στην επεξεργασία και αξιολόγηση των πληροφοριών από τα μέλη των ΕΣΕ, ιδίως όταν δεν είναι διασφαλισμένη η συμβολή εξωτερικών εμπειρογνομόνων. Όσο για τη διαβούλευση, αυτή μάλλον ενεργοποιείται σε εξαιρετικές περιπτώσεις και, βέβαια, η κεντρική διοίκηση είναι αυτή που αποφασίζει για την έκταση και την ένταση της διαδικασίας.

Επιπλέον, σε ένα σεμινάριο που διοργάνωσε το Μάρτιο του 1998 η Συνομοσπονδία Ευρωπαϊκών Συνδικάτων, αναδύθηκαν ως κυριότερα εμπόδια -μάλλον «τεχνικού» χαρακτήρα- που αντιμετωπίζουν τα ΕΣΕ, τα ακόλουθα (EIRONLINE, 1998a):

- Έλλειψη τοπικής εκπροσώπησης σε μερικούς τομείς παραγωγής, γεγονός που καθιστά δύσκολη την επιλογή εκπροσώπων των εργαζομένων.
- Έλλειψη εθνικού συντονισμού ανάμεσα στους ποικίλους μηχανισμούς εργατικής αντιπροσώπευσης, που αποτρέπει και το συντονισμό τους στο επίπεδο της επιχείρησης.
- Ανεπαρκής αποσαφήνιση των όρων «πληροφόρηση» και «διαβούλευση», που δημιουργεί σύγχυση για τα ακριβή δικαιώματα των εργαζομένων.

- Περιορισμένη αναγνώριση του ρόλου των εργατικών συνδικάτων.
- Ύπαρξη προβλέψεων σε συμφωνίες σύστασης για την υποχρέωση των μελών των ΕΣΕ να διαθέτουν επαρκή κατανόηση της αγγλικής γλώσσας.
- Ανεπάρκεια διαθέσιμων πόρων για υπηρεσίες διερμηνείας ή για εκπαίδευση των μελών των ΕΣΕ σε θέματα γλωσσών.
- Περιορισμοί στη χρηματοδότηση και τις προβλέψεις για προκαταρκτικές συναντήσεις.
- Απουσία του δικαιώματος εκλογής επιτροπών από τα μέλη των ΕΣΕ για να συγκαλούν ειδικές συναντήσεις σε εξαιρετικές περιπτώσεις ή να διαβουλευονται με την κεντρική διοίκηση της εταιρίας/ ομίλου σε μόνιμη βάση.
- Έλεγχος της ατζέντας των συζητούμενων θεμάτων από την κεντρική διοίκηση και ανεπαρκής παροχή χρόνου στους εκπροσώπους των εργαζομένων, ώστε να υποδείξουν πρόσθετα θέματα ή να μελετήσουν επαρκώς εκείνα που θέτει η εταιρία.
- Περιορισμένα όρια στις αρμοδιότητες των ΕΣΕ, που δεν έχουν ακόμη διευρυνθεί σε ικανοποιητικό βαθμό.

Ακόμη, δε λείπουν και τα εμπόδια που εδράζονται στην εσωτερική λειτουργία των ΕΣΕ. Σύμφωνα με σχετική εμπειρική έρευνα, τα μέλη των ΕΣΕ πολλές φορές αντιλαμβάνονται τα ΕΣΕ ως προέκταση των εθνικών δομών εργασιακών σχέσεων και τα χρησιμοποιούν για εθνικούς σκοπούς, ενώ τα μέλη των ΕΣΕ από τη χώρα καταγωγής της εταιρίας/ ομίλου κυριαρχούν στα ΕΣΕ και με αυτόν τον τρόπο περιθωριοποιούν τα μέλη που προέρχονται από τις χώρες υποδοχής (Lecher & Rüb, 1999:20). Επίσης, ο σύγχρονος προβληματισμός συνδικαλιστικής πρόελευσης σχετικά με τα ΕΣΕ αναφέρεται στα ζητήματα της έγκαιρης πληροφόρησης των ΕΣΕ για τις εξελίξεις στον όμιλο, της επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των ΕΣΕ και των εθνικών συμμετοχικών θεσμών, της εξειδίκευσης των συμφωνιών για τα ΕΣΕ και της τύχης των ΕΣΕ στις περιπτώσεις συγχώνευσης εταιριών (Friedrich Ebert Foundation, 2001). Στη λειτουργία των ΕΣΕ δε λείπουν και άλλα εμπόδια κοινωνικο-πολιτιστικού χαρακτήρα που σχετίζονται με την εσωτερική επικοινωνία όπως είναι οι γλωσσικές διαφορές, η ανεπαρκής γνώση των συστημάτων εργασιακών σχέσεων και των προβλέψεων του εργατικού δικαίου σε κάθε χώρα, η έλλειψη εμπιστοσύνης ανάμεσα στα μέλη των ΕΣΕ και η αβεβαιότητα για το ρόλο και την πρακτική εφαρμογή του θεσμού. Ακόμη, μερικά άλλα εμπόδια δομικού χαρακτήρα είναι τα ανεπαρκή συστήματα επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφόρησης ανάμεσα στα μέλη των ΕΣΕ, η απουσία ενός οργανωτικού πυρήνα των ΕΣΕ (π.χ. εκτελεστικό όργανο, υποεπιτροπές εργασίας), η σύγκρουση αντικειμενικών σκοπών μεταξύ των διάφορων εργατικών συνδικάτων κ.α. (Friedrich-Ebert Stiftung, 1998:5).

#### **4.4. ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ ΑΡΣΗΣ ΤΩΝ ΕΜΠΟΔΙΩΝ ΚΑΛΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ ΕΣΕ**

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, προβλέποντας πιθανώς τα προβλήματα που θα μπορούσαν να αναδυθούν από την πρακτική εφαρμογή μιας καινοτόμου οδηγίας στο νευραλγικό πεδίο των πολυεθνικών επιχειρήσεων, περιέλαβε στο αρχικό κείμενο (άρθρο 15) και την αναγκαιότητα επανεξέτασης της οδηγίας 94/45/EK μέχρι τις 22.9.1999, εξέλιξη που μέχρι σήμερα δεν δρομολογήθηκε.

Ανάμεσα στις προτάσεις που έχουν διατυπωθεί -κυρίως από τη Συνομοσπονδία Ευρωπαϊκών Συνδικάτων- για την αναθεώρηση της Οδηγίας περιλαμβάνονται μερικά κυρίαρχα θέματα όπως η ενδυνάμωση της υποχρεωτικής φύσης της διαδικασίας διαβούλευσης, η εισαγωγή αποτελεσματικών κυρώσεων στις περιπτώσεις παραβίασης των συμφωνηθέντων από την εταιρία, η αναγνώριση του δικαιώματος να χρησιμοποιείται το εσωτερικό δίκτυο επικοινωνίας των εταιριών/ ομίλων για τη διάχυση της συνδικαλιστικής πληροφόρησης και η ενεργοποίηση της διαδικασίας πληροφόρησης και διαβούλευσης με το ΕΣΕ στη φάση του σχεδιασμού σημαντικών αλλαγών στην στρατηγική των επιχειρήσεων (Kerckhofs, 2000b:146 · Observatoire Social Européen, 1998 · EIRONLINE, 2000b · European Works Councils Bulletin, 2003a).

Μερικά ακόμη, «τεχνικού» κυρίως χαρακτήρα, θέματα που έχουν προταθεί για να συμπεριληφθούν σε μια ενδεχόμενη αναθεώρηση της Οδηγίας είναι η διευκρίνιση/ αναδιατύπωση των εννοιών της πληροφόρησης και της διαβούλευσης, το αριθμητικό όριο του προσωπικού για τη σύσταση ΕΣΕ (προτείνεται να τροποποιηθεί από 1000 σε 500 εργαζόμενους), η διευκρίνιση της έννοιας της ελέγχουσας επιχείρησης, ο ρόλος των ευρωπαϊκών κλαδικών ομοσπονδιών στο Ειδικό Διαπραγματευτικό Σώμα, η διάρκεια της διαπραγματευτικής περιόδου, ο ακριβέστερος καθορισμός των δικαιωμάτων των μελών των ΕΣΕ, ο ρόλος των εξωτερικών εμπειρογνομόνων, η συγκεκριμενοποίηση της υποχρέωσης των εταιριών να παρέχουν πληροφόρηση, η εξαίρεση των πληρωμάτων του εμπορικού ναυτικού από την εφαρμογή της οδηγίας κ.α. (Buschak, 2000).

Πέραν όμως των ζητούμενων θεσμικών παρεμβάσεων για την αποτελεσματική λειτουργία των ΕΣΕ, το ευρωπαϊκό συνδικαλιστικό κίνημα έχει υποβάλει και ορισμένα αιτήματα που αφορούν στην λειτουργία των ΕΣΕ στην πράξη και ειδικότερα: α) Τα μέλη των ΕΣΕ να λαμβάνουν εκπαίδευση –με χρηματοδότηση της εταιρίας- που θα τους επιτρέπει να ανταποκρίνονται καλύτερα στα καθήκοντα τους, β) Τα ΕΣΕ να διαθέτουν τη κατάλληλη υποστήριξη με απαραίτητες υπηρεσίες (γραμματεία, γραφείο, τεχνολογικό εξοπλισμό κ.λπ) και γ) Τα ΕΣΕ να έχουν τα μέσα για να επικοινωνούν απρόσκοπτα με τα μέλη τους σε όλες τις περιοχές όπου αναπτύσσονται δραστηριότητες της εταιρίας /ομίλου (EUROFIET, 1997: 8).

Άλλες πρωτοβουλίες για την άρση των δυσλειτουργιών των ΕΣΕ επιχειρηματολογούν υπέρ της αναγκαιότητας των ξεχωριστών συναντήσεων των εκπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ πριν από τις συναντήσεις με την κεντρική διοίκηση, αλλά και της ελεύθερης επικοινωνίας των εκπροσώπων του προσωπικού από τη μητρική και τις θυγατρικές επιχειρήσεις. Σημαντική ακόμη θεωρούν την πραγματοποίηση των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβούλευσης που

προβλέπει η Οδηγία πριν από τη λήψη των εταιρικών αποφάσεων, γιατί έτσι παρέχεται η δυνατότητα στο ΕΣΕ να επηρεάσουν την πολιτική της εταιρίας (π.χ. εφαρμογή 30ήμερης συμφωνημένης αναστολής από την έναρξη της διαβούλευσης μέχρι την εφαρμογή των αντιστοιχών μέτρων πολιτικής). Κρίσιμα είναι, ωστόσο, και τα ζητήματα του καθαρισμού του χρόνου (timing) και της ποιότητας της πληροφόρησης που παρέχεται στα ΕΣΕ, της εμπιστευτικότητας και της υποχρέωσης απορρήτου που διέπουν το ρόλο των εξωτερικών εμπειρογνομόνων κ.α. Ένας ακόμη τρόπος που έχει προταθεί για την υπέρβαση των τρεχόντων δυσλειτουργιών που αντιμετωπίζουν τα ΕΣΕ -και επιτείνονται από τον ανεπαρκή συντονισμό δράσης των ΕΣΕ σε ευρωπαϊκό ή εθνικό επίπεδο- είναι και η διασύνδεση αυτών των οργάνων, πράξη που θα μπορούσε να συνδράμει την πολυσήμαντη ανταλλαγή εμπειριών μεταξύ των εκπροσώπων της εργατικής πλευράς και να αυξήσει την αποτελεσματικότητα της παρέμβασης της τελευταίας. Η διασύνδεση των ΕΣΕ -με την αναγκαία υποστήριξη συνδικάτων και δικτύων εμπειρογνομόνων- μπορεί να αναδείξει τη θετική επίδραση που θα προκαλούσε η ανταλλαγή πληροφόρησης για τις υφιστάμενες «καλές πρακτικές» από τη λειτουργία των ΕΣΕ, να εξοικονομήσει πόρους για τον καλύτερο συντονισμό της συνδικαλιστικής εποπτείας των ΕΣΕ στο επίπεδο του κλάδου παραγωγής και να αποτελέσει ένα πρώτο βήμα για τον προσδιορισμό πεδίων ρύθμισης για ενδεχόμενες τομεακές συμφωνίες, οι οποίες θα μπορούσαν να αποτελέσουν το πρόπλασμα για συλλογικές διαπραγματεύσεις στο τομεακό/ κλαδικό επίπεδο (Friedrich-Ebert Stiftung, 1998:8). Άλλωστε, τα εργατικά συνδικάτα ήδη επιχειρούν να διαπραγματευτούν συμφωνίες που θα βελτιώνουν τους όρους του περιεχομένου των συζητήσεων μεταξύ των διοικήσεων των εταιριών και των ΕΣΕ καθώς και τις υπηρεσίες που παρέχονται στα τελευταία. Οι συμφωνίες αυτές θα πρέπει να σέβονται τη συνδικαλιστική εκπροσώπηση που προέρχεται εκτός των κόλπων της Ευρωπαϊκής Ένωσης και να μην υποσκάπτουν τις υφιστάμενες εθνικές διαδικασίες συλλογικής διαπραγμάτευσης ή να αποδυναμώνουν τις αρμοδιότητες των θεσμών βιομηχανικής δημοκρατίας στο τοπικό/ εθνικό επίπεδο.

#### 4.5. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΤΩΝ ΕΣΕ - ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΣΧΕΤΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ

Από την εποχή της έγκρισης του κειμένου της οδηγίας 94/45/ΕΚ πολυάριθμες ήταν οι απόψεις που είχαν διατυπωθεί για τις δυνητικές επιδράσεις του νεόδημου θεσμού στις εργασιακές σχέσεις των χωρών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ορισμένες ενδείξεις για τις επιδράσεις αυτές ήδη έχουν αρχίσει -έστω αμυδρά- να διαφαίνονται (EIRONLINE, 1998b).

Πρώτο, ένα είδος αλλαγής κουλτούρας στις τάξεις των συνδικάτων και των αντιπροσώπων των εργαζομένων. Η βελτιωμένη ενημέρωση για τη διεθνοποίηση των επιχειρησιακών στρατηγικών και η πληρέστερη πληροφόρηση για τις εργασιακές σχέσεις, τις συνθήκες εργασίας και τα πρότυπα ρύθμισης σε άλλες χώρες έχουν συνδράμει τη σταδιακή διάπλαση μιας νέας



πιο «ευρωπαϊκής» νοοτροπίας, τουλάχιστο για τα πρόσωπα που εμπλέκονται άμεσα ή έμμεσα στη λειτουργία των ΕΣΕ.

Δεύτερο, η δημιουργία δικτύων εργατικών αντιπροσώπων από διαφορετικές χώρες μπορεί να υποστηρίξει τον συντονισμό και την κοινή δράση τους.

Τρίτο, η συγκρότηση αντιπροσωπευτικών σωμάτων στο επιχειρησιακό επίπεδο σε μερικές χώρες -ως αποτέλεσμα της οδηγίας- αλειτουργίζει μια τάση προς τη συγκέντρωση (centralization) των εργασιακών σχέσεων στο επίπεδο της εταιρίας/ομίλου, τάση που πιθανώς θα ενισχύσει την ικανότητα των εργαζομένων να πληροφορούνται και να κατανοούν την εταιρική στρατηγική.

Οι μεταβολές στις εργασιακές σχέσεις που θα μπορούσαν να προκληθούν με την ώθηση που προκύπτει από τη σύσταση των ΕΣΕ, ενδεχομένως θα είναι μεγαλύτερες σε χώρες που δεν εμφανίζουν παραδοσιακά αξιόλογη λειτουργία των εργασιακών συμβουλίων. Επιπλέον, σε χώρες όπου οι εργασιακές σχέσεις είναι περισσότερο αναπτυγμένες και ο εργατικός συνδικαλισμός ισχυρός, θα απαιτηθεί ένας ρηξικέλευθος μετασχηματισμός στις στάσεις των συνδικατών, τα οποία θα πρέπει να αντιπαρέλθουν τους -διόλου ευκαταφρόνητους φόβους- τους ότι η ανάπτυξη των ΕΣΕ θα μπορούσε να υποσκάψει τον παραδοσιακό τους ρόλο (EIRONLINE, 1998b).

Μολονότι, η επίδραση των ΕΣΕ στα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων είναι, μετά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας τους, οριακή, είναι ισχυρό το ενδεχόμενο να δρομολογηθούν στα επόμενα χρόνια η ενίσχυση μιας τάσης συνομολόγησης συμφωνιών και συνυποσχετικών μεταξύ των κοινωνικών εταίρων, η αποσαφήνιση του ακριβούς ρόλου των ΕΣΕ και η πιο λειτουργική πρόσδεση αυτών των οργάνων στους εθνικούς θεσμούς εκπροσώπησης των εργαζομένων και η ανάδυση ενός δικαιώματος του «διαπραγματεύεσθαι» για τα ΕΣΕ αναφορικά με ζητήματα που προσφέρονται για ρύθμιση σε ευρωπαϊκό επίπεδο (π.χ. οι προδιαγραφές για την υγιεινή και ασφάλεια της εργασίας).

Όπως επισημαίνει, άλλωστε, ο Knudsen

«τα ΕΣΕ θα συμβάλουν σε μία συγκέντρωση (centralization) των συμφωνιών και των κανόνων, μακριά από την τοπική εγκατάσταση και σε ένα επίπεδο ευρωπαϊκής διάστασης του ομίλου. Αυτό συνεπάγεται μία βέβαιη ομογενοποίηση των εργασιακών σχέσεων υπεράνω των συνόρων, όχι όμως σε κεντρικά θέματα των εθνικών συλλογικών διαπραγματεύσεων, αλλά σε ειδικότερα ζητήματα όπως η πολιτική προσωπικού, η εκπαίδευση και η υγιεινή και ασφάλεια (Knudsen, 2000).

Έχει, επίσης, υποστηριχθεί πως η ευρωπαϊκή επιπέδου διαβούλευση που πραγματοποιείται στα ΕΣΕ καθιστά ικανή την κεντρική διοίκηση και τους εκπροσώπους των εργαζομένων να αποκτήσουν μεγαλύτερη αντίληψη για την ετερογένεια και τους μηχανισμούς των ελεγχόμενων επιχειρήσεων, και ιδίως της συμμετοχής των εργαζομένων, διεθνώς (Lamers, 1998).

Άλλωστε, τα ΕΣΕ παρακινούν και τα εργατικά συνδικάτα να προσαρμοστούν και να προσανατολίσουν προς τον ευρωπαϊσμό τις δομές και τις στρατηγικές τους, και να συνεργαστούν μεταξύ τους σε όλη την Ευρώπη.

Μολονότι τα ΕΣΕ δεν έχουν παρά να επιδείξουν μία βραχυχρόνια παρουσία στην κονίστρα του ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων, γρήγορα προκάλεσαν το ενδιαφέρον μιας πλειάδας ερευνητών.

Σε μια ενδιαφέρουσα μελέτη του, που εξέτασε τα μέλη των ΕΣΕ από 322 πολυεθνικές εταιρίες, ο Waddington (2002) διαπιστώνει ότι όταν υπάρχει έλλειψη σαφούς σχέσης ανάμεσα στα ΕΣΕ και τα εργατικά συνδικάτα, τότε οι εργατικοί αντιπρόσωποι στα ΕΣΕ θεωρούν ότι είναι απομονωμένοι και ανεπαρκώς εκπαιδευμένοι για να ασκήσουν τα καθήκοντα τους, και επιπλέον ότι η χώρα καταγωγής της εταιρίας επηρεάζει σαφώς το εύρος της ατζέντας των συζητήσεων στα ΕΣΕ. Ακόμη, ο Waddington επισημαίνει πως σε πολλά ΕΣΕ η ποιότητα και η επικαιρότητα (timeliness) της πληροφόρησης που αποκομίζουν τα μέλη των οργάνων δεν είναι επαρκής και προσθέτει ότι η έλλειψη κατανόησης -από τους εργατικούς αντιπροσώπους στα ΕΣΕ- του τρόπου λειτουργίας του νομικού πλαισίου και του συστήματος των εργασιακών σχέσεων στις άλλες χώρες επιβραδύνει την ανάπτυξη των ΕΣΕ (2002:185). Τέλος, στα συμπεράσματα της ίδιας έρευνας σημειώνεται ότι

«Τα ΕΣΕ είναι ένας θεσμός σε εξέλιξη. Από την υιοθέτηση της Οδηγίας έχει επιτευχθεί πρόοδος αναφορικά με την σύσταση των ΕΣΕ και την ανάπτυξη κατάλληλης ατζέντας στις σημερινές συνθήκες. Τα αποτελέσματα της έρευνας (... ) ωστόσο, δείχνουν ότι αυτή η πρόοδος δεν ήταν ομοιόμορφη. Οι αντιπρόσωποι στα ΕΣΕ είναι επικριτικοί αναφορικά με τα ζητήματα της ατζέντας που τίθεται στα ΕΣΕ καθώς και για την ποιότητα και την επικαιρότητα τόσο των προβλέψεων πληροφόρησης, όσο και των πρακτικών διαβούλευσης. Αυτή η κριτική διάθεση σημειώνεται ιδιαίτερα εντός των εταιριών αγγλοσαξονικής προέλευσης» (Waddington, 2002:187).

Σε μία μελέτη τους οι Miller & Stirling (1999) υποστηρίζουν πως η μέχρι τώρα εμπειρία εφαρμογής των ΕΣΕ δείχνει ότι η επικράτηση της αρχής της αντιπροσώπευσης της εργασίας έναντι των εργατικών συνδικάτων έχει οδηγήσει σε ορισμένες «περίεργες» συνθέσεις των ΕΣΕ, στα οποία τελικά συμμετέχουν μερικές φορές όχι μόνο εργατικοί εκπρόσωποι μη συνδικαλιστικής προέλευσης αλλά και ανώτερα διευθυντικά στελέχη (senior managers) των επιμέρους επιχειρήσεων του ομίλου, ως «αντιπρόσωποι» του εργατικού δυναμικού διαφόρων χωρών.

Στην ίδια μελέτη επιχειρείται και μία προσπάθεια κατηγοριοποίησης των παραγόντων που διαμορφώνουν την ταυτότητα κάθε ΕΣΕ με τέσσερα κριτήρια (πίνακας 4.9.) και σημειώνεται ότι η μελλοντική ανάπτυξη διεθνούς αλληλεγγύης των εργαζομένων θα προκύψει πιθανότατα με «όχημα» εκείνα τα ΕΣΕ, τα οποία θα έχουν ως κύρια γνωρίσματα, εκείνα που βρίσκονται στην τρίτη στήλη του πίνακα 4.8. (Miller & Stirling, 1999 - Miller, 1999).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4.8.****ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΣΕ ΚΑΤΑ MILLER & STIRLING**

<i>ΜΕΛΗ</i>		
διευθυντές	εκπρόσωποι εργαζομένων	Συνδικαλιστές
<i>ΣΥΝΘΕΣΗ</i>		
κυριαρχία μας χώρας	ευρωπαϊκή	διεθνής
<i>ΙΔΕΟΛΟΓΙΑ</i>		
διευθυντική (managerial)	συναίνετική (consensual)	αντιπαραθετική (adversarial)
<i>ΣΚΟΠΟΙ</i>		
πληροφόρηση	διαβούλευση	διαπραγμάτευση

ΠΗΓΗ: Miller & Stirling, (1999)

Σε μία μελέτη του ο Lecher (1999) σημειώνει ότι μέχρι τώρα υφίστανται τρεις τύποι ΕΣΕ, που μπορούν να διακριθούν ως εξής: α) Το ΕΣΕ με ένα αποκλειστικά εθνικό πλαίσιο αναφοράς, που λειτουργεί ως μία προέκταση του εθνικού συστήματος αντιπροσώπησης των εργαζομένων και ως πρόσθετη πηγή πληροφόρησης, η οποία θα χρησιμοποιηθεί στο εθνικό/ τοπικό επίπεδο β) Το ΕΣΕ που προσλαμβάνει μία διεθνή ποιότητα, η οποία όμως διαμορφώνεται κυρίως από τους αντιπροσώπους της μητρικής εταιρίας (εξαιτίας του μεγέθους της τελευταίας και του χαρακτήρα των εργασιακών σχέσεων που διαμορφώνονται εκεί) και γ) Το ΕΣΕ που εργάζεται απελευθερωμένα για να αναπτύξει μία υπερεθνική συλλογική ταυτότητα με μία υποστήριξη της ευρωπαϊκής διάστασης μεταξύ των μελών του, τα οποία και αναπτύσσουν μία τάση ισοδύναμης συμμετοχής στο ΕΣΕ.

Σε μία μελέτη τους οι Gilman & Marginson (2000) σημειώνουν πως υπάρχουν τεσσάρων ειδών επιδράσεις στις συμφωνίες σύστασης ΕΣΕ που συνομολογούνται στις πολυεθνικές εταιρίες ανά την Ευρώπη: α) η *επίδραση του θεσμοθετημένου μοντέλου* (statutory model effect) κατά την οποία οι διαπραγματεύσεις για τη σύναψη συμφωνίας τείνουν να ακολουθήσουν το μοντέλο σύστασης ΕΣΕ που προτείνεται από την οδηγία β) η *επίδραση μάθησης* (learning effect), κατά την οποία τα καινοτομικά στοιχεία των προγενέστερων συμφωνιών διαχέονται στις επόμενες γ) η *επίδραση της χώρας* (country effect), κατά την οποία τα κύρια χαρακτηριστικά των ΕΣΕ μοιάζουν με τις εθνικές ρυθμίσεις για την πληροφόρηση και διαβούλευση των εργαζομένων στη χώρα καταγωγής της πολυεθνικής επιχείρησης και δ) η *επίδραση του κλάδου* (sector effect), κατά την οποία σε σημαντικό βαθμό τα ΕΣΕ στο πλαίσιο ενός κλάδου μοιάζουν αρκετά το ένα με το άλλο, πιθανότατα εξαιτίας της επίδρασης της αντίστοιχης ευρωπαϊκής συνδικαλιστικής ομοσπονδίας κατά τις αντίστοιχες διαπραγματεύσεις. Στην ίδια μελέτη σημειώνεται πως

«η επίδραση των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων στις προβλέψεις των συμφωνιών για τη σύσταση των ΕΣΕ είναι σημαντικές, αλλά οι ομοιότητες εντός συγκεκριμένων κλάδων, οι οποίες υφίστανται υπεράνω των εθνικών συνόρων, αντικατοπτρίζουν μια πιο γενική διαδικασία "συγκλιόντων αποκλίσεων", στο

πλαίσιο των οποίων η αυξανόμενη απόκλιση στις συμφωνίες και πρακτικές των εργασιακών σχέσεων εντός των εθνικών συστημάτων εμφανίζεται παράλληλα με μία αύξουσα διασυννοριακή σύγκλιση πρακτικών εντός ορισμένων κλάδων» (Gilman & Marginson, 2002).

Αντίστοιχα, σε ένα κείμενο του ο Streeck (1997) υποστηρίζει -συζητώντας τα προβλήματα από τη εφαρμογή της οδηγίας- ότι η οδηγία δημιουργεί ένα δυισμό (dualism) αντιπροσωπευτικών σωμάτων, προσθέτοντας ένα ΕΣΕ στα υφιστάμενα εθνικά συστήματα αντιπροσώπευσης των εργαζομένων και εποσημαίνει -προφητικά;- ότι

«οι αντιπρόσωποι (των εργαζομένων) από τη χώρα καταγωγής της πολυεθνικής επιχείρησης θα μπουν στο πειρασμό να περιορίσουν τα δικαιώματα των ΕΣΕ για να διασφαλίσουν τη αποκλειστική πρόσβαση τους στην κεντρική διοίκηση της πολυεθνικής επιχείρησης» (Streeck, 1997b).

Ακόμη, αναφερόμενος στις επιδράσεις των ΕΣΕ στις δύο πλευρές της βιομηχανίας ο Streeck (1997) σημειώνει ότι τα ΕΣΕ προσφέρουν σε χιλιάδες συνδικαλιστικά στελέχη την ευκαιρία να συναντηθούν μία-δύο φορές το χρόνο για να συζητήσουν, να αναπτύξουν προσωπικές φιλίες, να ανταλλάξουν απαραίτητη πληροφόρηση και να οικοδομήσουν συνεργασίες, ενώ τα ΕΣΕ βοηθούν και τις πολυεθνικές εταιρίες να οικοδομήσουν επιχειρησο-κεντρικά και ελεγχόμενα από τη διοίκηση καθεστώτα εργασιακών σχέσεων και διοίκησης ανθρώπινων πόρων.

Η Wills (2000) υποστηρίζει ότι «τα ΕΣΕ παρέχουν στους εργατικούς αντιπροσώπους πληροφόρηση για τις επιδόσεις και τις στρατηγικές της εταιρίας, ενώ δε διευκολύνουν την πραγματική διαβούλευση γιατί οι εργαζόμενοι δε διαθέτουν τη δυνατότητα να διαμορφώσουν την πολιτική ή να αλλάξουν τις αποφάσεις της εταιρίας» (Wills, 2000). Ακόμη, η ίδια ερευνήτρια σημειώνει πως μολονότι τα ΕΣΕ είναι προς το παρόν «διαζευμένα» από τα υπόλοιπα επίπεδα συνδικαλιστικής οργάνωσης στην Ευρώπη, τα όργανα αυτά απλώνουν τις ρίζες μιας μελλοντικής εργατικής αλληλεγγύης, καθώς βελτιώνουν τα κανάλια επικοινωνίας, επιτρέπουν μεγαλύτερη πρόσβαση του ενός προς τον άλλον εργατικό αντιπρόσωπο και βελτιώνουν την αμοιβαία κατανόηση (Wills, 1998).

Ο Ramsay (1997) σε μία σχετική μελέτη του σημειώνει πως τα ΕΣΕ έχουν μία συμβολική σημασία για το ζήτημα της βιομηχανικής δημοκρατίας και αντιμετωπίζουν τα ίδια προβλήματα με τα αντίστοιχα εθνικά όργανα. Μολονότι, η έλλειψη του δικαιώματος συναπόφασης των ΕΣΕ δημιουργεί ανησυχίες για τυχόν περιθωριοποίησή τους, συνεχίζει ο Ramsay, τα όργανα αυτά θα γίνουν η βάση για τη διεθνή δικτύωση της εργασίας με δαπάνες της διοίκησης (1997). Σε ένα βιβλίο τους σχετικά με τα ΕΣΕ, οι Lecher, Platzer, Rüb & Weiner, (2001:20) προσδιορίζουν ως παράγοντες που επιδρούν στη διαμόρφωση των συμφωνιών για τη σύσταση ΕΣΕ την πολύ ανομοιόμορφη εθνική κατανομή των επιχειρήσεων που καλύπτονται από την οδηγία, το βαθμό διεθνοποίησης των επιχειρήσεων, τη στάση που υιοθετούν οι διοικήσεις των ομίλων, τις διαφορές στα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων, τις διαφορές στα συστήματα εργατι-

κής αντιπροσώπευσης στους χώρους εργασίας, την επίδραση των εργατικών συνδικάτων και τις ιδιαίτερες επιχειρησιακές δομές και διασυνδέσεις. Άλλωστε, τα ΕΣΕ -σε κάθε περίπτωση- αλληλεπιδρούν με τη διοίκηση των εταιριών, τους εθνικούς θεσμούς αντιπροσώπευσης των εργαζομένων και τις συνδικαλιστικές οργανώσεις (Lecher, et al., 2001:47).

Οι ίδιοι συγγραφείς ταξινομούν τα υφιστάμενα ΕΣΕ σε τέσσερις τύπους: α) το *συμβολικό ΕΣΕ* (symbolic EWC), το οποίο αν και έχει τυπικά θεσπιστεί, στην πραγματικότητα δε λειτουργεί β) το *ΕΣΕ εξυπηρέτησης* (service EWC), που αντιλαμβάνεται τη λειτουργία του ως όργανο για την αμοιβαία ανταλλαγή πληροφοριών και υποστήριξης ανάμεσα στους αντιπροσώπους των εργαζομένων γ) το *ΕΣΕ συγκεκριμένου έργου* (project-oriented EWC), το οποίο καθορίζει και εφαρμόζει έργα που βασίζονται στη συστηματική ανάπτυξη των εσωτερικών του ικανοτήτων και δομών και δ) το *συμμετοχικό ΕΣΕ* (participative EWC), που στοχεύει να διευρύνει την εμπέλευση του με δράση και συμμετοχή πέρα από την πληροφόρηση και τα διαβούλευση και να κινηθεί προς τυποποιημένες διαδικασίες διαβούλευσης, διαπραγμάτευσης και συνομολόγησης συμφωνιών, καθώς και προς την εφαρμογή κοινών έργων με τη διοίκηση (Lecher, et al., 2001:53-58).

Ακόμη, οι Lecher et al., επισημαίνουν ότι

«τα ΕΣΕ σήμερα αντιπροσωπεύουν τον πιο δυναμικό πόλο στο πλαίσιο της διεθνοποίησης των εργασιακών σχέσεων, είναι πιθανό να παραμείνουν σε αυτή τη θέση για το προβλέψιμο μέλλον και θα αποτελέσουν ένα κεντρικό στοιχείο σε οποιοδήποτε μελλοντικές εργασιακές σχέσεις την Ευρώπη» (2001:119)

Σε μία ανακοίνωση του ο Kerckhofs (2001a) σημειώνει ότι σε μερικές περιπτώσεις τα ΕΣΕ συνδράμουν ιδιαίτερα και τις διοικητικές λειτουργίες των ομίλων, δεδομένου ότι οι εκπρόσωποι των τοπικών διευθύνσεων των εταιριών αντλούν σημαντική πληροφόρηση από το ΕΣΕ αντί να τη λαμβάνουν απευθείας από την κεντρική διοίκηση του ομίλου, και καταλήγει σημειώνοντας πως

«το αναδυόμενο ευρωπαϊκό σύστημα εργασιακών σχέσεων στο επίπεδο των πολυεθνικών εταιριών μπορεί άριστα να θεωρηθεί ως ένα δυαδικό (dual) σύστημα στο οποίο τα εργατικά συνδικάτα και οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων δεν αντιπροσωπεύουν πάντοτε ακριβώς τα ίδια συμφέροντα και στρατηγικές» (Kerckhofs, 2001a).

Πολλές άλλες μελέτες έχουν επιχειρήσει να αποκρυπτογραφήσουν τις επιδράσεις των ΕΣΕ στις εταιρίες όπου εφαρμόζονται και στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων σε αυτές (Marginson, Hall, Hoffmann & Müller, 2001). Επιπλέον, οι Kerckhofs & Cox (2001) σημειώνουν πως τα τοπικά συνδικάτα τείνουν να χρησιμοποιήσουν τα ΕΣΕ μόνο ως μέσα απόκτησης πληροφόρησης, από ένα «αμυντικό» ενδιαφέρον να διασφαλίσουν την απασχόληση σε ένα εργοστάσιο ή σε μία χώρα. Άλλωστε, τα ΕΣΕ μπορούν να εξελιχθούν σε ένα ρόλο «διευκολυντή» στις υπερεθνικές επαφές των εργαζομένων και των συνδικάτων, «υποστηρικτή» της πληροφόρησης και συνεργασίας, και ίσως αργότερα αποτελέσουν ένα μηχανισμό διαπραγματεύσε-

ων για ζητήματα που αφορούν σε όλες τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις ενός πολυεθνικού ομίλου (Carley, 2001).

Σύμφωνα με τους Marginson et al. (2001), οι παράγοντες που ερμηνεύουν τη διαφοροποίηση της επίδρασης των ΕΣΕ είναι: α) οι δομικοί (structural) όπως η επιχειρησιακή οργάνωση, η διοικητική διάρθρωση και οι υφιστάμενες δομές εργασιακών σχέσεων και β) οι συμπεριφορικοί (behavioural) όπως είναι η πολιτική και η οργάνωση της διοίκησης, η οργάνωση και δραστηριότητα της πλευράς των εργαζομένων και η αλληλεπίδραση ανάμεσα στη διοίκηση και τους εργαζόμενους.

Σε μία μελέτη τους οι Beldham & Knudsen (2001) προσδιορίζουν πέντε παράγοντες που είναι σημαντικοί για την ισχύ των ΕΣΕ και ειδικότερα την επιχειρηματική κατάσταση της εταιρίας, την εταιρική φιλοσοφία, την εσωτερική ταυτότητα του ΕΣΕ καθώς και τη σύνδεση του με το εθνικό επίπεδο, την υποστήριξη του ΕΣΕ από συνδικαλιστικές οργανώσεις και τα νομικά δικαιώματα που αναγνωρίζονται στα ΕΣΕ.

Αναφερόμενοι στη σημασία των ΕΣΕ για την πλευρά της διοίκησης των πολυεθνικών ομίλων οι Weston & Martinez Lucio (1997) σημειώνουν πως τα ΕΣΕ συνδράμουν τους διευθύνοντες και αποτελούν μια πρόκληση, ώστε οι τελευταίοι να βελτιώσουν τις διεθνείς τους σχέσεις, και επιπλέον τα τοπικά/ εθνικά στελέχη της διοίκησης έχουν την ευκαιρία διαμέσου των ΕΣΕ να ενισχύσουν την πληροφόρησή τους για τον όμιλο. Επίσης, χαρακτηριστικοί είναι και οι τρόποι που χρησιμοποιούν οι διοικήσεις για να περιορίσουν την επίδραση των ΕΣΕ (Weston & Martinez Lucio, 1997:775):

α) Αξιοποιούν τα ερείσματα της σχετικής οδηγίας για τα ΕΣΕ που προβλέπει περιορισμένο χρόνο συναντήσεων των ΕΣΕ, β) Ερμηνεύουν την πρόβλεψη της Οδηγίας να συζητούνται στα ΕΣΕ μόνο θέματα ευρωπαϊκού ενδιαφέροντος, εξοβελίζοντας στο τοπικό/εθνικό επίπεδο όλα τα άλλα θέματα που ενδιαφέρουν τους εργαζόμενους, γ) προκαλούν συζητήσεις στις συναντήσεις των ΕΣΕ για γενικότερα θέματα με την ευρύτετη χρήση οικονομικών και κλαδικών στοιχείων, ώστε να «ευσαιθητοποιήσουν» τους εκπροσώπους των εργαζομένων στην «κρισιμότητα» της αγοράς και την «απειλή» του ανταγωνισμού, δ) χρησιμοποιούν -κυρίως στις επιχειρήσεις με χαμηλή ή ανύπαρκτη συνδικαλιστική πυκνότητα- κατάλληλα σχεδιασμένα εκπαιδευτικά προγράμματα, τα οποία απευθύνονται στους εκπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ, ώστε να διασφαλίσουν ότι στις συναντήσεις των ΕΣΕ θα τίθενται προς συζήτηση «ρεαλιστικά» και όχι «ουτοπικά» ή/ και «προβληματικά» ζητήματα, και παράλληλα πως οι εκπρόσωποι θα θέτουν σε πρώτη προτεραιότητα τους στόχους και τις ανάγκες της εταιρίας, ε) αναπτύσσουν «συμμαχίες» ανάμεσα στην κεντρική διοίκηση και ορισμένες εθνικές συνδικαλιστικές οργανώσεις, με σκοπό τη διατήρηση προνομιακών δεσμεύσεων προς τα στελέχη ή/ και τα μέλη αυτών των οργανώσεων, σε βάρος των υπολοίπων συνδικάτων.

Σε μία άλλη μελέτη για τα ΕΣΕ, που πραγματοποιήθηκε σε ολλανδικές πολυεθνικές επιχειρήσεις (Veersma, 2001), σημειώνεται ότι στη μακροχρόνια περίοδο οι αρμοδιότητες των ΕΣΕ

βαθμιαία θα αυξηθούν, μολονότι μέχρι σήμερα οι αναδιαρθρώσεις της παραγωγής και οι επιδράσεις για τη θέση των εργαζομένων ήταν τα κύρια θέματα με τα οποία ασχολήθηκαν τα ΕΣΕ. Ο Veersma (2001) θεωρεί ότι τα ΕΣΕ θα είναι ένα καινοτομικό στοιχείο στις ευρωπαϊκές εργασιακές σχέσεις με μεγάλης σημασίας μελλοντικές επιδράσεις, όμως επειδή δεν έχει ακόμη δοθεί καμία πραγματική ισχύς σε αυτούς τους θεσμούς αντιπροσώπευσης, οι οποίοι δεν είναι παρά μόνο μορφές «ψευδο-δημοκρατίας» (pseudo-democracy) ή, με άλλα λόγια «το χρυσάφι του ανόητου» (fool's gold). Με αυτή την έννοια, καταλήγει ο Veersma «πριν μπορέσουμε να μιλήσουμε πραγματικά για ευρωπαϊκή βιομηχανική δημοκρατία, τα ΕΣΕ πρέπει να αποκτήσουν νομιμοποίηση και να οικοδομήσουν την εμπιστοσύνη ανάμεσα στα μέλη τους και τους ανθρώπους που εκπροσωπούν» (Veersma, 2001).

Σε μία ακόμη πρόσφατη έρευνα των Waddington & Kerkhofs (2003), καταγράφονται τα πιο σημαντικά ζητήματα που -κατά τους ερωτηθέντες αντιπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ, θα πρέπει να συμπεριληφθούν στην νέα αναθεωρημένη οδηγία για τα ΕΣΕ (πίνακας 4.9). Είναι φανερό ότι τα θέματα της κάλυψης περισσότερων εταιριών από την οδηγία, της εκπαίδευσης των εργατικών αντιπροσώπων στα ΕΣΕ, του καθορισμού συγκεκριμένων χρονικών ορίων στην πρόβλεψη της πληροφόρησης από τη διοίκηση, της πληροφόρησης σε μία ευρύτητα θεμάτων, των βελτιωμένων προβλέψεων για συναντήσεις της εργατικής πλευράς του ΕΣΕ, των συνδικαλιστικών δικαιωμάτων, και του προσδιορισμού συγκεκριμένων δικαιωμάτων του ΕΣΕ σε περίπτωση συγχώνευσης ή εξαγοράς είναι αυτά που κυριαρχούν στις προτιμήσεις των ερωτηθέντων εργατικών μελών των ΕΣΕ, ώστε να συμπεριληφθούν στο κείμενο της αναθεωρημένης οδηγίας (Waddington & Kerkhofs, 2003).

Σχετικά με τους παράγοντες που παρακωλύουν τις πρωτοβουλίες για τη σύσταση ΕΣΕ, οι Lecher, Platzer, Rüb & Weiner, (2002:170), έχουν καταγράψει την κατηγοριοποίηση που απεικονίζεται στον πίνακα 4.10.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4.9.****ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΣΥΜΠΕΡΙΑΛΗΦΘΟΥΝ ΣΤΟ ΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΑΝΑΘΕΩΡΗΜΕΝΗΣ ΟΔΗΓΙΑΣ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΕ**

ΖΗΤΗΜΑΤΑ	ΣΥΜΦΩΝΩ ΕΝΤΟΝΑ (%)	ΣΥΜΦΩΝΩ (%)	ΑΔΙΑΦΟΡΩ (%)	ΔΙΑΦΩΝΩ (%)	ΔΙΑΦΩΝΩ ΕΝΤΟΝΑ (%)
Κάλυψη περισσότερων εταιριών από την οδηγία	45,9	41,6	10,9	1,6	0,0
Εκπαίδευση των εργατικών αντιπροσώπων στα ΕΣΕ	62,4	33,8	3,6	0,2	0,0
Συγκεκριμένα χρονικά όρια στην πρόβλεψη της πληροφόρησης από τη διοίκηση	60,2	33,2	4,0	1,8	0,9
Πληροφόρηση σε μία ευρύτερα θεμάτων	38,6	49,6	7,1	4,5	0,2
Περισσότερες προβλέψεις για συναντήσεις της εργατικής πλευράς του ΕΣΕ	49,3	38,7	8,0	3,8	0,2
Συνδικαλιστικά δικαιώματα	46,2	37,2	6,1	9,3	1,2
Συγκεκριμένα δικαιώματα του ΕΣΕ σε περίπτωση συγχώνευσης ή εξαγοράς	60,3	30,6	6,4	2,0	0,7
«Εθνική» ισορροπία στο ΕΣΕ σύμφωνα με το εργατικό δυναμικό	15,5	32,1	33,3	13,7	5,4
Περισσότερη υποστήριξη στη μετάφραση των πληροφοριών	33,6	48,3	14,7	3,4	0,0
Ελάχιστες προϋποθέσεις στην υποδομή του ΕΣΕ	38,2	48,0	10,2	3,4	0,3
Εγγύηση πρόσθετων αδειών για τους εργατικούς αντιπροσώπους στο ΕΣΕ	32,9	48,5	14,6	3,7	0,3

ΠΗΓΗ: Waddington &amp; Kerkhofs, (2003)

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4.10.****ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΠΑΡΑΚΩΛΥΟΥΝ ΤΗΝ ΑΝΑΛΗΨΗ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΩΝ ΓΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΣΕ**

Έλλειψη ενδιαφέροντος από την πλευρά των εργαζομένων <ul style="list-style-type: none"> <li>- έλλειψη γνώσης</li> <li>- έλλειψη πίεσης για ευρωπαϊσμό</li> <li>- ανησυχία για τυχόν αρνητικές επιδράσεις</li> <li>- αίσθηση υπερβολικών απαιτήσεων σε ατομική βάση</li> </ul>
Έλλειψη συνδικαλιστικής ικανότητας <ul style="list-style-type: none"> <li>- δέμευση της συνδικαλιστικής ικανότητας στην υποστήριξη των υφιστάμενων ΕΣΕ</li> <li>- ύπαρξη νέων προοπτικών, που είναι δυσκολότερες και λιγότερο ελκυστικές</li> </ul>
Χαμηλό επίπεδο επιθυμίας των εργοδοτών <ul style="list-style-type: none"> <li>- μειούμενος αριθμός εργοδοτικών πρωτοβουλιών</li> <li>- παρεμπόδιση της δράσης των εργατικών αντιπροσώπων στον τόπο εργασίας</li> </ul>
Απουσία κρίσιμων προϋποθέσεων στο πεδίο της εργατικής αντιπροσώπησης <ul style="list-style-type: none"> <li>- αποκεντρωμένη εργατική αντιπροσώπηση στο εθνικό επίπεδο</li> <li>- έλλειψη αποτελεσματικής εκτροσώπησης των εργαζομένων</li> <li>- μη ικανοποιητική νομική προστασία</li> </ul>
Διαδραστικοί παράγοντες <ul style="list-style-type: none"> <li>- αποθαρρυντική επίδραση εξαιτίας της συνθετότητας της διαδικασίας</li> <li>- δυσκολίες στην υποβολή αίτησης προς τον εργοδότη</li> <li>- ασάφεια προβλέψεων που εμποδίζει ή αναβάλλει τις πρωτοβουλίες</li> </ul>

ΠΗΓΗ: Lecher, Platzer, Rüb &amp; Weiner, (2002)



Σε μία μελέτη τους για την εμπειρία εφαρμογής των ΕΣΕ στην ευρωπαϊκή μεταλλουργία και τη χημική βιομηχανία οι Lecher & Rüb (1999) σημειώνουν ότι η αλληλεπίδραση ΕΣΕ και εργατικών συνδικάτων μπορεί να ωφελήσει και τα δύο όργανα, καθώς και ότι τα ΕΣΕ επιτελούν διαφορετική λειτουργία στα μονιστικά και τα δυαδικά εθνικά συστήματα εκπροσώπησης των εργαζομένων. Ακόμη, οι ίδιοι συγγραφείς προδιαγράφουν ως πιθανές εναλλακτικές εξελίξεις στο πεδίο των ΕΣΕ τη χρησιμοποίηση των ΕΣΕ για σκοπούς εθνικού επιπέδου των εργαζομένων, την «κυριαρχία» στα ΕΣΕ των αντιπροσώπων από τη χώρα προέλευσης της πολυεθνικής εταιρίας σε βάρος των υπόλοιπων μελών του ΕΣΕ ή την απόκτηση μιας συλλογικής (υπερεθνικής) ταυτότητας των ΕΣΕ (Lecher & Rüb, 1999).

Συζητώντας τα ζητήματα λειτουργίας και δικτύωσης των ΕΣΕ στο ευρωπαϊκό σύστημα εργασιακών σχέσεων, οι Lecher et al. (2001:123) κατηγοριοποιούν την ταυτότητα και τις αναφορές των ΕΣΕ στον πίνακα 4.11.

#### **ΠΙΝΑΚΑΣ 4.11.**

##### **ΤΑ ΕΣΕ ΣΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΟΛΥΕΠΙΠΕΔΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ**

<b>Θεσμικό/ λειτουργικό</b>	<b>Εσωτερικές αναφορές των ΕΣΕ</b>	<b>Εξωτερικές αναφορές των ΕΣΕ (δίκτυα)</b>
<b>χωρικό/ πολιτικό</b> <b>Εθνικές διασυνδέσεις</b>	Αμοιβαία ανταλλαγή πηγών πληροφόρησης ανάμεσα στο ΕΣΕ & τα εθνικά συστήματα εκπροσώπησης των εργαζομένων	Επαφές με άλλα εθνικά ΕΣΕ από τον ίδιο (υπο)κλάδο παραγωγής Εθνικές δομές για την υποστήριξη των συνδικάτων
<b>Υπερεθνικές διασυνδέσεις</b>	Αμοιβαία υποστήριξη από τα μέλη των ΕΣΕ	Επαφές με εθνικά ΕΣΕ στον ίδιο (υπο) κλάδο Υπερεθνικές επαφές μεταξύ συνδικαλιστικών στελεχών, που είναι υπεύθυνα για συγκεκριμένες επιχειρήσεις
<b>Ευρωπαϊκή Ταυτότητα</b>	Εσωτερική εξισορρόπηση στα ΕΣΕ μεταξύ των εθνικών διαφοροποιήσεων ισχύος & πρόσβασης στην πληροφόρηση Υπέρβαση της κυριαρχίας της μητρικής εταιρίας Εσωτερικές διαδικασίες οικοδόμησης συναίνεσης στο ΕΣΕ	Ανάπτυξη κοινών θέσεων & οικοδόμηση συναίνεσης ανάμεσα σε διάφορα εθνικά ΕΣΕ από τον ίδιο (υπο) κλάδο Ομάδες ανάληψης αποστολής (task forces) για τα ΕΣΕ στις Ευρωπαϊκές (κλαδικές) Συνδικαλιστικές Ομοσπονδίες

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία από Lecher, Platzer, Rüb & Weiner, 2001.

Εξάλλου, αρκετές -ποο ειδικές- έρευνες πραγματοποιήθηκαν σε σχέση με την εμπειρία εφαρμογής των ΕΣΕ σε μερικούς κλάδους της οικονομικής δραστηριότητας (Fulton, 2000 · Hancock, 2000 · Quintana Fernandez, 2001 · Quintana, 2003), σε ορισμένες χώρες (Rudolf, 2002 · Lecher, 1997 · Veersma, 1999 · Dølvik, 1995 · Knudsen & Bruun, 1998 · Veersma, 2001 · Knudsen, 2000 · Goodijk & Veersma, 2001 · European Industrial Relations Review, 2000 · Knudsen, 2002 · Wills, 1999 · Addison & Belfield, 2002 · Meardi, 2002 · Hall, Hoffmann, Marginson & Müller, 2002) καθώς και σε μεμονωμένες επιχειρήσεις (Moen & Lilja, 2002 · Whithall, 2000 · Veersma & Tegelaers, 1997 · Κουτρούκης & Τερζίδης, 2001 · Müller, 1999 · Γαβαλάς,

1996 · Kuhlman, 1998 · Girndt, 1999 · Schulten, 1996b · Royle, 1999 · Delaunay, 2000 · Royle, 1999).

Επιπλέον, έχουν δημοσιευθεί και ορισμένες αξιοσημείωτες μελέτες σχετικά με επιμέρους όψεις της λειτουργίας των ΕΣΕ όπως είναι οι καλές πρακτικές από την υφιστάμενη εμπειρία των ΕΣΕ (EFFAT, 2002), η εφαρμογή του θεσμού των ΕΣΕ στο Ηνωμένο Βασίλειο (Esser, 1996 · Marginson, 1996 · Addison & Belfield, 2002), το ζήτημα των γλωσσικών ασυμμετριών στη σύνθεση των ΕΣΕ (Miller, Tully & Fitzgerald, 2000), ο χειρισμός των ζητημάτων υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας (Walters, 2000) και των ζητημάτων αναδιαρθρώσεων της παραγωγής από τα ΕΣΕ (Syndex, ISA Consult, Labour Research Department, Cab Economico FIA-UGT, Eiri, Sindhona & FNV, 1998) και το ζήτημα της εκπαίδευσης των εργατικών αντιπροσώπων στα ΕΣΕ (Miller & Stirling, 1998 · Milner, 2001 · Gohde, 1995 · Müller, 1998). Ειδικά για το ζήτημα της εκπαίδευσης των μελών -εργατικής προέλευσης- των ΕΣΕ έχει δημιουργηθεί και ένα ιδιαίτερα αξιόλογο εκπαιδευτικό υλικό (ETUCO/AFETT, 1999).

Τα ΕΣΕ είναι θεσμοί που δεν έχουν ακόμη κριθεί οριστικά, ως προς τη συμβολή τους σε έναν αναπροσανατολισμό των εργασιακών σχέσεων τόσο σε υπερεθνικό, όσο και στο εθνικό επίπεδο. Μολαταύτα, η παρουσία τους στην ευρωπαϊκή κόνιστρα των εργασιακών σχέσεων έχει ήδη σκιαγραφήσει ορισμένους κινδύνους και ευκαιρίες.

Όπως σημειώνει ο Schulten (1996a), τα ΕΣΕ θα δημιουργήσουν νέες (υπερεθνικές) μορφές ρύθμισης στις εργασιακές σχέσεις με συνέπεια να αποδυναμωθούν περαιτέρω τα εθνικά συστήματα ρύθμισης. Αυτή η εξέλιξη θα μπορούσε να οδηγήσει σε μία κατάτμηση των εργασιακών σχέσεων στην Ευρώπη σε δύο σχετικά ανεξάρτητα συστήματα · το ένα στις μεγάλες επιχειρήσεις που θα διαθέτουν ενεργά ΕΣΕ και θα εσπάζονται στο επίπεδο της εταιρίας /ομίλου και το άλλο που θα αναφέρεται στις μικρότερες παραγωγικές μονάδες με εγχώρια διάσταση, η οποία θα εδράζεται στις ποικίλες εθνικές παραδόσεις και πρακτικές.

Ο Ramsay (1997) έχει, επιπλέον, υποστηρίξει ότι τα ΕΣΕ έχουν μία συμβολική σημασία για τη βιομηχανική δημοκρατία, αντιμετωπίζουν τα προβλήματα πληροφόρησης που κατά καιρούς αντιμετώπιζαν και τα εθνικά συμβούλια εργαζομένων και θα μπορούσαν να γίνουν το κύριο κανάλι για την επιδίωξη του κεφαλαίου να διεθνοποιήσει τη λήψη των αποφάσεων.

Σύμφωνα με τους Lecher, Nagel & Platzer (1999) οι ταυτόχρονες τάσεις της αποκέντρωσης στην οργάνωση της παραγωγής (που εκδηλώνεται στο χώρο εργασίας με άμεσες μορφές ανάμειξης των εργαζομένων και σχήματα συμμετοχικής διοίκησης) και της παγκοσμιοποίησης (που εμφανίζεται με ευρωπαϊκό προσανατολισμό της παραγωγικής οργάνωσης, ανάλογη εταιρική αναδιάρθρωση, ανάπτυξη υπερεθνικής εταιρικής κουλτούρας και ταυτότητας) είναι το πλαίσιο στο οποίο θα κινηθούν τα ΕΣΕ, ενώ ασφαλώς οι επιδράσεις της λειτουργίας των ΕΣΕ δε θα είναι οι ίδιες σε όλους τους κλάδους και τις εταιρίες.

Επιπλέον, για πολλά ευρωπαϊκά συνδικάτα, τα ΕΣΕ θα μπορούσαν να εκληφθούν ως κίνδυνος δημιουργίας ενός υπερεθνικού «νεοσυνδικαλισμού», που θα κλώνιζε τον παραδοσιακό -εθνικά

προσανατολισμένο- τους ρόλο. Δε θα πρέπει, άλλωστε, να υποτιμηθεί και ο φόβος που έχει εκφραστεί ότι αν τα ΕΣΕ παραμείνουν σώματα εργατικής εκπροσώπησης που θα είναι απομωνωμένα από τις άλλες μορφές συλλογικής έκφρασης των εργαζομένων, σύντομα θα περιπέσουν σε ανυποληψία και -στην πράξη- θα εξοβελιστούν από το επίκεντρο των εργασιακών σχέσεων στην Ευρώπη. Είναι, εξάλλου, αξιοσημείωτο το γεγονός πως λίγοι μόνο εκπρόσωποι του προσωπικού στα εθνικά συμβούλια εργαζομένων έχουν πειστεί ότι η ανάπτυξη των ΕΣΕ μπορεί να συνδράμει θετικά το έργο τους, ενώ ελάχιστο ή/ και ανύπαρκτο φαίνεται πως είναι το ενδιαφέρον του προσωπικού των πολυεθνικών εταιριών για το ρόλο των ΕΣΕ και η λειτουργία των τελευταίων σπάνια συμπεριλαμβάνεται στα θέματα συζήτησης των συνελεύσεων των εργαζομένων στο τοπικό επίπεδο (Friedrich-Ebert Stiftung, 1998:6).

Πάντως, έχει επισημανθεί ότι η πρακτική των ΕΣΕ δείχνει πως η εξελικτική πορεία καθιέρωσης νέων διαδικασιών και θεσμών, που ακολουθεί τις συμφωνίες σύστασης των ΕΣΕ, δε θα σταματήσει στα εμπόδια που τίθενται από τις προβλέψεις και τις τυχόν ασάφειες της οδηγίας (Lecher, Platzer, Rüb & Weiner, 2001:133).

Από μια διαφορετική οπτική γωνία, όμως, τα ΕΣΕ θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως το πρόπλασμα για την ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων στο μικροοικονομικό επίπεδο (εταιρία/ όμιλος), ανέλιξη που ενδεχομένως να δημιουργήσει μια νέα σχέση των κοινωνικών εταίρων.

Τα ΕΣΕ παρέχουν την ευκαιρία στην εταιρία να αποκομίσει ορισμένα οφέλη όπως είναι η διευκόλυνση της μεταφοράς των απόψεων της κεντρικής διοίκησης σε όλους τους εργαζόμενους του ομίλου και συνεπώς η καλύτερη κατανόηση της επιχειρησιακής στρατηγικής από τους τελευταίους, η αύξηση της εμπιστοσύνης μεταξύ της διεύθυνσης και των εργατικών εκπροσώπων, η ανάπτυξη της επιχειρησιακής κουλτούρας, η βελτίωση του στρατηγικού σχεδιασμού, η αύξηση της παραγωγικότητας κ.α. (Lamers, 1998 · Weber, Foster & Egriboz, 2000). Ευκαιρίες όμως για οφέλη από τη λειτουργία των ΕΣΕ αναδύονται και για τους εργαζόμενους όπως είναι η απόκτηση πληροφόρησης απευθείας από την κεντρική διοίκηση του ομίλου, η χρήση των κεκτημένων πληροφοριών στις εθνικές διαδικασίες συλλογικών διαπραγματεύσεων, η βελτίωση των διεθνών επαφών ανάμεσα στους εκπροσώπους των εργαζομένων, η μεταφορά εμπειρίας για τις «καλές πρακτικές» εργασιακών σχέσεων στο επιχειρησιακό επίπεδο και ο καλύτερος συντονισμός δράσης των συνδικαλιστικών οργανώσεων.

Ακόμη, η ανάπτυξη των ΕΣΕ μπορεί να προσδώσει μια αποφασιστική ώθηση στην ίδια την ιδέα της εργατικής εκπροσώπησης και συμμετοχής σε ευρωπαϊκό επίπεδο -εξέλιξη ήδη ορατή στη νέα οδηγία για το ρόλο των εργαζομένων στην Ευρωπαϊκή Ανώνυμη Εταιρία (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1988 · Buschak & Kerckhofs, 1998 · Keller, 2002 · Barnard & Deakin, 2002), ενώ έχει ήδη επιτύχει, σε μερικό βαθμό, τη μετατροπή των ευρωπαϊκών συνδικαλιστικών ομοσπονδιών και των διεθνών κλαδικών γραμματειών από ομάδες πίεσης (lobbies) στον προθάλαμο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σε αναγνωρισμένο κοινωνικό παράγο-

ντα της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης. Ο νέος ρόλος που καλούνται πλέον να διαδραματίσουν τα εργατικά συνδικάτα στους κόλπους της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με το συντονισμό και τη δικτύωση των ΕΣΕ, την αναβάθμιση και ενδυνάμωση των σχέσεων και της συνεργασίας των ΕΣΕ με τα συμβούλια εργαζομένων στο εθνικό επίπεδο και την ανάπτυξη των συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα παράλληλα με τον ευρωπαϊκό αναπροσανατολισμό των συνδικαλιστικών στρατηγικών (Lecher & Rüb, 1999:12 · Buschak, 1996).

Το πρόβλημα της εφαρμογής των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβούλευσης στις πολυεθνικές επιχειρήσεις είναι εξαιρετικά πολύπλοκο. Σε αυτή την πραγματικότητα, η οδηγία 94/45/ΕΚ επιχειρεί να τιθασεύσει την -μέχρι πρότινος- παντελώς ανεξέλεγκτη δράση των κοινοτικής κλίμακας επιχειρήσεων ή ομίλων με ένα ελάχιστο κοινωνικό πλαίσιο ρύθμισης. Το εγχείρημα είναι ιδιαίτερα δύσκολο, άλλωστε η ίδια η οδηγία επιβεβαιώνει την αδυναμία της Επιτροπής να διατυπώσει ένα κοινά αποδεκτό πρότυπο συμμετοχής που θα προσλάβει υποχρεωτικό χαρακτήρα. Κοντολογίς, η Ευρωπαϊκή Ένωση με την οδηγία-πλαίσιο 94/45/ΕΚ ενίσχυσε την αυτονομία και τις πρωτοβουλίες των κοινωνικών εταίρων και προώθησε την καθιέρωση ορισμένων ελάχιστων διατάξεων για τη δημιουργία ενός θεσμικού πλέγματος αμοιβαίας πληροφόρησης και ανταλλαγής απόψεων των ενδιαφερόμενων μερών.

Απαραίτητος όρος για την επιτυχία του εγχειρήματος είναι η υποστήριξη των συνδικαλιστικών οργανώσεων, που μπορούν να διαδραματίσουν το ρόλο του «συνδετικού κρίκου» ανάμεσα σε αντιπροσώπους των εργαζομένων διαφορετικών χωρών και προελεύσεων. Πολύτιμη βοήθεια στα μέλη των ΕΣΕ μπορεί να προσφέρει και ο ανεξάντλητος πλούτος των ποικιλόμορφων συμμετοχικών οργάνων σε εθνικό επίπεδο, που διαθέτουν εμπειρία και τεχνογνωσία. Όπως σημειώνει και ο Blairain

«το μεγαλύτερο μέρος της επιτυχίας αυτής της ευρωπαϊκής άσκησης πληροφόρησης και διαβούλευσης θα εξαρτηθεί από την συνεχιζόμενη εκπαίδευση, την οποία θα λάβουν οι εκπρόσωποι των επιχειρήσεων και των εργαζομένων, με σκοπό να συμμετέχουν με περισσότερη επάρκεια και διορατικότητα σε ένα εποικοδομητικό διάλογο, ώστε να επωφεληθούν από τις επερχόμενες προκλήσεις. Αυτό συνάδει με την ενθάρρυνση της ευημερίας των επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένων και των εργαζόμενων, καθώς και της κοινωνίας συνολικά. Αυτό είναι ιδιαίτερα κατάλληλο (...) στην εποχή της κοινωνίας της πληροφορίας και του δημιουργικού εργαζόμενου (1999:41).

Η ανάπτυξη των ΕΣΕ αποτελεί μια πρόκληση, ιδιαίτερα για τα εργατικά συνδικάτα και τους θιασώτες της κοινωνικής διάστασης της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης. Τα νεόδημητα αυτά σώματα εκπροσώπησης των εργαζομένων θεωρούνται από πολλούς ως δυνητικά προπλάσματα ενός πολυσύνθετου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων (Lecher et al., 1999:73). Μολονότι, μια ανάλογη πρόβλεψη είναι βραχυπρόθεσμα αισιόδοξη, τα ΕΣΕ θα μπορούσαν μεσοπρόθεσμα να διαδραματίσουν το ρόλο ενός πυλώνα, που θα επιτρέπει τη δικτύωση των εργατικών συνδικαλιστικών οργανώσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα και συνεπώς τη ανάδειξη ενός πιο

αποτελεσματικού αντισταθμίσιματος στη διογκούμενη ισχύ των πολυεθνικών οικονομικών κολοσσών. Η κατάληξη του δυσχερούς αυτού εγχειρήματος θα εξαρτηθεί από τη νέα ισορροπία των δυνάμεων της εργασίας και του κεφαλαίου που διαμορφώνεται στην εποχή της παγκοσμιοποίησης.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5****Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ****5.1. Η ΠΡΟΪΣΤΟΡΙΑ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ**

Το ζήτημα των συμμετοχικών θεσμών έχει απασχολήσει τους λειτουργούς (actors) των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα για δεκαετίες. Μολαταύτα, η συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις έχει μία σχετικά μικρή παρουσία στη χώρα μας, εξαιτίας μιας σειράς παραγόντων που ευθύνονται για την αναμικτή ανάπτυξη της. Ήδη, από τη δεκαετία του 1910 το αίτημα για συμμετοχή των εργαζομένων στις αποφάσεις ήταν είναι ορατό τόσο στα παρθενικά αιτήματα των νεόδμητων συνδικαλιστικών οργανώσεων, όσο και στα προγράμματα ορισμένων πολιτικών κομμάτων της εποχής (π.χ. Σοσιαλιστικό Εργατικό Κόμμα Ελλάδος) που ήταν ή θεωρούσαν ότι ήταν πολιτικοί εκπρόσωποι της εργατικής τάξης (Κουτρούκης, 1989:13).

Λίγα χρόνια αργότερα, κατά τη δεκαετία του 1920 οι συμμετοχικοί θεσμοί άρχισαν να διεισδύουν διστακτικά στο εθνικό πλέγμα των εργασιακών θεσμών.

Ενδεικτικά αναφέρονται τα Ν.Δ. 16/17.3.1926 και 21/23.11.1926 που προέβλεψαν τη συγκρότηση επιτροπών στα μεγαλύτερα λιμάνια της χώρας με τη συμμετοχή και εκπροσώπων των φορτοεκφορτωτών. Έργο των επιτροπών αυτών ήταν ο προσδιορισμός του ανώτατου ορίου απασχολούμενων στις φορτοεκφορτωτικές εργασίες και ο εφοδιασμός των εργαζομένων με άδεια άσκησης του φορτοεκφορτωτικού ελαγγέλματος. Ανάλογες επιτροπές δημιουργήθηκαν την ίδια περίοδο για την κατοχύρωση των επαγγελματιών του αρτεργάτη, του μυλεργάτη, του καπνεργάτη, του τυπογράφου, του φοροτεχνικού υπαλλήλου, του ηλεκτρολόγου κ.α.

Εξαιρετικό ενδιαφέρον παρουσιάζει και η εμπειρία των «Επιτροπών Σαλονιών», μια άτυπη συμμετοχική εμπειρία που εμφανίστηκε τη δεκαετία του 1920 στα «σαλόνια επεξεργασίας καπνού» της Μακεδονίας και της Θράκης. Τα όργανα αυτά –επιτροπές ή προϊστάμενοι σαλονιών- συμπλήρωναν τη δραστηριότητα των καπνεργατικών σωματείων στους χώρους παραγωγής, συνέδεαν οργανωτικά το καπνεργατικό σωματείο με τους εργαζόμενους, επέβλεπαν την τήρηση του οκταώρου και την εφαρμογή της σύμβασης εργασίας, μεσολαβούσαν για κάθε ζήτημα που προέκυπτε στους χώρους παραγωγής μεταξύ εργοδοσίας και εργαζομένων, εισέπραττε τις συνδρομές των μελών του καπνεργατικού σωματείου και πουλούσαν εργατικές εφημερίδες (Κραβαρίτου-Μανιτάκη, 1986:48 · Κουτρούκης, 1989:45). Παρόμοιες επιτροπές λειτούργησαν την ίδια περίοδο στα υποδηματοποιεία. Οι άτυπες αυτές εμπειρίες ακολούθησαν παράλληλη πορεία με εκείνη του εργατικού συνδικαλιστικού κινήματος της εποχής, λειτούργησαν μέχρι τα μέσα περίπου της δεκαετίας του 1930 αλλά τελικά το καθεστώς της 4ης Αυγούστου συμπαρέσυρε τα κοινωνικά αυτά μορφώματα, μαζί με τις συνδικαλιστικές ελευθερίες της εποχής του Μεσοπολέμου.

Μερικές de facto συμμετοχικές εμπειρίες -που προσομοίαζαν με ορισμένα αυτοδιαχειριστικά μοντέλα- εμφανίστηκαν de facto μετά την κατάρρευση της γερμανοιταλικής κατοχής της χώρας με τη μορφή εργοστασιακών επιτροπών, οι οποίοι ανέλαβαν την επαναλειτουργία ορισμένων εργοστασίων που είχαν εγκαταλειφθεί από τους ιδιοκτήτες τους (Κραβαρίτου-Μανιτάκη, 1986:55).

Μετά τον πόλεμο, παροδικές προσπάθειες για την καθιέρωση της συμμετοχής των εργαζομένων στη διοίκηση εκδηλώθηκαν στους Σιδηροδρόμους, τον Οργανισμό Λιμένος Πειραιώς, την Τράπεζα της Ελλάδος και την Εθνική Τράπεζα, οι οποίες, ωστόσο, σύντομα εκφυλίστηκαν (Κουτρούκης, 1989:17).

Χρειάστηκε να περάσουν τρεις ακόμη δεκαετίες μέχρι τη αναθέρμανση των προσπαθειών για την προώθηση των συμμετοχικών θεσμών.

Ενδεικτική είναι η περίπτωση της ειδικής συλλογικής σύμβασης εργασίας του προσωπικού ΗΛΠΑΠ που το 1976 προέβλεπε πως το αντισυμβαλλόμενο σωματείο θα μπορεί να παρέχει τη συμβουλευτική του γνώμη στον Οργανισμό ΗΛΠΑΠ για κάθε σοβαρό θέμα και επιπλέον θα μπορεί να ενημερώνεται για τα θέματα αυτά.

Την περίοδο της μεταπολίτευσης μια εντυπωσιακή ανάπτυξη γνώρισε και το λεγόμενο «κίνημα του εργοστασιακού συνδικαλισμού» που επιχειρήσε –μάλλον αποσπασματικά- να εντάξει διαδικασίες εκπροσώπησης των εργαζομένων στους χώρους παραγωγής, διεκδικώντας τη συνδικαλιστική παρέμβαση στα προβλήματα του προσωπικού των επιχειρήσεων. Το κίνημα αυτό έφερε ρηξικέλευθες μεταβολές στην παραδοσιακή συνδικαλιστική δράση και έφτασε μέχρι και την ίδρυση δευτεροβάθμιας συνδικαλιστικής οργάνωσης το 1979 (Ομοσπονδία Βιομηχανικών Εργατοϋπαλληλικών Σωματείων). Ωστόσο, η έλλειψη νομοθετικής κατοχύρωσης του ρόλου του στο επίπεδο των επιχειρήσεων οδήγησε μετά από κάποιο χρονικό διάστημα στον μαρasmus του (Κραβαρίτου-Μανιτάκη, 1986:67-78 · Μητρόπουλος, 1985: 162-177).

Το 1981, με την Εθνική Γενική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας που συνομολόγησαν οι εργατικές και εργοδοτικές οργανώσεις προβλέφθηκε η λειτουργία διμερών Επιτροπών Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας στα λατομεία, τα ορυχεία, τα μεταλλεία, τη βιομηχανία και την παραγωγή ηλεκτρισμού. Σκοπός αυτών των οργάνων συμβουλευτικού χαρακτήρα ήταν η δημιουργία και διατήρηση ασφαλών και υγιεινών όρων εργασίας. Η σύσταση των επιτροπών αυτών ήταν υποχρεωτική στις μονάδες παραγωγής που απασχολούσαν 501 ή περισσότερους μισθωτούς και στην οκταμελή σύνθεσή τους θα συμμετείχαν τέσσερις εκπρόσωποι των εργαζομένων και ισάριθμοι του εργοδότη. Στις μονάδες που απασχολούσαν από 30 έως 500 εργαζόμενους η σύσταση των επιτροπών ήταν προαιρετική με πρωτοβουλία του εργοδότη και στην τετραμελή τους σύνθεση θα συμμετείχαν από δύο εκπρόσωποι του εργοδότη και των εργαζομένων. Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων και στις δύο περιπτώσεις θα εκλέγονταν από το σύνολο των εργαζομένων με μυστική ψηφοφορία και θα απολάμβαναν ειδικής προστασίας ανάλογη με εκείνη των συνδικαλιστικών στελεχών. Οι ενδιαφέροντες θεσμοί που περιλήφθηκαν σε αυτή

τη συλλογική σύμβαση τελικά δεν εφαρμόστηκαν ποτέ (Σπυρόπουλος, 1991:19 · Νικολάου-Σμοκοβίτη, 1988:181 · Κουτρούκης, 1989: 25).

Αξίζει να αναφερθεί ότι και η περίφημη Έκθεση Μιλανσάρ, μια έκθεση για τις συνθήκες εργασίας στην Ελλάδα που συντάχθηκε την άνοιξη του 1978 από ομάδα εμπειρογνομόνων του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας αναφέρει στην παράγραφο 136 του τελικού κειμένου:

«Η δραστηριότητα ή η συνδικαλιστική παρουσία μέσα στην επιχείρηση είναι φαινόμενα τελείως άγνωστα στην Ελλάδα. Το γεγονός είναι ακόμη πιο αξιοσημείωτο γιατί αυτό το κενό δεν υπάρχει μονάχα στο νομικό επίπεδο αλλά και στην πράξη. Έτσι, στην Ελλάδα δεν υπάρχουν ούτε εκπρόσωποι του προσωπικού, ούτε εργοστασιακές επιτροπές, ούτε διαιτητικές επιτροπές υγιεινής και ασφάλειας. Με εξαίρεση ορισμένες ειδικές περιπτώσεις σε επιχειρήσεις δημοσίου δικαίου και τράπεζες, όπου τα συνδικάτα της επιχείρησης συγκροτήθηκαν και ελετράπη να λειτουργούν στα πλαίσια της επιχείρησης, καμιά νομοθετική διάταξη δεν προβλέπει τη δυνατότητα συνδικαλιστικής δραστηριότητας μέσα στην επιχείρηση. Οι συνδικαλιστικές δραστηριότητες λοιπόν σε αυτό το επίπεδο μπορούν να απαγορευτούν με βάση την πειθαρχική εξουσία του εργοδότη. Για να καλυφθεί αυτό το κενό, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις επιθυμούν να επικυρώσει η Ελλάδα τη σύμβαση αριθ. 135 του 1971, που αφορά την αντιπροσώπευση των εργαζομένων. Επί του παρόντος όμως η κυβέρνηση δεν ευνοεί αυτή την επικύρωση» (ΔΟΕ, 1978).

Από τα παραπάνω, είναι φανερό ότι το αίτημα για τη συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων που αφορούν σε εκείνους δεν ευδοχώθηκε τα πρώτα ογδόντα χρόνια του εικοστού αιώνα, τουλάχιστο στο επίπεδο της επιχείρησης.

Το εγχείρημα διακρίβωσης των αιτίων που συνέβαλαν στην αναίμακτη παρουσία των συμμετοχικών θεσμών στις ελληνικές επιχειρήσεις μέχρι τη δεκαετία του 1980, μας οδηγεί στις παρακάτω διαπιστώσεις (Κραβαρίτου-Μανιτάκη, 1986:185 · Κουτρούκης, 1989:32):

- Οι διεκδικήσεις των εργαζομένων τις περισσότερες φορές αναπτύχθηκαν εκτός του πλαισίου των επιχειρήσεων με γενικότερα αιτήματα. Σε αυτό το γεγονός συνέδραμαν τόσο η παραδοσιακή κλαδική μορφή οργάνωσης του ελληνικού συνδικαλισμού, όσο και η έντονη πολιτικοποίηση του με αποτέλεσμα την αποσπασματική και όχι ιδιαίτερα πιεστική προβολή του αιτήματος για συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις. Άλλωστε, οι έλληνες εργαζόμενοι είχαν να αντιμετωπίσουν πολυάριθμα προβλήματα, τα οποία είχαν σε μεγάλο βαθμό διευθετηθεί σε άλλες χώρες της Ευρώπης. Αν το τελευταίο συνδυασθεί με τη μηδαμινή νομική προστασία του επιχειρησιακής συνδικαλιστικής δραστηριότητας, είναι πρόδηλη η αδυναμία των εργαζομένων να προωθήσουν τη διεκδίκησή τους για να συμμετέχουν στις αποφάσεις που επηρεάζουν τα συμφέροντά τους. Στα παραπάνω πρέπει να προστεθούν και οι σε ένα βαθμό δικαιολογημένες επιφυλάξεις των εργατικών συνδικάτων για πιθανή αποδυνάμωση τους με την ανάθεση ορισμένων αρμοδιοτήτων στα όργανα συμμετοχής.



- Η αναχρονιστική νοστορπία μιας μεγάλης μερίδας των ελλήνων εργοδοτών και η «εχθρότητα» τους απέναντι σε κάθε μορφή συλλογικής δράσης των εργαζομένων μέσα στις επιχειρήσεις, επέβαλε μια απολυταρχική εξουσιαστική δόμηση στους χώρους παραγωγής, με συνέπεια να θεωρηθεί ως «ιερόσυλη πράξη» κάθε απόπειρα ελέγχου του διευθυντικού δικαιώματος.
- Ο υπέρμετρος κρατικός παρεμβατισμός στις εργασιακές σχέσεις που συντέλεσε στον ασφυκτικό περιορισμό του πεδίου της συλλογικής αυτονομίας των κοινωνικών εταίρων, είχε ως αποτέλεσμα την αποτυχία των συνδικαλιστικών οργανώσεων να προωθήσουν τη συμμετοχή, διαμέσου της διαδικασίας των συλλογικών διαπραγματεύσεων.
- Το υπόδειγμα οικονομικής ανάπτυξης, που υιοθέτησε μεταπολεμικά η χώρα μας σε συνδυασμό με το περιορισμένο μέγεθος των επιχειρήσεων και τη συνακόλουθη διασπορά του εργατικού δυναμικού, συγκράτησε σε χαμηλά επίπεδα τον αριθμό των απασχολούμενων ανά μονάδα παραγωγής και εμπόδισε έτσι το εθνικό πλέγμα εργασιακών θεσμών να αφομοιώσει διαδικασίες πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων.

Όπως, άλλωστε, έχει υπογραμμιστεί σε σχετική μελέτη για τη συμμετοχή των εργαζομένων στην Ελλάδα την περίοδο 1910-1981,

«όλες οι προσπάθειες για την προώθηση της (συμμετοχής) είτε στο θεσμικό πεδίο, είτε στην πράξη θα προσκρούσουν στην πεισματική άρνηση του δίπολου κράτους-εργοδοσίας, το οποίο με την ανοχή του συνδικαλιστικού κινήματος – επίσημου ή μη- θα ορθώσει ανυπέρβλητα εμπόδια σε κάθε απόπειρα των συμμετοχικών θεσμών να διαβούν τις πύλες των εκμεταλλεύσεων της χώρας μας. Η διελευσίνδα στις σχέσεις προσωπικού-εργοδοσίας, όπως αυτές μορφώθηκαν στη μέγγενη του πατερναλιστικού κράτους, θα κερδηθεί στις ελληνικές επιχειρήσεις από την τελευταία "άνευ αγώνος"» (Κουτρούκης, 1989:33).

## 5.2. ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΗΜΑ ΤΗΣ ΔΕΚΑΕΤΙΑΣ ΤΟΥ 1980

Μετά το 1981, η εργατική πολιτική αλλά και οι επιδιώξεις των κοινωνικών εταίρων αναφορικά με τους συμμετοχικούς θεσμούς αναπροσανατολίστηκαν δραστικά, τόσο εξαιτίας της ανάγκης συμμόρφωσης της χώρας προς τις υποχρεώσεις που απέρρεαν από τη συμμετοχή της στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα, όσο και για ιδεολογικούς λόγους, ανελιξεις που προκάλεσαν «μια επιταχυνόμενη τάση εισαγωγής συμμετοχικών θεσμών με κινητήρια δύναμη το κράτος» (Κουκουλές, 1998:112). Είναι ενδεικτικό το γεγονός ότι η ρήτρα της συμμετοχής των εργαζομένων παρείσφρησε σε πολλά νομοθετήματα της εποχής (Μητρόπουλος, 1985 · Κραβαρίτου-Μανιτάκη, 1986:95 · Σταυρούλακης, 1989:118-121).

Έτσι, μετά την ψήφιση του νόμου 1264/1982 για τον εκδημοκρατισμό του συνδικαλιστικού κινήματος και την κατοχύρωση των συνδικαλιστικών ελευθεριών των εργαζομένων που συνέ-

δραμε αποφασιστικά την προστασία της συνδικαλιστικής δραστηριότητας στους χώρους εργασίας ακολούθησαν:

- Ο νόμος 1365/1983 για την κοινωνικοποίηση των επιχειρήσεων δημόσιου χαρακτήρα ή κοινής ωφέλειας, που θεσμοθέτησε την εργατική συμμετοχή στα όργανα διοίκησης ορισμένων δημόσιων επιχειρήσεων.
- Ο νόμος 1385/1983 για τα εποπτικά συμβούλια επιχειρήσεων του κλάδου Μεταλλείων-Ορυχείων, που θέσπισε τη συμμετοχή εργατικών εκπροσώπων στα εποπτικά συμβούλια αυτού του κλάδου παραγωγής.
- Ο νόμος 1386/1983, που καθιέρωσε τη συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση των «προβληματικών επιχειρήσεων».
- Ο νόμος 1387/1983 για τον έλεγχο των ομαδικών απολύσεων, που αναγνώρισε το δικαίωμα των αντιπροσώπων του προσωπικού στις ιδιωτικές επιχειρήσεις να διαβουλεύονται με την εργοδοσία σε περιπτώσεις μαζικών απολύσεων.
- Ο νόμος 1568/1985 για την υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων, που κατοχύρωσε το δικαίωμα των εργατοϋπαλλήλων να εκλέγουν επιτροπές υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας.

Την ίδια περίοδο εμφανίστηκαν και ορισμένα ποικιλόμορφα εγχειρήματα εργατικής συμμετοχής ή/ και «αυτοδιαχείρισης» σε ορισμένες επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα (π.χ. Αμιαντίτ, Βέλκα, Κουλιςτανίδης-Κουτσάκης, Πυρκάλ, Παντελεμίδης κ.α.), τα οποία μάλλον είχαν ευκαιριακό και εφήμερο χαρακτήρα και πάντως δεν ανταποκρίνονταν σε μία μεταβολή της αρνητικής αντίληψης για τους συμμετοχικούς θεσμούς που επικρατούσε στις ιδιωτικές επιχειρήσεις (Βρυγν & Νικολαου-Σμοκορνίτι, 1989:120-127).

Ωστόσο, το πιο αποφασιστικό βήμα για την κατοχύρωση του δικαιώματος των εργαζομένων να συμμετέχουν στις αποφάσεις των επιχειρήσεων για μια σειρά ζητημάτων πραγματοποιήθηκε μόλις το 1988 με την ψήφιση του νόμου 1767/1988 για τη θεσμοθέτηση των συμβουλίων εργαζομένων στις επιχειρήσεις και την επικύρωση της Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας υπ. αριθ. 135. Ο νόμος αυτός ψηφίστηκε από το εθνικό κοινοβούλιο σε ένα κλίμα συναίνεσης με την αποδοχή της εργοδοτικής πλευράς, αλλά και των εργατικών συνδικαλιστικών οργανώσεων, με εξαίρεση τις αποσπασματικές αντιδράσεις ορισμένων κλαδικών ομοσπονδιών εργαζομένων (Ρωμανιάς, 1999:71 · Κουτρούκης, 1989:37).

Ο νόμος 1767/1988 όρισε ότι το προσωπικό κάθε επιχείρησης που απασχολεί τουλάχιστον πενήντα (50) άτομα έχει δικαίωμα να εκλέξει συμβούλιο εργαζομένων(ΣΕ) για την εκπροσώπηση του. Το ίδιο δικαιούνται να κάνουν και οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 20 έως 50 άτομα, εφόσον στις τελευταίες δεν υπάρχει συνδικαλιστική οργάνωση.

Η σύνθεση των ΣΕ είναι τριμελής για τις επιχειρήσεις που απασχολούν μέχρι 300 εργαζόμενους, πένταμελής σε επιχειρήσεις που απασχολούν από 301 έως 1000 εργαζόμενους και επταμελής σε επιχειρήσεις που απασχολούν από 1001 και άνω εργαζόμενους.

Τα επόμενα άρθρα του νόμου καθορίζουν τη συγκρότηση της γενικής συνέλευσης των εργαζομένων, τον τρόπο διενέργειας των εκλογών για τα ΣΕ που έχουν διετή θητεία, το ρόλο των εφορευτικών επιτροπών, τη συγκρότηση και τη λειτουργία των ΣΕ, τον τρόπο ανάκλησης και αντικατάστασης των μελών τους, τους χώρους συνελεύσεων και γραφείων, την προστασία των μελών των ΣΕ έναντι ενδεχομένων αυθαιρεσιών του εργοδότη, τις διευκολύνσεις που πρέπει να παρέχονται στα ΣΕ και τη δυνατότητα κοινών συσκέψεων των ΣΕ και του εργοδότη.

Ο νόμος 1767/1988 καθόρισε ότι η λειτουργία των ΣΕ είναι συμμετοχική και γνωμοδοτική και σκοπεύει στη βελτίωση των συνθηκών εργασίας των εργαζομένων σε συνάρτηση με την ανάπτυξη της επιχείρησης, όμως η λειτουργία αυτή των ΣΕ δεν αναιρεί σε κανένα σημείο τα μέσα και τα δικαιώματα των συνδικαλιστικών οργανώσεων. Συνεπώς, οι συμφωνίες μεταξύ εργοδοτών και ΣΕ δε δεσμεύουν τις συνδικαλιστικές οργανώσεις να επιδιώξουν ευνοϊκότερες ρυθμίσεις για τους εργαζομένους με συλλογικές συμβάσεις. Τα ΣΕ οφείλουν να συνεργάζονται με τη συνδικαλιστική οργάνωση της επιχείρησης και να την ενημερώνουν για θέματα της αρμοδιότητάς τους.

Τα ΣΕ αποφασίζουν από κοινού με τον εργοδότη για τα ακόλουθα θέματα, εφόσον αυτά δε ρυθμίζονται με νόμο ή συλλογική σύμβαση εργασίας:

- Την κατάρτιση του εσωτερικού κανονισμού της επιχείρησης.
- Τον κανονισμό υγιεινής και ασφάλειας.
- Την κατάρτιση ενημερωτικών προγραμμάτων για τις νέες μεθόδους οργάνωσης της επιχείρησης και για τη χρήση νέων τεχνολογιών.
- Τον προγραμματισμό της επιμόρφωσης, της διαρκούς εκπαίδευσης και της μετεκπαίδευσης του προσωπικού, ιδιαίτερα μετά από κάθε μετατροπή της τεχνολογίας.
- Τον τρόπο ελέγχου της παρουσίας και της συμπεριφοράς του προσωπικού στο πλαίσιο της προστασίας της προσωπικότητας των εργαζομένων ιδίως απέναντι σε οπτικοακουστικά μέσα.
- Τον προγραμματισμό των κανονικών αδειών.
- Τη επανένταξη των αναπήρων από εργατικά ατύχημα, που έγινε στην επιχείρηση, σε κατάλληλες για αυτούς θέσεις απασχόλησης.
- Τον προγραμματισμό και τον έλεγχο πολιτιστικών, ψυχαγωγικών και κοινωνικών εκδηλώσεων.

Για όλα τα παραπάνω θέματα καταρτίζεται γραπτή συμφωνία, η οποία ισχύει από την κατάθεση της στην αρμόδια υπηρεσία του Υπουργείου Εργασίας, ενώ σε περίπτωση διαφωνίας

των δύο πλευρών η διαφορά επιλύεται –σύμφωνα με την τροποποιητική παρέμβαση του νόμου 2224/1994- από τις διαδικασίες μεσολάβησης και διαιτησίας (ΟΜΕΔ), που προβλέπει ο νόμος 1876/1990 περί ελεύθερων συλλογικών διαπραγματεύσεων.

Τα ΣΕ, επιπλέον, μελετούν και προτείνουν τρόπους βελτίωσης της παραγωγικότητας όλων των συντελεστών παραγωγής, προτείνουν μέτρα για τη βελτίωση των όρων και συνθηκών εργασίας και υποδεικνύουν τα μέλη της Επιτροπής Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας από τα μέλη τους.

Ο εργοδότης οφείλει να πληροφορεί τα ΣΕ για τα εξής θέματα πριν την εφαρμογή των σχετικών αποφάσεων του:

- Αλλαγή του νομικού καθεστώτος της επιχείρησης.
- Ολική ή μερική μεταφορά, επέκταση ή περιορισμό των εγκαταστάσεων της.
- Εισαγωγή νέας τεχνολογίας.
- Αλλαγή στη διάθρωση του προσωπικού, μείωση ή αύξηση του αριθμού των εργαζομένων και θέση αυτών σε διαθεσιμότητα ή εκ περιτροπής εργασία.
- Το ετήσιο προγραμματισμό των επενδύσεων, για τα μέτρα υγιεινής και ασφάλειας της επιχείρησης.
- Τον προγραμματισμό τυχόν υπερωριακής απασχόλησης.

Επίσης, τα ΣΕ δικαιούνται να πληροφορούνται για τις γενικές τάσεις της επιχείρησης στον οικονομικό τομέα και τον προγραμματισμό της παραγωγής, τον ισολογισμό, τον απολογισμό και το λογαριασμό εκμετάλλευσής της επιχείρησης.

Τα μέλη των ΣΕ οφείλουν να μην ανακοινώνουν σε τρίτους πληροφορίες ιδιάζουσας σημασίας, η διαρροή των οποίων θα είχε επιβλαβείς συνέπειες για την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Εφόσον δεν υπάρχει συνδικαλιστική οργάνωση στην επιχείρηση, τα ΣΕ διαβουλευονται με τον εργοδότη στις περιπτώσεις κατά τις οποίες προβλέπονται διαβουλεύσεις από γενικούς ή ειδικούς νόμους, ενώ ακόμη είναι αρμόδια να προβάλλουν στον εργοδότη κάθε θέμα που είναι σχετικό με την εφαρμογή της εργατικής νομοθεσίας, την υλοποίηση των συλλογικών συμβάσεων εργασίας καθώς και με άλλες συμφωνίες που διαμορφώνουν υπέρ των εργαζομένων ειδικό καθεστώς στον εργασιακό χώρο.

Ο νόμος 1767/1988 κύρωσε επίσης και την 135 Δ.Σ.Ε. για την προστασία των εκπροσώπων των εργαζομένων στην επιχείρηση και τις διευκολύνσεις που πρέπει να τους παρασχεθούν, η οποία εγκρίθηκε από τη Διεθνή Οργάνωση Εργασίας.

Την ίδια περίοδο θεσπίστηκαν και ορισμένα συμμετοχικά δικαιώματα των εργαζομένων με το ΠΔ 572/1988 για την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων σε περίπτωση μεταβίβασης επιχειρήσεων, εγκαταστάσεων ή τμημάτων εγκαταστάσεων αυτών (άρθρο 6), το οποίο εκδόθηκε για την εναρμόνιση της εθνικής νομοθεσίας με την οδηγία 77/187/ΕΟΚ και με το ΠΔ 1/1990 για την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων σε περίπτωση αφεργγυό-

τητας του εργοδότη (άρθρο 8), που εκδόθηκε για την ευθυγράμμιση του εγχωρίου δικαίου με την οδηγία 80/987/ΕΟΚ (Καρδάρας, 1996:29-30).

Τη δεκαετία του 1980 η συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις θα προωθηθεί και διάμεσου της διαδικασίας των συλλογικών διαπραγματεύσεων. Ενδεικτικά, διάφορα συμμετοχικά δικαιώματα θα καθιερωθούν με τις παρακάτω συλλογικές συμβάσεις εργασίας (Καρδάρας, 1996 · Μητρόπουλος, 1985):

- Ειδική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας Προσωπικού ΔΕΗ (27.9.1983).
- Ειδική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας Προσωπικού ΔΕΗ (7.5.1984).
- Ειδική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας Προσωπικού ΟΤΕ (22.9.1983).
- Ειδική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας Προσωπικού ΕΑΒ (24.3.1983).

Επιπλέον, σε πολλές επιχειρήσεις του ιδιωτικού ή δημόσιου τομέα λειτούργησαν κατά καιρούς συμμετοχικοί θεσμοί είτε με τη συμμετοχή εργατικού αντιπροσώπου στο Διοικητικό Συμβούλιο των εταιριών, είτε με τη λειτουργία ποικιλόμορφων επιτροπών σε διάφορα αντικείμενα (ΕΛΚΕΠΑ, 1990:24).

Παρά την νομοθετική κατοχύρωση της συμμετοχής των εργαζομένων στις επιχειρήσεις, η πράξη έδειξε ότι ο νόμος 1767/1988 δε στάθηκε ικανός να ενεργοποιήσει συμμετοχικές διαδικασίες στον ιδιωτικό τομέα.

Ειδικότερα, σύμφωνα με έρευνα του Υπουργείου Εργασίας που διενεργήθηκε το 1995 (Πίνακας 5.1.) καταγράφηκαν μόνο 126 ΣΕ σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια, ενώ το σύνολο των εγχώριων επιχειρήσεων που απασχολούσαν πάνω από 50 εργαζόμενους ήταν 2290 και εκείνες που απασχολούσαν από 20 μέχρι 49 εργαζόμενους ανέρχονταν στις 4151 (Γάτης, 1998).

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1.

#### **ΤΑ ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

Επιχειρήσεις με:	Συμβούλια Εργαζομένων		Επιχειρήσεις	
	Αριθμός	Ποσοστό Επιχειρήσεων	Αριθμός	Ποσοστό %
20-49 εργαζόμενους	-	-	4151	65
50 και άνω εργαζόμενους	-	-	2290	35
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>126</b>	<b>2</b>	<b>6441</b>	<b>100</b>

ΠΗΓΗ: Γάτης (1998)

Συνεπώς, κατά τα πορίσματα της ίδιας έρευνας συμβούλιο εργαζομένων λειτουργούσε στο 5,5% περίπου των επιχειρήσεων με προσωπικό άνω των 50 ατόμων και στο 2% περίπου των

επιχειρήσεων με προσωπικό από 20 έως 49 άτομα (Γάτης, 1998). Επιπλέον, έχει διαπιστωθεί ότι η πλειοψηφία των υφιστάμενων συμβουλίων εργαζομένων υπολειπεται (Ρωμανιάς, 2000). Είναι, βέβαια, πρόδηλο πως οι συμμετοχικοί θεσμοί δεν έχουν αναπτυχθεί καθόλου στις μικρές επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 20 εργαζόμενους και αποτελούν την μεγάλη πλειοψηφία των οικονομικών μονάδων στη χώρα μας και απασχολούν το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων (Σπυρόπουλος, 1991:24).

Επίσης, οι σποραδικές προσπάθειες εφαρμογής ορισμένων άτυπων συμμετοχικών θεσμών σε επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1980 δε συνεχίστηκαν για μεγάλο χρονικό διάστημα, ούτε διαχύθηκαν σε ευρύτερη μερίδα επιχειρήσεων, ενώ έχει υποστηριχθεί ότι η σύνδεση της έννοιας της συμμετοχής με τις προβληματικές επιχειρήσεις συντέλεσε στην απαξίωση της (Νικολάου-Σμοκοβίτη, 1988:184 · Σταυρουλάκης, 1989).

Αλλά και ο θεσμός της συμμετοχής των εργαζομένων στις επιχειρήσεις του δημόσιου τομέα δεν στέφθηκε από ιδιαίτερη επιτυχία (Γέροντας, 1986 · Κόνιαρης, 1986:42). Μετά από μια παλινδρομική πορεία που χαρακτηρίστηκε από πολυάριθμες αντιφάσεις και συγκρούσεις (Παπούλιας, 1993), ο νόμος 2414/1996 τελικά κατάργησε τους μηχανισμούς κοινωνικού ελέγχου στην πλειοψηφία των εταιριών που βρίσκονταν υπό δημόσιο έλεγχο, αλλά διατήρησε τη συμμετοχή των εργαζομένων στο Διοικητικό Συμβούλιο των εταιριών αυτών αλλά και τα εργασιακά συμβούλια (Kritsanionis, 1993:619 · Ρωμανιάς, 1999:49).

Τέλος, η ελληνική εμπειρία των συμμετοχικών θεσμών στην Ελλάδα εμπλουτίστηκε μετά την υιοθέτηση του Π.Δ. 40/97 για την προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας στην οδηγία 94/45/ΕΚ. Μολονότι η εφαρμογή της οδηγίας αυτή υλοποιείται σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ο ορισμός ελλήνων αντιπροσώπων στα ΕΣΕ δημιουργεί και στην Ελλάδα ένα συμμετοχικό θεσμό παράπλευρο των αντίστοιχων εθνικών και συνεπώς παρέχει τη δυνατότητα για την εκπροσώπηση των εργαζομένων σε ένα υψηλότερο επίπεδο στις κοινοτικές κλίμακας επιχειρήσεις ή ομίλους.

Σύμφωνα με μια έρευνα του Υπουργείου Εργασίας, στις 31.12.1997 καταγράφηκαν 73 επιχειρήσεις που ενέπλιτταν στις διατάξεις του Π.Δ. 40/97, ενώ οι εκτιμήσεις στελεχών του Υπουργείου θεωρούσαν ότι υπήρχε ένας αριθμός 30-50 επιχειρήσεων που δεν απάντησαν στο σχετικό ερωτηματολόγιο. Από τις 73 καταγραφείσες επιχειρήσεις, οι 47 διέθεταν ήδη ΕΣΕ με συμμετοχή έλληνα αντιπροσώπου των εργαζομένων, ενώ σε 4 επιχειρήσεις το ΕΣΕ βρισκόταν σε διαδικασία σύστασης. Τα 36 από τα παραπάνω ΕΣΕ είχαν συστηθεί πριν την έναρξη υποχρεωτικής εφαρμογής της οδηγίας (22.9.1996), ενώ τα 11 ΕΣΕ είχαν συστηθεί μετά την ημερομηνία αυτή (Γάτης, 1998).

Σε μια πρώτη απόπειρα αποτύπωσης της επίδρασης των ΕΣΕ στις εργασιακές σχέσεις των χωρών μελών, το Ευρωπαϊκό Παρατηρητήριο Εργασιακών Σχέσεων δημοσιοποίησε το 1998 μια σχετική έρευνα. (EIRONLINE, 1998c). Σύμφωνα με τη έρευνα αυτή η επίπτωση των ΕΣΕ στο σύστημα των εργασιακών σχέσεων ήταν περιορισμένη ή ακόμη και ανύπαρκτη, γιατί ο

θεσμός έχει υποτεμηθεί στην πράξη από εργαζόμενους και εργοδότες. Οι επιχειρήσεις που είχαν συγκροτήσει ΕΣΕ ήταν πολύ λίγες, ενώ δεν υπήρχε ένα ολοκληρωμένο σύστημα καταγραφής τη συγκρότησης και της λειτουργίας των ΕΣΕ στην Ελλάδα, ούτε έχει γίνει καμία έρευνα σχετικά με την επίπτωση του θεσμού στις εργασιακές σχέσεις (EIRONLINE, 1998c).

Στην ίδια έρευνα καταγράφονται και οι απόψεις των κοινωνικών εταίρων σχετικά με τα ΕΣΕ. Το Υπουργείο Εργασίας θεωρεί τα ΕΣΕ προέκταση του νόμου για τα συμβούλια εργαζομένων σε εθνικό επίπεδο και σημειώνει την έλλειψη πολυεθνικών επιχειρήσεων που έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα.

Κατά το Σύνδεσμο Ελληνικών Βιομηχανιών (ΣΕΒ), μετά την καθιέρωση των ΕΣΕ στην Ελλάδα δεν έχουν επέλθει τόσο σημαντικές αλλαγές στις πολυεθνικές επιχειρήσεις, που να επιδρούν θετικά ή αρνητικά στις εργασιακές σχέσεις. Ο ΣΕΒ θεωρεί ακόμη ότι οι περισσότερες εταιρίες στο εξωτερικό είχαν ήδη τα δικά τους συστήματα διαβούλευσης και είχαν συνάψει πρώιμες συμφωνίες (κατά το άρθρο 13 της οδηγίας 94/45/ΕΚ) με συνέπεια να μην επηρεαστούν θεαματικά από την οδηγία και να μην προκύψουν αξιόλογες αλλαγές.

Η Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδος (ΓΣΕΕ) –στην ίδια έρευνα– επισημαίνει ότι ο περιορισμένος ρόλος των ΕΣΕ στην πράξη οφείλεται σε μεγάλο βαθμό σε θέματα αντιληψης και κουλτούρας των εργαζομένων και των εργοδοτών. Σύμφωνα με τη ΓΣΕΕ, τα ΕΣΕ μπορούν να θεωρηθούν ως η φυσική εξέλιξη των εθνικών Συμβουλίων Εργαζομένων, ενώ τα σοβαρά προβλήματα της εργατικής τάξης όπως οι χαμηλοί μισθοί και οι κακές συνθήκες εργασίας εμποδίζουν την ανάπτυξη ανάλογων θεσμών. Μολαταύτα, η ΓΣΕΕ υποστηρίζει πως τα ΕΣΕ έχουν προχωρήσει περισσότερο από τα εθνικά Συμβούλια Εργαζομένων κυρίως αναφορικά με την πληροφόρηση και την πολύτιμη ανταλλαγή εμπειρίας που προκύπτει από τις επαφές με τους εργαζόμενους άλλων χωρών (EIRONLINE, 1998c).

### 5.3. ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ

Τα τελευταία χρόνια δημοσιεύτηκαν μια σειρά από μελέτες που επιδίωξαν να ερμηνεύσουν τα αίτια της σημαντικής υστέρησης της Ελλάδας στον τομέα της ανάπτυξης των συμμετοχικών θεσμών.

Ο Μητρόπουλος (1989:83-87) θεωρεί ότι για την αποτυχία του συμμετοχικού πειράματος στη χώρα μας ευθύνονται η αυταρχική κρατική οργάνωση και λειτουργία και η έλλειψη δημοκρατικής ολοκλήρωσης του κράτους που έθεσαν σε δεύτερη μοίρα τον εμπλουτισμό της παραγωγικής διαδικασίας με συμμετοχικούς θεσμούς καθώς και τη νοοτροπία και συμπεριφορά της ελληνικής εργοδοσίας, η οποία δεν ενδιαφερόταν για την αύξηση της παραγωγικότητας διαμέσου του εκσυγχρονισμού των εργασιακών θεσμών, της κατοχύρωσης της εργασιακής ειρήνης και της ανανέωσης των παραγωγικών μεθόδων και συνεπώς δε χρειαζόταν τη συμμετοχή

ούτε και υποχρεώθηκε να την αποδεχτεί. Ο ίδιος συγγραφέας υποστηρίζει ότι τη συμμετοχή δεν ευνόησαν ακόμη το συνδικαλιστικό κίνημα, το οποίο δεν μπορούσε -λόγω των εσωτερικών του αντινομιών- να πρωτοστατήσει στην εισαγωγή της συμμετοχής αλλά και η ελληνική εργατική τάξη, που αποτέλεσε ένα ανομοιογενές συνονθύλευμα ταξικά δυσπροσδιοριστών κοινωνικών στρωμάτων και δεν συμπεριλάμβανε ένα συμπαγές προσδιορισμένο και συνειδητοποιημένο στρώμα βιομηχανικών εργατών, που θα μπορούσε να προβάλλει προωθημένα συμμετοχικά αιτήματα (Μητρόπουλος, 1989).

Αναφερόμενος στη παρουσία των συμμετοχικών θεσμών στο ελληνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων ο Jecchiinis (1997), θεωρεί ότι οι αιτίες της σχετικής επιτυχίας της συμμετοχής κατώτερου επιπέδου (lower level participation) στην Ελλάδα μπορούν να εντοπιστούν στην καλύτερη προετοιμασία της νομοθετικής τους εισαγωγής και την ευρύτερη υποστήριξη που συνόδευσε την αντίστοιχη νομοθετική πρωτοβουλία. Στην ανάλογη μελέτη περιπτώσεων από την ελληνική βιομηχανία, ο συγγραφέας σημείωνε ότι ο βαθμός της επιτυχίας για τις θεσμοθετημένες και μη μορφές συμμετοχής εξαρτάται από τις ικανότητες των διευθυντών προσωπικού και την κατάλληλη εκπαίδευση των εμπλεκόμενων μερών (Jecchiinis, 1997).

Σύμφωνα με τον Σπυρόπουλο (1991) η ελληνική εμπειρία των συμμετοχικών θεσμών προσδιορίστηκε σε μεγάλο βαθμό από:

- Τη μικρή εξάρτηση των επιχειρήσεων από τις ειδικότητες και τη συνεργασία του εργατικού δυναμικού, τον μεγάλο αριθμό μικρών επιχειρήσεων και αυτοαπασχολούμενων (παραοικονομία) και την τεχνολογική καθυστέρηση.
- Τη στάση της εργοδοσίας, που δεν διέθετε συμμετοχική παράδοση και συχνά εναντιώθηκε στη νομοθετική ρύθμιση της συμμετοχής.
- Την ελληνική συνδικαλιστική πραγματικότητα, που χαρακτηρίστηκε από τα πολυάριθμα μικρά εργατικά σωματεία, την πολιτικοποίηση του συνδικαλιστικού κινήματος, τα ισχυρά σωματεία στις επιχειρήσεις του δημόσιου τομέα/ κοινής ωφέλειας και τις τράπεζες, τη συχνή εξάρτηση από το νομοθέτη για την ικανοποίηση των συνδικαλιστικών διεκδικήσεων και την απειρία των συνδικαλιστικών στελεχών.
- Το πληθωρικό νομοθετικό πλαίσιο, που επιβλήθηκε «άνωθεν» δίχως ενδείξεις αποδοχής από τους ενδιαφερόμενους, την ελλιπέστατη εφαρμογή του στην πράξη και την έλλειψη παράδοσης διαλόγου και τριμερούς συνεργασίας στο εθνικό επίπεδο.
- Τον ανταγωνιστικό χαρακτήρα του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων, την πόλωση μεταξύ των κοινωνικών συνομιλητών και την έλλειψη παράδοσης στον κοινωνικό διάλογο, τη μακρόχρονη παράδοση κρατικού παρεμβατισμού, την πολιτικοποίηση των διεκδικήσεων και τη διεξαγωγή συλλογικών διαπραγματεύσεων φτωχού περιεχομένου.



Σε μια μελέτη με τον τίτλο «Εργασιακές Σχέσεις, Εργασιακό Περιβάλλον και Παραγωγικότητα», που εκπονήθηκε στα τέλη της δεκαετίας του 1980, διαπιστώθηκε ότι στο μεγαλύτερο ποσοστό των μικρότερων επιχειρήσεων δεν υπήρχαν μικτές επιτροπές με εκπροσώπους των εργαζομένων και της επιχείρησης, ενώ όσο μεγάλωνε το μέγεθος της επιχείρησης, μεγάλωνε και αριθμός αυτών που διέθεταν επιτροπές εργαζομένων. Ο βαθμός ύπαρξης και λειτουργίας τέτοιων επιτροπών επιχειρήσεων φαίνεται πως ήταν ανάλογος με τα μεγέθη τους, ενώ η κατανομή των επιτροπών μεταξύ ελληνικών και πολυεθνικών επιχειρήσεων δεν παρουσιάζει διαφορές (ΕΛΚΕΠΑ, 1990:52).

Ακόμη, ένα από τα συμπεράσματα της μελέτης ήταν πως οι νομοθετημένες μορφές συμμετοχής έχουν πολύ μεγαλύτερη επιτυχία, ως λειτουργία και θεσμός, σε επιχειρήσεις όπου είχαν προϋπάρξει διάφορες άτυπες μορφές επιτροπών, δηλαδή είχε κατά κάποιον τρόπο προϋπάρξει μια εκπαίδευση των εργαζομένων και αυτών των επιτροπών να διαδραματίσουν αυτούς τους ρόλους (ΕΛΚΕΠΑ, 1990:103). Τέτοιες επιτροπές που αναφέρθηκαν στην έρευνα ήταν υγιεινής και ασφάλειας, αγοράς υλικών, πώλησης παλαιών υλικών, καντίνας, μεταφοράς προσωπικού, πρατηρίου τροφίμων, εκδρομών, εορταστικών εκδηλώσεων και κατοικίας.

Στην ίδια μελέτη σημειωνόταν ότι η λειτουργία σημαντικού αριθμού των προαναφερόμενων επιτροπών στις επιχειρήσεις με προσωπικό άνω των 50 ατόμων, προϋπήρξε της νομοθετικής κατοχύρωσής τους, και μάλιστα υπογράμμιζονταν ότι η εφαρμογή των διατάξεων των σχετικών νόμων έχει αποδώσει ελάχιστα. Ειδικότερα, οι επιτροπές υγιεινής και ασφάλειας που προϋπήρχαν σε πολλές –μεγάλες κυρίως– επιχειρήσεις συνέχισαν απλώς τη λειτουργία τους και μετά την αντίστοιχη νομοθετική ρύθμιση, ενώ τα συμβούλια εργαζομένων του νόμου 1767/1988 δεν έγιναν αποδεκτά στην πράξη στις περισσότερες επιχειρήσεις. Ένα άλλο πολυσήμαντο εύρημα της μελέτης ήταν ότι στις επιχειρήσεις όπου υπήρχαν ισχυρά επιχειρησιακά σώματα, τα τελευταία δεν δέχονταν την εκπροσώπηση του προσωπικού από τα Συμβούλια Εργαζομένων, γιατί η άποψη που επικρατούσε σε αυτά τα σώματα ήταν πως οι διάφορες επιτροπές εργαζομένων υποκαθιστούν και μειώνουν τη δύναμη εκπροσώπησης των εργαζομένων (ΕΛΚΕΠΑ, 1990).

Ακόμη, σε έκθεση που εκπονήθηκε για λογαριασμό του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας υποστηρίχθηκαν τα ακόλουθα, αναφορικά με τη συμμετοχή των εργαζομένων στην Ελλάδα (Jecchinis, 1993:36):

- Ο ρόλος του κράτους στις εργασιακές σχέσεις στην Ελλάδα είναι υπέρμετρος και έχει διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην εισαγωγή των θεσμοθετημένων μορφών συμμετοχής.
- Σε όλες τις εμπειρίες συμμετοχής, η προηγηθείσα συμφωνία ενός ή περισσότερων συνδικαλιστικών οργανώσεων και η συνέχιση των παραδοσιακών σχέσεων των δύο μερών στο πλαίσιο του συστήματος συλλογικών διαπραγματεύσεων φαίνεται πως ήταν ο κοινός παρανομαστής.

- Η μελέτη των απόψεων που εκφράστηκαν από αντιπροσώπους των εργαζομένων και της διοίκησης έδειξε ότι η κατάλληλη εκπαίδευση και η προηγούμενη εμπειρία σε οποιαδήποτε μορφή συμμετοχής ενισχύει την επιτυχία των συμμετοχικών διαδικασιών.
- Όλες οι μελέτες περιπτώσεων (case studies) έδειξαν ότι υφίσταται μια ευρεία πεποιθήση στους κόλπους των διευθυντικών και των συνδικαλιστικών στελεχών πως οι έμμεσες και άμεσες μορφές συμμετοχής (άτυπες και/ ή θεσμοθετημένες) είναι ευεργετικές και για τα δύο μέρη γιατί συνδράμουν την βελτίωση των σχέσεων διοίκησης-εργαζομένων, το εργασιακό περιβάλλον και την επίδοση παραγωγικότητας. Από την άλλη πλευρά, δεν αναφέρθηκαν αρνητικές επιδράσεις ως αποτέλεσμα της συμμετοχής.

Σε μια διδακτορική έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα τέλη της δεκαετίας του 1980 προέκυψαν ορισμένα ενδιαφέροντα συμπεράσματα (Σταυρουλάκης, 1989:321-322). Ειδικότερά, στην παραπάνω εμπειρική έρευνα σε βιομηχανικές επιχειρήσεις διαπιστώθηκε ότι οι πρωτοβουλίες για την εισαγωγή του θεσμού της συμμετοχής απέφεραν τα επιθυμητά αποτελέσματα μόνον όταν οι αρχικοί στόχοι της συμμετοχής είχαν γίνει αποδεκτοί από τις εμπλεκόμενες ομάδες. Επίσης, σύμφωνα με τον ερευνητή, για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων θα πρέπει οι στόχοι της συμμετοχής να συμβιβάζονται με την πρακτική που υιοθετείται κατά την εισαγωγή της. Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο της ίδιας έρευνας ήταν πως η συμμετοχή ευδοκμεί περισσότερο εκεί όπου υπάρχει ήδη κλίμα αποδοχής της, ενώ η συστηματική εκπαίδευση του προσωπικού σε νέα καθήκοντα ή σε θέματα ανθρώπινων σχέσεων ενισχύει ουσιαστικά τη δυναμική της συμμετοχικής διαδικασίας, δηλαδή η συμμετοχή είναι διαδικασία μάθησης κατά την οποία η εκπαίδευση των εργαζομένων δημιουργεί κίνητρο για την περαιτέρω ενεργοποίησή τους. Τέλος, ο ίδιος ερευνητής διαπίστωσε ότι η εργατική εκπροσώπηση στα Δ.Σ. (Διοικητικά Συμβούλια) συμβάλλει στην εξομάλυνση των σχέσεων και τη διευκόλυνση της επικοινωνίας κορυφής-βάσης στις επιχειρήσεις, δεν επαρκεί, ωστόσο, για την ενεργοποίηση της βάσης (Σταυρουλάκης, 1989:323).

Ορισμένες μελέτες προσπάθησαν να διερευνήσουν το ρόλο των θεσμών συμμετοχής σε ειδικότερα ζητήματα. Ενδεικτικά, σε σχετική εμπειρική μελέτη των Kufidu & Mihail (1999:496-497) σε 22 μεταποιητικές επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα που απασχολούσαν περισσότερους από 200 εργαζόμενους διαπιστώθηκε ότι το επίπεδο (πληροφόρηση, διαβούλευση, διαπραγμάτευση) της έμμεσης συμμετοχής των εργαζομένων διαμέσου των εργασιακών συμβουλίων παρουσιάζει διαφορές σε μια σειρά ζητημάτων, στα οποία συμπεριλαμβάνονται η εκπαίδευση, η εισαγωγή νέας τεχνολογίας, η μεταφορά εγκαταστάσεων, η αναδιοργάνωση του εργατικού δυναμικού η απασχόληση και οι απολύσεις. Η νομοθεσία προσδιορίζεται -στην ίδια μελέτη- ως ο πιο καθοριστικός παράγοντας των διαφορών στο βαθμό συμμετοχής σε αυτά τα ζητήματα (Kufidu & Mihail, 1999:497). Πράγματι, η -κατά το αντίστοιχο νομικό πλαίσιο- πιο επιτακτική αλλά και πιο ανώδυνη για τις επιχειρήσεις λειτουργία των συμμετοχικών θεσμών σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας ή ομαδικών απολύσεων σε αντιδιαστολή με την προαιρετική δυνατό-

τητα σύστασης των συμβουλίων εργαζομένων του νόμου 1767/1988 σε έναν αριθμό επιχειρήσεων, θα μπορούσε να ερμηνεύσει την αξιοσημείωτη απόκλιση στην άσκηση των συμμετοχικών δικαιωμάτων σε μια ποικιλία ζητημάτων. Όπως συμπεραίνουν οι συγγραφείς της μελέτης «η έμμεση συμμετοχή περιορίζεται σε ένα επίπεδο πληροφόρησης και φαίνεται πως εξαρτάται από τη νομοθεσία» (Kufidu & Mihail, 1999:498).

Τέλος, μία άλλη μελέτη που -μεταξύ άλλων- ασχολήθηκε με τη συμμετοχή των εργαζομένων σε θέματα που σχετίζονται με τη βελτίωση της ποιότητας στις ελληνικές επιχειρήσεις, συμπέρανε ότι με εξαίρεση τη δυνατότητα των μεμονωμένων εργαζόμενων να υποβάλλουν προτάσεις προς τη διοίκηση (άμεση συμμετοχή), η ιεραρχική εξουσιαστική δομή των επιχειρήσεων δεν ευνοεί τη συμμετοχή (Kufidu & Vouzas, 1998: 826).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ

### ΣΧΕΣΕΙΣ

#### 6.1. Η ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ ΤΩΝ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ο όρος πολυεθνική επιχείρηση (ΠΕΕ), αναφέρεται σε «μία ομάδα εταιριών που λειτουργούν σε πολλές χώρες, διαθέτοντας κοινούς πόρους και εφαρμόζοντας κοινή στρατηγική» (Δαμασκηνίδης, 1988:272). Από την άλλη πλευρά, ο πολυεθνικός επιχειρηματικός όμιλος θα μπορούσε να προσδιοριστεί ως μια ενότητα οικονομικών συμφερόντων ανάμεσα στους βασικούς μετόχους-ιδιοκτήτες μιας ορισμένης ομάδας επιχειρήσεων, που βρίσκονται σε περισσότερες από μία χώρες (Τόλιος, 1999:100 · Τραυλός-Τζανετάτος, 1990, 1997).

Όπως σημειώνει ο Δαμασκηνίδης

«Χαρακτηριστικό γνώρισμα των ΠΕΕ είναι ότι οι θυγατρικές εταιρίες τους λειτουργούν πειθαρχώντας στη μητρική εταιρία (η οποία παίρνει τις βασικές αποφάσεις και ασκεί τον έλεγχο της εκτέλεσης τους) και εφαρμόζοντας κοινή στρατηγική (την οποία και πάλι χαράσσει η μητρική εταιρία). Συνήθως η μητρική εταιρία εκχωρεί ορισμένα δικαιώματα λήψης αποφάσεων στις θυγατρικές. Αλλά οι τελευταίες οφείλουν να ενεργούν θέτοντας πάντοτε τα ευρύτερα συμφέροντα της ΠΕΕ πάνω από τα δικά τους» (Δαμασκηνίδης, 1988:273).

Στις ΠΕΕ μπορούν να συμπεριληφθούν μία επιχείρηση (μητρική) που επεκτείνεται στο εξωτερικό ή περισσότερες μητρικές της ίδιας ή διαφορετικής εθνικότητας που δημιουργούν υποκαταστήματα ή θυγατρικές στο εξωτερικό, με τη συμμετοχή του ντόπιου κεφαλαίου κατά μειοψηφία ή κατά πλειοψηφία (Λυμπερόπουλος, 1987). Στην πράξη, σύμφωνα με τις τυπολογίες του Perlmutter και των Bartlett και Ghoshal, οι ΠΕΕ μπορούν να προσλάβουν πολυποικίλες μορφές (Leat & Wolley, 1999:100-103).

Η ΠΕΕ μπορεί να ελέγχει τη θυγατρική ακόμη και αν δεν κατέχει την πλειοψηφία του μετοχικού κεφαλαίου, εξαιτίας της ευρείας διασποράς των υπόλοιπων μετοχών.

Τα μέλη ενός πολυεθνικού επιχειρηματικού ομίλου μπορεί να έχουν τις ακόλουθες μορφές (Λυμπερόπουλος, 1987):

- α) Μητρική εταιρία, που αποτελεί το κέντρο των πιο σημαντικών αποφάσεων του ομίλου.
- β) Περιφερειακά Διοικητικά Κέντρα, με στόχο το συντονισμό των δραστηριοτήτων των μελών του ομίλου.
- γ) Εταιρίες χαρτοφυλακίου, που διαχειρίζονται τα κέρδη και μεριμνούν για το βραχυχρόνιο εφοδιασμό των επιχειρήσεων του ομίλου με τα απαραίτητα κεφάλαια.
- δ) Εταιρίες χρηματοδότησης, που διαχειρίζονται τις μακροχρόνιες χρηματοοικονομικές ανάγκες των θυγατρικών εταιριών.

ε) Εταιρίες Διαχείρισης Ευρεσιτεχνιών και Μεθόδων, που διαχειρίζονται τις ευρεσιτεχνίες και τις τεχνικές μεθόδους του ομίλου.

στ) Εμπορικές Εταιρίες, που εκμεταλλεύονται τις μεταβολές των τιμών των παραγόμενων αγαθών και υπηρεσιών στις εθνικές αγορές.

ζ) Θυγατρικές, προσανατολισμένες σε πηγές πρώτων υλών.

η) Εμπορικές θυγατρικές, προσανατολισμένες σε μία τοπική αγορά.

θ) Παραγωγικές θυγατρικές, που παράγουν για τις ανάγκες ολόκληρου του ομίλου.

Η φύση της διοίκησης στις «τοπικές» ΠΕΕ θεωρείται ότι είναι δυαδική, δηλ. αποκεντρωτική και συγκεντρωτική ταυτόχρονα. Η αποκέντρωση εντοπίζεται κυρίως στη διοίκηση των θυγατρικών επιχειρήσεων αναφορικά με διαχειριστικά ζητήματα όπως η καθημερινή παραγωγική δραστηριότητα στο επίπεδο της οικονομικής μονάδας, η μελέτη της τοπικής αγοράς και η βραχυπρόθεσμη εταιρική πολιτική σε τοπική κλίμακα. Ο συγκεντρωτικός χαρακτήρας αναφέρεται στο κορυφαίο επίπεδο της διοίκησης (headquarters), όπου λαμβάνονται οι στρατηγικές αποφάσεις για θέματα μείζονος σημασίας που απασχολούν τον όμιλο όπως είναι η συνεργασία των διαφόρων παραγωγικών μονάδων του ομίλου, θέματα επενδύσεων και χρηματοδότησης κ.α. (Πουρναράκης & Χατζηκωνσταντίνου, 1999:314).

Οι κύριοι λόγοι που οδηγούν ένα μεγάλο αριθμό εταιριών να εκδηλώσουν επιχειρηματική δραστηριότητα εκτός των συνόρων της χώρας προέλευσης τους θα μπορούσαν να εντοπιστούν στην υπερκέρραση εμπορικών, πολιτικών και διοικητικών προβλημάτων, τη μεγιστοποίηση της απόδοσης του παραγωγικού κεφαλαίου, τη συμπίεση του κόστους παραγωγής, την εξασφάλιση αγορών, την αντιμετώπιση προβλημάτων στις εργασιακές σχέσεις, την εγγενή ανάγκη των ΠΕΕ για συνεχή ανάπτυξη, την αναγκαιότητα για μείωση της αβεβαιότητας και του επιχειρηματικού κινδύνου και την αξιοποίηση εθνικών πλεονεκτημάτων ή δεξιοτήτων σε επιμέρους τεχνολογίες (Πειρουνάκης, 1994).

Οι ΠΕΕ εξαιτίας της δραστηριότητας τους αποκτούν μεγάλη οικονομική δύναμη και η σημασία τους στη διεθνή οικονομία βαίνει αυξανόμενη (Σπυρόπουλος, 1977 · Κουτρούκης, 1996). Η εξέλιξη αυτή είναι αναπόσπαστά συνδεδεμένη με το διεθνές φαινόμενο των συγχωνεύσεων και των εξαγορών που εκδηλώνεται στην κόνιστρα της παγκοσμιοποίησης (De Boyer, Roumarède & Taillandier, 2000 · Γεωργακοπούλου, 2000 · ILO, 2001).

Η μεγάλη οικονομική –και συχνά πολιτική– ισχύς των ΠΕΕ έχει οδηγήσει στη διαπίστωση πως

«η δράση των πολυεθνικών εταιριών δημιούργησε μια πρωτότυπη υπερεθνική διαδικασία οικονομικής και κοινωνικής εναρμόνισης, έξω από κάθε ουσιαστικό και διεθνή έλεγχο και ανεξάρτητα από την εναρμόνιση που επιδιώκουν οι διεθνείς διακυβερνητικοί οργανισμοί» (Σπυρόπουλος, 1998:216).

Σε αυτή την πραγματικότητα εκδηλώθηκαν και πολυποίκιλες προσπάθειες για την τιθάσευση της ανεξέλεγκτης δράσης των ΠΕΕ με την υιοθέτηση διαφόρων κωδίκων συμπεριφοράς των ΠΕΕ σε διεθνή κλίμακα (Μηλιώτη, 1989). Μολονότι, πολυάριθμοι κώδικες συμπεριφοράς κα-

ταρτίστηκαν από πολλούς υπερεθνικούς οργανισμούς (ILO, 2001 · Kolk, Van Tulder & Welters, 1999), εκείνοι που έγιναν πιο γνωστοί —και αφορούσαν περισσότερο στις εργασιακές σχέσεις— ήταν οι «Κατευθυντήριες Αρχές για τις Πολυεθνικές επιχειρήσεις» του ΟΟΣΑ και η «Τριμερής Διακήρυξη αρχών για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις και την κοινωνική πολιτική» του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας που υιοθετήθηκαν το 1976 και το 1977 αντίστοιχα, ενώ το 2000 υιοθετήθηκαν και οι «Κατευθυντήριες Οδηγίες για τις Πολυεθνικές επιχειρήσεις» του ΟΟΣΑ (OECD, 2000). Το κύριο πρόβλημα με όλα αυτά τα κείμενα ήταν ότι η εφαρμογή τους δεν είχε κανονιστικό χαρακτήρα και η τήρησή τους βασιζόταν στη βούληση των μερών (Hamilton, 1986 · Kolk, et al., 1999 · Blanpain, 1980 · Liebhaberg, 1980 · Roberts, 1981). Ήταν, λοιπόν, επόμενο η εφαρμογή των διακηρύξεων αυτών να μην επιφέρει αξιοσημείωτα αποτελέσματα στην καθημερινότητα των ΠΕΕ, και ιδίως στο πεδίο των εργασιακών σχέσεων.

## 6.2. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Είναι κοινά αποδεκτό ότι οι ΠΕΕ επιδρούν αποφασιστικά στη διαμόρφωση των κοινωνικοοικονομικών δομών τόσο στις χώρες προέλευσης, όσο και τις χώρες υποδοχής των θυγατρικών επιχειρήσεων.

Ειδικότερα, οι ΠΕΕ προκαλούν διαρθρωτικές αλλαγές στην αγορά εργασίας της χώρας προέλευσης. Έτσι, στις βιομηχανικά αναπτυγμένες χώρες παραμένουν οι παραγωγικές διαδικασίες έντασης κεφαλαίου, γνώσης και υψηλής τεχνολογίας καθώς και ο τομέας έρευνας και ανάπτυξης των επιχειρήσεων, ενώ οι διαδικασίες έντασης εργασίας μεταφέρονται στην περιφέρεια με άμεσες συνέπειες την αύξηση της ζήτησης ειδικευμένης εργασίας και την εξαγωγή θέσεων εργασίας στις χώρες υποδοχής των πολυεθνικών επενδύσεων καθώς και την πρόκληση διαρθρωτικής ανεργίας στη χώρα προέλευσης (Παπανδρέου, 1981:221).

Επιπλέον, οι επιπτώσεις των ΠΕΕ στην αγορά εργασίας των χωρών υιοδοχής —και ειδικότερα των αναπτυσσόμενων χωρών— είναι τόσο θετικές, όσο και αρνητικές. Έτσι από τη μία πλευρά οι ΠΕΕ συνδράμουν την οικονομική εξασθένιση των μικρομεσαίων παραγωγικών μονάδων έντασης εργασίας, οι οποίες απασχολούν ένα σχετικά μεγάλο αριθμό εργαζομένων. Από την άλλη πλευρά, οι ΠΕΕ συγκρατούν την εξωτερική μετανάστευση, εκπαιδεύουν καλύτερα το ντόπιο εργατικό δυναμικό, παρέχουν καλύτερες αμοιβές και κοινωνικές παροχές και «πιέζουν» τις τοπικές εταιρίες για τη βελτίωση των αμοιβών και όρων εργασίας του προσωπικού τους και ιδιαίτερα των ανώτερων και ανώτατων στελεχών (Λυμπερόπουλος, 1987).

Ακόμη οι ΠΕΕ επιδρούν στους τομείς της απασχόλησης και των μισθών/ ημερομισθίων. Έχει υποστηριχθεί ότι «ή άμεση απασχόληση που δημιουργείται από τις ΠΕΕ σαν ποσοστό της συνολικής εργατικής δύναμης στις αναπτυσσόμενες χώρες είναι πολύ μικρή» (Παπανδρέου, 1981:87). Στην περίπτωση των επενδύσεων υποκατάστασης των εισαγωγών αυτό οφείλεται σε δύο λόγους:

- οι επενδύσεις αυτού του τύπου τείνουν πλέον να λάβουν αποκλειστικά τη μορφή της εξαγοράς επιχειρήσεων, που ήδη λειτουργούν παρά τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων.
- οι πολυεθνικές εταιρίες χρησιμοποιούν τις μεθόδους παραγωγής και τεχνολογίας που χρησιμοποιούνται στη χώρα προέλευσης, οι οποίες ανταποκρίνονται σε αγορές εργασίας, που χαρακτηρίζονται από υψηλό εργατικό κόστος και σχετική στενότητα ανθρώπινου δυναμικού και συνεπώς δεν προσφέρουν αξιοσημείωτες θετικές επιδράσεις στην απασχόληση.

Γενικότερα, «οι έμμεσες επιπτώσεις στη δημιουργία απασχόλησης είναι περισσότερο σημαντικές, όσο περισσότερο ενσωματώνονται, όσο δηλαδή μεγαλύτερες διασυνδέσεις δημιουργούν οι ΠΕΕ με την τοπική οικονομία» (Παπανδρέου, 1981:90).

Οι επιπτώσεις στους μέσους μισθούς και τα ημερομίσθια από τη δραστηριότητα των ΠΕΕ είναι στις περισσότερες περιπτώσεις θετικές. Αυτό οφείλεται σε τρεις λόγους (Παπανδρέου, 1981:90):

- α) Οι ΠΕΕ έχουν τη δυνατότητα να καταβάλλουν μεγαλύτερους μισθούς και ημερομίσθια γιατί έχουν μεγαλύτερα κέρδη και επίσης γιατί το κόστος εργασίας δεν αποτελεί σημαντικό μέρος του συνολικού κόστους παραγωγής τους.
- β) Οι ΠΕΕ απασχολούν συνήθως και αλλοδαπούς κυρίως στις επιτελικές διοικητικές και τεχνικές θέσεις, οι οποίοι πληρώνονται σύμφωνα με τα μισθολογικά πρότυπα της χώρας προέλευσης, με την αύξηση των μέσων αμοιβών του προσωπικού.
- γ) Οι ΠΕΕ πληρώνουν μεγαλύτερους μισθούς για να προσελκύουν ευκολότερα το ειδικευμένο εργατικό δυναμικό των χωρών υποδοχής.

### 6.3. ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Οι επιδράσεις των ΠΕΕ στις εργασιακές σχέσεις είναι πολυιόικτες. Η επέκταση του φαινομένου των ΠΕΕ έχει συμβάλει τόσο στη διεθνοποίηση των προβλημάτων που αφορούν στο συντελεστή παραγωγής εργασία, όσο και την ανάδυση της αναγκαιότητας για την εξεύρεση νέων μορφών αντιμετώπισης των προβλημάτων αυτών (Εταιρία Νομικών Βορείου Ελλάδος, 1998).

Η πολυεθνική διάσταση των εργασιακών σχέσεων -που συνδέεται με την επέλαση του φαινομένου της πολυεθνικής επιχείρησης- έχει δύο κύριες όψεις (Υιανπουλου, 1977 · Kujawa, 1980):

- Διαφορές στις δομές των εργασιακών σχέσεων στις διάφορες χώρες δραστηριοποίησης των ΠΕΕ.
- Διαφορές στις προσεγγίσεις των εθνικών συνδικαλιστικών οργανώσεων στα ζητήματα της αμοιβής και των συνθηκών εργασίας, καθώς και σε εκείνα των εργασιακών θεσμών.

Ορισμένες ιδιομορφίες των ΠΕΕ επιδρούν καθοριστικά στη διαμόρφωση των εργασιακών σχέσεων (Σπυρόπουλος, 1998:252): (α) η λήψη των αποφάσεων για τα οικονομικά ζητήματα πραγματοποιείται από την κεντρική διοίκηση, ενώ για τα εργασιακά ζητήματα στο αποκεντρωμένο επίπεδο της παραγωγικής μονάδας, (β) οι παραγωγικές δραστηριότητες ενός ομίλου επιχειρήσεων διαθέτουν σημαντική ευελιξία και (γ) οι οικονομικές δραστηριότητες των ΠΕΕ χαρακτηρίζονται από μία σχετική αδιαφάνεια (Liebhaber, 1980).

Η πολιτική των ΠΕΕ στα θέματα των εργασιακών σχέσεων είναι συνήθως πιο προωθημένη από την υφιστάμενη κατάσταση στις χώρες υποδοχής. Το παράδοξο είναι ότι ενώ συνήθως οι αμοιβές και οι όροι εργασίας που απολαμβάνουν οι εργατοϋπάλληλοι στις ΠΕΕ είναι τουλάχιστον ίσες ή και ανώτερες από εκείνες των άλλων εργαζομένων, ανάμεσα στους εργαζόμενους - και κυρίως τους συνδικαλισμένους - κυριαρχεί η άποψη ότι η εργατική πολιτική των ΠΕΕ σχεδιάζεται με στόχο την εξασθένηση των συνδικάτων (Υίανπουλου, 1977).

Οι αποφάσεις για επέκταση ή συρρίκνωση της παραγωγής βάσης των ΠΕΕ λαμβάνονται από το διεθνές κέντρο χάραξης της στρατηγικής τους. Κατά συνέπεια στη μητρική εταιρία αποφασίζεται και ο όγκος της απασχόλησης σε κάθε θυγατρική εταιρία. Οι ΠΕΕ συνήθως προτιμούν να επενδύουν τα κεφάλαιά τους στις χώρες όπου υπάρχει πιο «ευέλικτη» (flexible) εργατική νομοθεσία (Marginson & Sisson, 1994), ενώ μπορούν να μεταφέρουν παραγωγικές δραστηριότητες από ένα εργοστάσιο όπου υπάρχουν εργασιακές συγκρούσεις σε ένα άλλο και να αναστρέψουν τη λειτουργία κάποιου υποκαταστήματος ή εργοστασίου (Steuer & Gennard, 1971). Είναι καθοριστικής σημασίας το γεγονός ότι κατά τις διαπραγματεύσεις με τους εκπροσώπους των εργαζομένων στις χώρες υποδοχής, οι ΠΕΕ χρησιμοποιούν συχνά την απειλή ότι θα μεταγκαταστήσουν την παραγωγική τους δραστηριότητα. Με την τακτική αυτή του «διαίρει και βασίλευε» οι ΠΕΕ επιχειρούν να στρέψουν τους εργαζόμενους της μιας παραγωγικής τους μονάδας εναντίον των εργαζομένων άλλων παραγωγικών μονάδων, δυσχεραίνοντας περισσότερο την ήδη προβληματική συνεργασία ανάμεσα στις συνδικαλιστικές οργανώσεις των επιχειρήσεων-μελών του ομίλου (Wortmann, 2001 · Υίανπουλου, 1977).

Ακόμη υπάρχει ένα μεγάλο κενό πληροφόρησης σχετικά με τη δομή των ΠΕΕ, τα κέντρα και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στις εταιρίες αυτές. Έτσι, πολλές φορές οι εκπρόσωποι των εργαζομένων όταν διαπραγματεύονται με τη διοίκηση ενός εργοστασίου μιας ΠΕΕ αντιλαμβάνονται την έλλειψη της αναγκαίας πληροφόρησης γύρω από τους μισθούς και τις συνθήκες εργασίας της ίδιας ΠΕΕ σε άλλες χώρες. Η πληροφόρηση αυτή θα τους βοηθούσε να διεκδικήσουν καλύτερους όρους και αμοιβές εργασίας.

Το σύνθημα σε αυτές τις περιπτώσεις είναι ότι στις χώρες δραστηριοποίησης μιας ΠΕΕ –πλην της μητρικής- οι συνδικαλιστές που εκπροσωπούν τους εργαζόμενους δε συναντώνται με την πραγματική διοίκηση που λαμβάνει τις κρίσιμες αποφάσεις, αλλά γίνονται αποδέκτες έμμεσης πληροφόρησης και με αυτό τον τρόπο στερούνται της ικανότητας να επηρεάσουν τις στρατηγικές επιλογές του ομίλου. Επιπλέον, οι απόψεις τους τις περισσότερες φορές δεν μεταφέρο-



νται στους συνδικαλιστικούς εκπροσώπους της μητρικής χώρας, οι οποίοι έχουν περισσότερες πιθανότητες να επηρεάσουν τις αποφάσεις της ΠΕΕ αναφορικά με τους εργαζόμενους όλων των χωρών δραστηριοποίησης της εταιρίας ή του ομίλου (Venneslan & Ågotnes, 1995).

Οι ΠΕΕ διακρίνονται για τα αναπτυγμένα συστήματα εσωτερικής επικοινωνίας σε όλα τα παραρτήματα, διαθέτουν καλύτερα προγράμματα επιμόρφωσης και εκπαίδευσης του προσωπικού και συχνά στέλνουν ανώτερα στελέχη τους από το κέντρο στα υποκαταστήματα με σκοπό την εμπέδωση ομοιογένειας στη στρατηγική και την τεχνοτροπία οργάνωσης και διοίκησης της εταιρίας (management style).

Επίσης, οι ΠΕΕ διαθέτουν εξελιγμένα συστήματα αξιολόγησης του προσωπικού τους και εφαρμόζουν ειδικά προγράμματα ανθρώπινων σχέσεων στην εργασία, ενώ συχνά υιοθετούν προγράμματα «πρόσθετων αποδοχών» (benefits) στα υποκαταστήματα, τα οποία συμβάλλουν στην αύξηση της δημοφιλίας και της κοινωνικής αποδοχής των ΠΕΕ αλλά και την απώλεια μελών από τα εργατικά συνδικάτα.

Κοντολογίς, τα δύο κύρια πλεονεκτήματα των ΠΕΕ στο πεδίο των εργασιακών σχέσεων είναι:

- Αν υπάρχει απειλή απεργίας ή μεγάλων παραχωρήσεων προς τους εργαζόμενους, οι ΠΕΕ μπορούν να μεταφέρουν παραγωγικές δραστηριότητες σε κάποια άλλη μονάδα παραγωγής
- Η διοίκηση της ΠΕΕ αντιλαμβάνεται πλήρως τα συμφέροντά της σε κάθε χώρα δραστηριοποίησης της και διεθνώς, ενώ αντίθετα, τα εθνικά εργατικά συνδικάτα στις διάφορες χώρες, όχι μόνο δεν έχουν ολοκληρωμένη εικόνα της κατάστασης της ΠΕΕ σε παγκόσμια κλίμακα αλλά κατά κανόνα αντιμετωπίζουν προβλήματα συνεργασίας ανάμεσα στις συνδικαλιστικές ηγεσίες των εργαζομένων στις θυγατρικές εταιρίες.

Ωστόσο, δεν υπάρχει οριστική και κοινά αποδεκτή άποψη για την επίδραση που ασκούν οι ΠΕΕ στις εργασιακές σχέσεις, που διαμορφώνονται στις οικονομικές μονάδες των χωρών υποδοχής τους (Günter, 1973 · Ferner & Edwards, 1995 · Γιαννοπούλου, 1977). Αναφερόμενοι στις πολυεθνικές εταιρίες, οι Martinez Lucio και Weston σημειώνουν πως

«μερικές τείνουν να προσαρμοστούν στις παραδόσεις των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων, ενώ άλλες έχουν μία τάση να δρουν ως καταλύτες αλλαγής με τη διάχυση νέων μορφών οργάνωσης της εργασίας και πρακτικών των εργασιακών σχέσεων» (Martinez Lucio & Weston, 1994).

Οι Coller και Marginson (1998) υποστηρίζουν ότι οι πρακτικές των εργασιακών σχέσεων φαίνεται ότι σε σημαντικό βαθμό διαμορφώνονται με την επίδραση τοπικών παραγόντων και δεν είναι πολύ ευαίσθητες στις επιδράσεις της διεθνούς διοίκησης του ομίλου, παράλληλα όμως δεν πρέπει να υποτιμηθούν και οι επιδράσεις στα ζητήματα απασχόλησης και οργάνωσης της εργασίας από τα διάφορα κανάλια επιρροής, διαμέσου των υπερεθνικών διοικητικών πρακτικών του ομίλου.

Άλλοι ερευνητές θεωρούν ότι στις περισσότερες εταιρίες υφίστανται δύο αντίρροπες τάσεις που συνδυάζουν την αύξουσα αποκέντρωση στις επιμέρους επιχειρηματικές μονάδες και τη

συγκέντρωση στο ευρωπαϊκό επίπεδο, όχι μόνο ως αποτέλεσμα εξωγενών πιέσεων για ρύθμιση αλλά και από τις ενδογενείς ανάγκες συντονισμού και ελέγχου (Marginson & Sisson, 1996 · Turner, D' Art & Gunnigle, 1997 · Edwards, 2000 · O' Kelly, 1990).

Μία άλλη άποψη που έχει διατυπωθεί είναι πως οι εργασιακές σχέσεις στις ΠΕΕ είναι αποκεντρωμένες με εξαίρεση την ανάμειξη της κεντρικής διοίκησης στις περιπτώσεις σοβαρής κρίσης (Günter, 1973), ενώ ορισμένοι ερευνητές ισχυρίζονται ότι οι ΠΕΕ αντί να προσαρμοστούν πλήρως στις τοπικές πρακτικές των εργασιακών σχέσεων στις χώρες υποδοχής, τυποποιούν ορισμένες πλευρές των σχέσεων εργασίας και τις διαχέουν στο σύνολο του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων (Muller-Camen, Almond, Gunnigle, Quintanilla & Tempel, 2001 · Ferner, Quintanilla & Varul, 2000).

Άλλοι ερευνητές, όπως ο Hamill, έχουν περιγράψει τους παρακάτω επιδραστικούς παράγοντες ως ιδιαίτερα σημαντικούς για την εκτίμηση της έκτασης στην οποία η μητρική εταιρία αναμειγνύεται στις εργασιακές σχέσεις στο επίπεδο της χώρας υποδοχής (Leat & Wooley, 1999:113):

- *Ο βαθμός διασυννοριακής (inter-subsidiary) ολοκλήρωσης της παραγωγής*, δεδομένου ότι το εμπειρικό υλικό έδειξε ότι ένας υψηλός βαθμός διασυννοριακής ολοκλήρωσης της παραγωγής οδηγεί στην συγκέντρωση της λειτουργίας των εργασιακών σχέσεων στην ΠΕΕ.
- *Η εθνικότητα της ΠΕΕ*, γιατί οι ΠΕΕ αμερικανικής (ΗΠΑ) ιδιοκτησίας είναι περισσότερο συγκεντρωτικές στη λήψη των αποφάσεων για τις εργασιακές σχέσεις σε σχέση με τις ΠΕΕ ευρωπαϊκής ιδιοκτησίας.
- *Ο τρόπος ίδρυσης της θυγατρικής επιχείρησης*, δεδομένου ότι οι ντόπιες εταιρίες (indigenous firms) που εξαγοράστηκαν από ΠΕΕ τείνουν να απολαμβάνουν πολύ μεγαλύτερη αυτονομία σε σχέση με τις θυγατρικές επιχειρήσεις που ιδρύθηκαν εξ αρχής ως παραρτήματα ΠΕΕ (greenfield sites).
- *Οι οικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων*, και ειδικότερα στις θυγατρικές επιχειρήσεις με πενιχρά οικονομικά αποτελέσματα -και ιδίως όταν αυτά οφείλονται σε προβληματικές εργασιακές σχέσεις- οι ΠΕΕ τείνουν να εφαρμόσουν πρακτικές των εργασιακών σχέσεων της χώρας προέλευσης με σκοπό να μειώσουν τις εργασιακές συγκρούσεις ή/ και να αυξήσουν την παραγωγικότητα. Αντίθετα, σε θυγατρικές επιχειρήσεις με ικανοποιητικούς δείκτες απόδοσης και αποτελεσματικότητας, οι ΠΕΕ τείνουν να σεβαστούν τις ιδιαίτερες πρακτικές εργασιακών σχέσεων, που παραδοσιακά εφαρμόζονται σε αυτές τις παραγωγικές μονάδες.
- *Ο βαθμός στον οποίο η ΠΕΕ είναι αποτελεί πηγή κεφαλαίων (παγίων και κίνησης) για τη θυγατρική επιχείρησης*, δεδομένου ότι στις περιπτώσεις που η μητρική εταιρία απαιτείται να επενδύσει σημαντικά κεφάλαια στη θυγατρική της επιχείρηση, τείνει να αυξήσει και την παρέμβαση της στο πεδίο των εργασιακών σχέσεων της τελευταίας.

Σχετικά με τα ειδικότερα ζητήματα των εργασιακών σχέσεων στις ΠΕΕ θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι επιδράσεις των ΠΕΕ είναι αποσταθεροποιητικές. Όπως σημειώνει ο Τραυλός-Τζανετάτος

«κρίσιμες για την πορεία και την τύχη των εργασιακών σχέσεων αποφάσεις λαμβάνονται στην πραγματικότητα όχι από την επιχείρηση που αποτελεί σε τυπικό-νομικό επίπεδο τον εργοδότη, αλλά από τη μητρική επιχείρηση ως έκφραση της ενιαίας διοίκησης και του συνολικού συμφέροντος και σχεδιασμού του ομίλου (...) η άτυπη αυτή διάσπαση μεταξύ ενός άμεσου ή εμφανούς και ενός έμμεσου ή αφανούς εργοδότη κλονίζει συθέμελα ολόκληρο το θεσμικό σύστημα οργάνωσης και προστασίας των σχέσεων εργασίας» (Τραυλός-Τζανετάτος, 1997:22-23).

Στο πεδίο των συλλογικών διαπραγματεύσεων η παρέμβαση των ΠΕΕ προκαλεί μία υποβάθμιση των διαπραγματευτικών διαδικασιών καθώς και των συλλογικών συμβάσεων στο επίπεδο της επιχείρησης, γιατί τα διευθυντικά στελέχη των θυγατρικών επιχειρήσεων δεν μπορούν ουσιαστικά να διευθετήσουν τις εργασιακές διαφορές νευραλγικού χαρακτήρα (Carlson, 1974).

Στο θέμα της απεργίας, οι ΠΕΕ επιφέρουν ένα δραστικό περιορισμό του απεργιακού δικαιώματος ως προς την εμβέλεια και το βαθμό άσκησης πίεσης, γιατί η απεργιακή δραστηριότητα, ενώ στην πραγματικότητα στρέφεται κατά της μητρικής εταιρίας, στην πράξη επηρεάζει μόνο τη θυγατρική επιχείρηση.

Σημαντική είναι και η υπονομευτική επίδραση στη λειτουργία των θεσμών συμμετοχής των εργαζομένων στις επιχειρήσεις (Looise & Drucker, 2002). Έτσι, στις θυγατρικές επιχειρήσεις των ΠΕΕ αποδυναμώνονται τα δικαιώματα συμμετοχής γιατί το κέντρο λήψης αποφάσεων βρίσκεται εκτός της «εμβέλειας» των συμμετοχικών δικαιωμάτων. Συνεπώς, η συμμετοχή των εργαζομένων μετεξελίσσεται σε φενάκη στο αποκεντρωμένο επίπεδο της ΠΕΕ, γιατί μετατρέπεται σε μία συνδιαχείριση των συνεπειών που επιβάλλονται με αποφάσεις της μητρικής εταιρίας, με εξαίρεση τα καθημερινά-διαχειριστικά ζητήματα, που απασχολούν τη συγκεκριμένη παραγωγική μονάδα (Κραβαρίτου-Μανιτάκη, 1987). Έχει, άλλωστε, προκύψει από σχετικές έρευνες ότι οι δομές και οι πρακτικές της συμμετοχής των εργαζομένων στις θυγατρικές των ΠΕΕ ελάχιστα υπόκεινται σε απευθείας ρύθμιση από τη διοίκηση της μητρικής εταιρίας. Αναφερόμενοι στα ευρήματα σχετικής έρευνας τους με μελέτες περιπτώσεων οι Lumley και Misra επισημαίνουν ότι οι μητρικές εταιρίες πρωταρχικά ενδιαφέρονταν για τις οικονομικές επιδόσεις των θυγατρικών τους εταιριών σε όρους παραγωγής και κερδοφορίας, και οποιαδήποτε ανησυχία σχετικά με τα ζητήματα συμμετοχής των εργαζομένων εκδηλωνόταν μόνο όταν οι πρακτικές της συμμετοχής προσέκρουαν εμφανώς στους παραπάνω οικονομικούς στόχους (Lumley & Misra, 1994).

Αναφορικά με το πρόβλημα της προστασίας των εργαζομένων από τις ομαδικές απολύσεις πρέπει να σημειωθεί ότι οι ΠΕΕ μπορούν εύκολα να παρακάμψουν την εθνική νομοθεσία των

χώρων υποδοχής δημιουργώντας ένα τεχνητό χρηματοοικονομικό έλλειμμα σε ένα υποκατάστημα τους, ώστε να το οδηγήσουν στο χείλος της πτώχευσης. Το γεγονός αυτό χρησιμοποιείται ως πρόφαση για την πραγματοποίηση ομαδικών απολύσεων. Τα αρμόδια όργανα που προβλέπονται από την εγχώρια έννομη τάξη για τον έλεγχο των αιτιών που δημιουργούν την αναγκαιότητα απολύσεων, είναι σχεδόν αδύνατο να ελέγξουν αν ισχύουν ή όχι στην πραγματικότητα τα επιχειρήματα που προβάλλει η θυγατρική της ΠΕΕ για να προχωρήσει στις ομαδικές απολύσεις.

Αναφορικά με το ζήτημα της πολιτικής εργασιακών σχέσεων που υιοθετούν οι ΠΕΕ στις χώρες υποδοχής, ενδιαφέρον παρουσιάζει μία σχετική έρευνα με τον τίτλο «*Εργασιακές σχέσεις σε πολυεθνικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα*» που πραγματοποιήθηκε στις αρχές της δεκαετίας του 1990 σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην περιοχή της Θεσσαλονίκης. Η Ζηροτύρη-Κουφίδου (1993) διερεύνησε τις υποθέσεις ότι: α) οι ΠΕΕ ευνοούν την εφαρμογή σύγχρονων πολιτικών διοίκησης ανθρώπινων πόρων β) υπάρχει μία τάση αποκέντρωσης της πολιτικής των ΠΕΕ αναφορικά με τις εργασιακές σχέσεις και γ) οι ΠΕΕ έχουν μία τάση να εφαρμόζουν ανεξάρτητη πολιτική στις εργασιακές σχέσεις. Η έρευνα επιβεβαίωσε την άποψη ότι «παρατηρείται μία τάση προσαρμογής των πολυεθνικών επιχειρήσεων προς την πρακτική και το κλίμα που κυριαρχεί στη χώρα υποδοχής, με σκοπό την επίτευξη εργασιακής ειρήνης» (Ζηροτύρη-Κουφίδου, 1993:661).

Σε μία άλλη μελέτη που αφορά ιδιαίτερα τον κλάδο της εμπορίας πετρελαιοειδών στην Ελλάδα, η Κεραμίδου περιγράφει την πολιτική των ΠΕΕ του κλάδου:

«Η πολιτική διαχείρισης του προσωπικού που υιοθετούν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις (...) προωθεί περισσότερο δεσμούς συνεργασίας παρά ανοικτού πειθαναγκασμού και καταστολής των εργαζομένων. Οι απασχολούμενοι με σχέση εργασίας αορίστου χρόνου αναγκάζονται να εφαρμόζουν με συνέπεια τις οδηγίες των διευθυντικών στελεχών και να αποδέχονται τις ενδεχόμενες αλλαγές στις μεθόδους εργασίας που έχουν ως στόχο τη αύξηση της αποδοτικότητας τους, καθώς επίσης και τις εναλλαγές καθηκόντων/θέσεων εργασίας με αντάλλαγμα (...) τη συμμετοχή τους στα 'κέρδη' της παραγωγικότητας καθώς επίσης και τη δυνατότητα ανέλιξης τους στο εσωτερικό της επιχείρησης» (Κεραμίδου, 2001).

Συμπερασματικά, φαίνεται πως οι θυγατρικές εταιρίες των ΠΕΕ υιοθετούν πολλά στοιχεία από την κουλτούρα εργασιακών σχέσεων της χώρας υποδοχής, χωρίς όμως να αποκλείεται και η μεταφορά ορισμένων συναφών πρακτικών που υφίστανται στη μητρική χώρα.

#### 6.4. ΟΙ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΤΟ ΔΙΕΘΝΕΣ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΟ ΚΙΝΗΜΑ

Η ραγδαία εξέλιξη και γιγάντωση των πολυεθνικών επιχειρήσεων –και ιδίως στο σκηνικό της παγκοσμιοποίησης- δημιούργησε γρήγορα την ανάγκη για την αναδιάρθρωση της οργάνωσης του συνδικαλιστικού κινήματος, ώστε να αντιμετωπίσει τη νέα απρόσωπη εργοδοσία, να διαφυλάξει τα εργασιακά δικαιώματα και να προωθήσει νέα αιτήματα των εργαζομένων.

Παράλληλα με τις προσπάθειες που εκδηλώνονται από τις διεθνείς και περιφερειακές συνδικαλιστικές οργανώσεις (Διεθνής Συνομοσπονδία Ελεύθερων Εργατικών Συνδικάτων-ICFTU, Συνομοσπονδία Εργατικών Συνδικάτων-ETUC κ.α.), αντίστοιχες δραστηριότητες αναλαμβάνουν και οι διεθνείς εργατικές οργανώσεις κατά κλάδο επαγγελματικής δραστηριότητας, όπως οι εργαζόμενοι στο μέταλλο, τα τρόφιμα, το πετρέλαιο κ.λπ. Μερικές από αυτές τις οργανώσεις που ονομάζονται Διεθνείς Επαγγελματικές Γραμματείες (International Trade Secretariats) έχουν αξιόλογη δύναμη και έχουν διαδραματίσει σπουδαίο ρόλο για την προώθηση των συλλογικών διαπραγματεύσεων με τις πολυεθνικές επιχειρήσεις (π.χ. Διεθνής Ομοσπονδία Εργατών Χημικών Βιομηχανιών).

Μολαταύτα, έχει τονισθεί πως

«παρ' όλες τις σποραδικές επιτυχίες τους, οι διεθνείς επαγγελματικές γραμματείες παραμένουν πάντα στο περιθώριο του διεθνούς εργατικού δικαίου, όσον αφορά τη ρύθμιση των εργασιακών σχέσεων στο επίπεδο μιας πολυεθνικής επιχείρησης, εφόσον δεν έχουν αναγνωρισθεί διεθνώς ως εκπρόσωποι των εργαζομένων στις πολυεθνικές επιχειρήσεις του κλάδου που εκπροσωπούν και δεν αποτελούν επομένως ένα γενικά αναγνωρισμένο και έγκυρο μέρος στις συλλογικές διαβουλεύσεις με τη διεύθυνση μιας πολυεθνικής επιχείρησης» (Σπυρόπουλος, 1998:257).

Επίσης, τα τελευταία χρόνια έχουν συσταθεί -με πρωτοβουλία των Διεθνών Επαγγελματικών Γραμματειών- συνδικαλιστικές επιτροπές διεθνικού χαρακτήρα που στοχεύουν στο συντονισμό της δράσης των εργατικών συνδικάτων εθνικού χαρακτήρα, τα οποία υφίστανται στα υποκαταστήματα των μεγάλων ΠΕΕ σε διαφορετικές χώρες.

Η ραγδαία επέκταση του φαινομένου των πολυεθνικών επιχειρηματικών κολοσσών -που εγκαινιάστηκε μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο- προκάλεσε πολυποίκιλες αντιδράσεις στις συνδικαλιστικές οργανώσεις.

Έτσι, ενώ αρχικά τα συνδικάτα αντιμετώπισαν με σκεπτικισμό και συχνά με αμηχανία τις ΠΕΕ, στη συνέχεια συνειδητοποίησαν ότι οι μεταφορές των κερδών με τις μεθόδους των υπερκοστολογήσεων και των υποτιμολογήσεων πολλές φορές χρησιμοποιούνται για να εμφανιστούν μικρά κέρδη ή και ζημιές στις χώρες, όπου τα συνδικάτα είναι ισχυρά, ώστε να συμπιέσουν ανάλογα οι εργατικές διεκδικήσεις ή/ και κατακτήσεις.

Ήδη από το τρίτο παγκόσμιο συνέδριο της (1969) η ICFTU θεώρησε ότι η δράση των ΠΕΕ μπορεί να ανατρέψει την ισορροπία του συστήματος εργασιακών σχέσεων, να περιορίσει το δικαίωμα των εργαζομένων να οργανωθούν για την υπεράσπιση των συμφερόντων τους, να συμπιέσει το δικαίωμά τους για συλλογικές διαπραγματεύσεις και να επιδράσει αρνητικά στους μισθούς εξαιτίας των διαφορών στο εργατικό κόστος.

Είναι πρόδηλο ότι τα προβλήματα των εργατικών συνδικάτων που σχετίζονται με τις ΠΕΕ διαφέρουν από χώρα σε χώρα ανάλογα με τη δομή της αγοράς, το μέγεθος του πολυεθνικού

τομέα της οικονομίας, την ισχύ των εθνικών θεσμών εργασιακών σχέσεων και το ρόλο που διαδραματίζει η κυβέρνηση.

Τα θεμελιώδη προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα συνδικάτα σε όλες τις χώρες δραστηριοποίησης των ΠΕΕ θα μπορούσαν να κωδικοποιηθούν ως εξής (TUC, 1984 · Prosten & MacDonald, 1980 · ICFTU, 1979 · Κουτρούκης, 1996):

- Η ΠΕΕ συχνά εμποδίζει την αναγνώριση της συνδικαλιστικής οργάνωσης και τη δυνατότητα της τελευταίας να «στρατολογεί» ανεμπόδιστα νέα μέλη. Ακόμη μπορεί να φαλκιδεύει το δικαίωμα του συνδικάτου να συμμετέχει στις συλλογικές διαπραγματεύσεις και να μην παρέχεται προστασία στα συνδικαλιστικά στελέχη.
- Υφίσταται έλλειψη πληροφόρησης του συνδικαλιστικού κινήματος γύρω από τη μισθολογική πολιτική της ΠΕΕ σε άλλα υποκαταστήματα καθώς και για τις συνθήκες εργασίας που επικρατούν σε άλλες παραγωγικές μονάδες της ΠΕΕ.
- Τα εργατικά συνδικάτα αδυνατούν να ελέγξουν την εφαρμογή της νομοθεσίας και των διεθνών κανονισμών για την ασφάλεια των εργαζομένων σε όλα τα υποκαταστήματα της ΠΕΕ.
- Η ΠΕΕ μπορεί να εφαρμόσει πολύπλοκες μεθόδους εκπαίδευσης και επιμόρφωσης του ανθρώπινου δυναμικού καθώς και αναπτυγμένα συστήματα διαπροσωπικών σχέσεων και επικοινωνίας, με συνέπεια την προώθηση ατομοκεντρικών προτύπων δράσης για τους εργαζομένους και αποτροπή της συλλογικής δραστηριότητας του προσωπικού τους.
- Τα εργατικά συνδικάτα -στις περισσότερες περιπτώσεις- δεν μπορούν να ελέγξουν τις κοινωνικοοικονομικές συνέπειες της επενδυτικής δραστηριότητας των ΠΕΕ. Ειδικότερα, για τις επενδύσεις σε μια χώρα, τα συνδικάτα πολλές φορές αδυνατούν να ελέγξουν τη σκοπιμότητα μιας επένδυσης, τη συνεισφορά της στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης και την επίδραση της στον έλεγχο στρατηγικών τομέων της οικονομίας.

Ακόμη, σχετικά με τις επενδύσεις στο εξωτερικό, τα εργατικά συνδικάτα συναντούν δυσχέρειες στην προσπάθειά τους να εξετάσουν αν οι επενδύσεις αυτές θα δημιουργήσουν θέσεις εργασίας σε άλλες χώρες με αντίστοιχη μείωση της εγχώριας απασχόλησης, ενώ οι επενδυτικές αυτές κινήσεις συχνά μπορεί να είναι το πρώτο βήμα για την πλήρη μεταφορά των παραγωγικών δραστηριοτήτων της ΠΕΕ στο εξωτερικό, πράξη που -εκτός από τη συμβολή στην αύξηση της ανεργίας- δημιουργεί διχαστικές επιδράσεις ανάμεσα στα εργατικά συνδικάτα των αναπτυσσόμενων και αναπτυσσόμενων χωρών.

Το συνδικαλιστικό κίνημα στην προσπάθειά του να αντιμετωπίσει τις ΠΕΕ, εξεργάστηκε προτάσεις για τον έλεγχο των τελευταίων αλλά και για την πιο αποτελεσματική αντίδραση των εργατικών συνδικάτων στις δραστηριότητες των ΠΕΕ. Άλλωστε, όπως έχει γράψει ο Σπυρόπουλος

«Η εμπειρία της τελευταίας εικοσαετίας έδειξε καθαρά ότι για να είναι αποτελεσματική η συνδικαλιστική δράση στο επίπεδο των πολυεθνικών επιχειρήσεων έχει ανάγκη από επανακαθορισμό του ρόλου των συνδικάτων και χάραξη νέων οργανωτικών δομών(...). Το κύριο πρόβλημα εδώ είναι η έλλειψη αντιστοιχίας ανάμεσα στο κεφάλαιο και την εργασία, γιατί αντίθετα με τους εργαζόμενους που είναι προσδεμένοι στο χώρο της εργασίας τους και στην ανθρώπινη κινητικότητα στην οποία ανήκουν, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις έχουν απόλυτη ελευθερία κινήσεων και διακρίνονται για τη μεγάλη κινητικότητα τους» (Σπυρόπουλος, 2000).

Το Μάρτιο του 1988 σε κοινό σεμινάριο της Παγκόσμιας Συνομοσπονδίας Εργασίας (WCL) και της Παγκόσμιας Ομοσπονδίας Βιομηχανικών Εργατών υπογραμμίστηκε ότι είναι καθήκον του συνδικαλιστικού κινήματος να καταγγείλει σε όλα τα επίπεδα την αρνητική συμπεριφορά των ΠΕΕ, να απαιτήσει την τήρηση των εθνικών και διεθνών εργασιακών προτύπων (labour standards) και να ενθαρρύνει την αλληλεγγύη των συνδικάτων μεταξύ των επαγγελματικών κλάδων, των χωρών και των κοινωνικών ομάδων. Στο ίδιο σεμινάριο τονίστηκε η αναγκαιότητα για την καθιέρωση με την ελάχιστη δυνατή αργοπορία ενός νέου Διεθνούς Οικονομικού Πλαισίου με κύρια χαρακτηριστικά τη δικαιοσύνη, την αλληλεγγύη, την ειρήνη και την εθνική κυριαρχία, την πραγματοποίηση μελετών για τους εργαζόμενους στις ΠΕΕ και την προώθηση της συντονισμένης δράσης των τελευταίων, ενώ ακόμη θα πρέπει να απαιτηθεί από τις κυβερνήσεις να συμπεριλάβουν τα διεθνώς αποδεκτά πρότυπα εργασίας και τους κώδικες συμπεριφοράς των ΠΕΕ στις εθνικές νομοθεσίες, ώστε να αποκτήσουν δεσμευτικό χαρακτήρα.

Εξάλλου η Διεθνής Συνομοσπονδία Ελευθέρων Εργατικών Συνδικάτων (ICFTU) έχει διαπιστώσει την πιεστική ανάγκη για τη θέσπιση νομοθετικών ελέγχων των δραστηριοτήτων των ΠΕΕ στις μεμονωμένες χώρες και την καθιέρωση διεθνών ελέγχων όπως είναι η τριμερής διακήρυξη του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας που υιοθετήθηκε το 1977 και οι κατευθυντήριες οδηγίες του ΟΟΣΑ που υιοθετήθηκαν το 1976, με την προϋπόθεση ότι οι κώδικες αυτοί θα προσλάβουν δεσμευτικό χαρακτήρα.

Ακόμη η ICFTU έχει προτείνει τη σύναψη διμερών και πολυμερών συμφωνιών βιομηχανικής συνεργασίας μεταξύ των κυβερνήσεων των αναπτυσσόμενων και των αναπτυγμένων χωρών, ενώ διακηρύσσει την ανάγκη να εφαρμοστεί μία νέου τύπου πολιτική του συνδικαλιστικού κινήματος έναντι των ΠΕΕ, η οποία θα σέβεται τόσο τη βιομηχανική δραστηριότητα, όσο και τη νομοθεσία -εθνική και διεθνή- σύμφωνα με τις αρχές που περιλαμβάνονται στον «Πολυεθνικό Χάρτη», που υιοθετήθηκε το 1975 στο ενδέκατο Παγκόσμιο Συνέδριο της ICFTU, στην Πόλη του Μεξικού.

Σε ανάλογο πνεύμα, η Συνδικαλιστική Συμβουλευτική Επιτροπή του ΟΟΣΑ (TUAC/ OECD) έχει προτείνει τα ακόλουθα:

- α) Οι κυβερνήσεις θα πρέπει να ενθαρρύνουν την ουσιαστική εφαρμογή των κωδικών συμπεριφοράς των ΠΕΕ, να εκδίδουν τακτικά σχετικές εθνικές εκθέσεις και να δημιουργήσουν ad hoc επιτροπές για τις ΠΕΕ.

β) Οι κυβερνήσεις οφείλουν να διασφαλίσουν το δικαίωμα της άσκησης της συνδικαλιστικής δραστηριότητας στις ΠΕΕ, να χαλιναγωγήσουν τις αντισυνδικαλιστικές πρακτικές και να διευκολύνουν την υπερεθνική συνδικαλιστική δραστηριότητα.

Το συνδικαλιστικό κίνημα τόσο σε εθνικό, όσο και σε διεθνές επίπεδο ακολούθησε ποικίλες εναλλακτικές στρατηγικές για την αντιμετώπιση των ΠΕΕ. Οι κυριότερες εφαρμοσμένες στρατηγικές των συνδικαλιστικών οργανώσεων είναι οι ακόλουθες:

#### 1) Πληροφόρηση.

Τα εργατικά συνδικάτα σε διάφορες χώρες έχουν προσπαθήσει να αντλήσουν πληροφορίες για τη δομή και τις λειτουργίες των ΠΕΕ σε παγκόσμια κλίμακα και επιπλέον επιχείρησαν να συνάψουν «Συμφωνίες Παροχής Πληροφόρησης» με τις διοικήσεις των ΠΕΕ. Οι πληροφορίες αυτές μπορεί να χρησιμοποιηθούν ποικιλοτρόπως και ιδιαίτερα στις συντονισμένες συλλογικές διαπραγματεύσεις.

Ακόμη έχουν εκδηλωθεί τάσεις για την εγκαθίδρυση δικτύων ροής πληροφοριών ανάμεσα σε συνδικάτα διαφορετικής εθνικότητας. Σημαντικό παράδειγμα είναι η κοινή απόφαση της αμερικανικής Ένωσης Εργατών Αυτοκινήτων και των βρετανικών συνδικάτων Ένωση Εργατικών Μηχανουργίας και Ένωση Εργατών Μεταφορών στις αρχές της δεκαετίας του 1960, για να ανταλλάσσουν πληροφορίες σε μόνιμη βάση και να συνεργάζονται στη σύναψη συλλογικών συμβάσεων με τις εταιρίες αυτοκινήτων.

#### 2) Διαβουλεύσεις και Εργατική Συμμετοχή.

Πρόκειται για την προσπάθεια του διεθνούς συνδικαλιστικού κινήματος για την καθιέρωση θεσμών διαβουλεύσεων μεταξύ της διοίκησης και των αντιπροσώπων των εργαζομένων, καθώς και για τη συμμετοχή των τελευταίων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων των ΠΕΕ (Gladstone, 1993).

Ειδικότερα, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις προσπαθούν να προωθήσουν ανάλογες συμφωνίες με τη διοίκηση των ΠΕΕ για την καθιέρωση οργάνων εκπροσώπησης του προσωπικού τόσο σε εθνικό, όσο και σε υπερεθνικό επίπεδο. Αντίστοιχοι μηχανισμοί ήταν τα Παγκόσμια Συμβούλια Ομίλων Επιχειρήσεων που δημιουργήθηκαν κατά τη δεκαετία του 1960 και μετά από μία μακρά περίοδο αδράνειας αναζωπυρώθηκαν τα τελευταία χρόνια (IMF Executive Committee, 1999) και οι εθελοντικές έμπνευσης θεσμοί πληροφόρησης των εργαζομένων της δεκαετίας του 1980, που θεωρούνται οι πρόδρομοι των ΕΣΕ (Σπυρόπουλος, 1998:262).

Αξιοσημείωτα είναι και τα δύο πρωτόκολλα που υπογράφηκαν στις 7.10.1985 στις Βρυξέλες ανάμεσα στην Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Μεταλλουργών και την πολυεθνική εταιρία Thomson G.P. Τα πρωτόκολλα αυτά πρόβλεπαν τη σύσταση ενός Διεθνικού Συντονιστικού Οργάνου και μιας Διεθνικής Κλαδικής Επιτροπής, που θα εκπροσωπούν τους εργαζομένους έναντι της ΠΕΕ. Παρόμοιες συμφωνίες έχουν υπογραφεί στο παρελθόν και στις ΗΠΑ μεταξύ των συνδικάτων και της πολυεθνικής αυτοκινητοβιομηχανίας Saturn.



Ανάλογες πέσεις έχουν ασκηθεί από τα ευρωπαϊκά συνδικάτα για την προώθηση των συμμετοχικών θεσμών με ανάλογες οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, που τα τελευταία χρόνια στέφθηκαν από επιτυχία όπως η οδηγία για την πληροφόρηση, τη διαβούλευση και τη συμμετοχή των εργαζομένων στη δομή της Ευρωπαϊκής Ανώνυμης Εταιρίας κ.α.

Ωστόσο, η πιο σημαντική εξέλιξη σχετικά με τις ΠΕΕ στο ευρωπαϊκό σύστημα εργασιακών σχέσεων είναι η οδηγία 94/45/ΕΚ του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης της 22.9.1994.

### III) Συλλογικές Διαπραγματεύσεις σε υπερεθνική κλίμακα.

Ένας άλλος τομέας στον οποίο έχει αναπτυχθεί αξιόλογη δραστηριότητα από τα εργατικά συνδικάτα είναι και εκείνος των συλλογικών διαπραγματεύσεων (Genot-Delbecque, 1986 · Τραυλός-Τζανετάτος, 1995 · Λεβέντης, 1995 · Αυδής, 1995 · Carlson, 1974). Το συνδικαλιστικό κίνημα έχει συχνά επισημάνει την ανάγκη για την προώθηση των συλλογικών διαπραγματεύσεων στο επίπεδο της ΠΕΕ. Κατά συνέπεια, οι συλλογικές διαπραγματεύσεις επιδιώκεται να λάβουν τη μορφή μιας συντονισμένης διεκδικητικής δράσης των εργατικών συνδικάτων στο επίπεδο της ΠΕΕ. Όπως σημειώνει ο Τόλιος

«Είναι φανερό ότι η υπογραφή ενιαίας ΣΣΕ για τους εργαζόμενους σε έναν όμιλο αφαιρεί από τη διοίκηση πολλά περιθώρια ελιγμών σε ζητήματα εργασιακών σχέσεων, ενώ από την άλλη διευκολύνει αντικειμενικά την ενιαία συνδικαλιστική «έκφραση» (οργάνωση) όλων των εργαζομένων στον όμιλο, πράγμα μη επιθυμητό κατά κανόνα από τις διοικήσεις των ομίλων» (Τόλιος, 1999:105).

Με τον τρόπο αυτόν τα εργατικά συνδικάτα θεωρούν ότι θα αποδυναμωθούν ορισμένα διαπραγματευτικά πλεονεκτήματα των ΠΕΕ όπως η δυνατότητα μεταφοράς των παραγωγικών δραστηριοτήτων τους από μία χώρα σε άλλη, η απόπειρα διαιρέσης των εργαζομένων με τη μέθοδο του διαφορισμού των αμοιβών σε κάθε μονάδα παραγωγής κ.α. (Lea, 1971).

Ανάλογες προσπάθειες έχουν εκδηλωθεί και σε περιφερειακό επίπεδο. Για παράδειγμα, σε ευρωπαϊκό επίπεδο έχει προταθεί πολλές φορές η θέσπιση των Ευρωπαϊκών Συλλογικών Συμβάσεων Εργασίας σε επίπεδο κλάδου ή ομίλου, οι οποίες θα συνομολογούνται από τις αντίστοιχες εργατικές οργανώσεις και τους εκπροσώπους των εργοδοτικών οργανώσεων στον κλάδο ή τις κεντρικές διοικήσεις των πολυεθνικών εταιριών/ ομίλων.

Ακόμη έχει προταθεί να υπάρξει ένας συντονισμός των εθνικών συλλογικών διαπραγματεύσεων μεταξύ των συνδικαλιστικών οργανώσεων στον ίδιο όμιλο επιχειρήσεων. Αξιόλογη είναι η δραστηριότητα που ανέπτυξαν παλαιότερα τα αμερικάνικα, γερμανικά και ιταλικά συνδικάτα των θυγατρικών εταιριών της γαλλικής υαλοφυγίας Saint Gobain, ζητώντας την ταυτόχρονη ικανοποίηση των μισθολογικών αιτημάτων των εργαζομένων σε όλες τις παραπάνω χώρες. Μερικά από τα αιτήματα αυτά ικανοποιήθηκαν από τη γαλλική εταιρία.

### IV) Πολυεθνικές Απεργίες.

Πρόκειται για την εκδήλωση ταυτόχρονης απεργιακής δραστηριότητας σε περισσότερες από μία μονάδες παραγωγής της ΠΕΕ (Τραυλός-Τζανετάτος, 1995). Οι πολυεθνικές απεργίες λαμβάνουν συνήθως δύο μορφές.

Η πρώτη αφορά σε απεργίες αλληλεγγύης από εργαζομένους ορισμένων υποκαταστημάτων της ΠΕΕ για την υποστήριξη των εργαζομένων σε άλλα υποκαταστήματα της ίδιας ΠΕΕ. Η δεύτερη αναφέρεται σε διεθνείς συντονισμένες απεργίες ολόκληρου (ή τμήματος) του δυναμικού των εργαζομένων της ΠΕΕ σε διαφορετικές χώρες για την προώθηση των κοινών αιτημάτων που προβάλλονται προς την κεντρική διοίκηση της ΠΕΕ.

Η επιτυχία ή όχι των συντονισμένων αυτών απεργιών εξαρτάται και από τις αντίστοιχες διατάξεις των εθνικών εργατικών νομοθεσιών. Ένα παράδειγμα επιτυχημένης απεργίας με υπερεθνικό συντονισμό ήταν εκείνο των εργαζομένων στον όμιλο της αυτοκινητοβιομηχανίας Renault, που οδήγησε στη ματαίωση της απόφασης της επιχείρησης να διακόψει τη λειτουργία του εργοστασίου στο Vilvorde του Βελγίου.

#### *V) Διασφάλιση των θεμελιωδών Εργατικών Δικαιωμάτων.*

Πρόκειται για τις προσπάθειες του συνδικαλιστικού κινήματος στο πλαίσιο διεθνών οργανισμών για τη θέσπιση κωδικών συμπεριφοράς των ΠΕΕ αλλά και για διατάξεις του διεθνούς ή περιφερειακού δικαίου που θα διασφαλίζουν τα θεμελιώδη δικαιώματα των εργαζομένων. Είναι πρόδηλο ότι η καθιέρωση παρόμοιων κειμένων δεσμευτικού χαρακτήρα θα έχει ευεργετικές επιπτώσεις για το εργατικό δυναμικό των ΠΕΕ, ενώ θα συμβάλει ιδιαίτερα στην ενίσχυση των δικαιωμάτων των μισθωτών στις θυγατρικές επιχειρήσεις των ΠΕΕ στις αναπτυσσόμενες χώρες.

Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν η Τριμερής Διακήρυξη Αρχών της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας για τις ΠΕΕ και την Κοινωνική Πολιτική, ο Κώδικας Συμπεριφοράς για τις ΠΕΕ του ΟΗΕ, οι κατευθυντήριες οδηγίες του ΟΟΣΑ για τις ΠΕΕ κ.α. (TUAC, 2002), κείμενα που, ωστόσο, δεν έχουν προσλάβει δεσμευτικό χαρακτήρα.

Στη δεύτερη κατηγορία ανήκει ο Κοινοτικός Χάρτης των Θεμελιωδών Κοινωνικών Δικαιωμάτων που υιοθετήθηκε το 1989 από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1990), διακήρυξη η οποία έχει σταδιακά εξειδικευτεί με διάφορες οδηγίες που ενσωματώνονται στο δίκαιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

#### *VI) Αναβάθμιση Συνδικαλιστικής Οργάνωσης.*

Πρόκειται για το εγχείρημα της αναδιάρθρωσης των συνδικαλιστικών δραστηριοτήτων σε υπερεθνική κλίμακα με τη δημιουργία ορισμένων αντίβαρων στη δράση των ΠΕΕ (Jacobi, 2000 · Gumbrell-McCormick, 2000).

Στον τομέα αυτό περιλαμβάνονται μεταξύ άλλων η ανάπτυξη των σχέσεων μεταξύ των εθνικών συνδικαλιστικών οργανώσεων του ίδιου κλάδου ή επαγγέλματος, η παροχή βοήθειας από τα συνδικάτα της μητρικής εταιρίας σε εκείνα των θυγατρικών εταιριών, η σύσταση παγκόσμιων εταιρικών συμβουλίων για κάθε ΠΕΕ στο πλαίσιο των Διεθνών Επαγγελματικών Γραμ-

ματειών, η αξιοποίηση της δράσης των Ευρωπαϊκών Κλαδικών Ομοσπονδιών, η δημιουργία βάσεων δεδομένων για την οικονομική δραστηριότητα των ΠΕΕ, η δημιουργία κοινών υπερεθνικών ταμείων απεργιακής αλληλεγγύης, η δημιουργία των Ευρωπαϊκών Βιομηχανικών Επιτροπών στους κόλπους της Συνομοσπονδίας Ευρωπαϊκών Συνδικάτων κ.α. (ETUI, 1993a · Lea, 1971).

Ενδεικτικό παράδειγμα είναι το συνέδριο που διοργάνωσε η Διεθνής Ομοσπονδία Εργατών Μετάλλου το Σεπτέμβριο του 1970 με τη συμμετοχή αντιπροσώπων των εργαζομένων στις βιομηχανίες ηλεκτρικών προϊόντων, όπου συζητήθηκαν οι όροι εργασίας σε 32 πολυεθνικές επιχειρήσεις που απασχολούσαν 4,2 εκατομμύρια εργαζομένους και συμφωνήθηκαν μέθοδοι δράσης με βάση ένα κοινό πρόγραμμα.

Σε αυτό το πλαίσιο αποκτά ιδιαίτερο ενδιαφέρον η διερεύνηση της πολιτικής των θυγατρικών επιχειρήσεων πολυεθνικών ομίλων που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, και ιδίως εκείνων στις οποίες έχουν συστηθεί οι θεσμοί πληροφόρησης και διαβούλευσης των εργαζομένων σε εφαρμογή της ευρωπαϊκής οδηγίας 94/45/ΕΚ, που πρόβλεψε τη δημιουργία των ΕΣΕ στις ΠΕΕ, ικανοποιώντας ένα διαχρονικό αίτημα του ευρωπαϊκού συνδικαλιστικού κινήματος.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7****ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ, ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ****7.1. ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ**

Το εγχείρημα της διερεύνησης της επίδρασης των ΕΣΕ στις εργασιακές σχέσεις των πολυεθνικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, οδηγεί την υφιστάμενη βιβλιογραφία σε μία αρχική κατηγοριοποίηση, με βάση τις κατευθύνσεις των ερευνητών.

- Ο Lecher κατατάσσει τις υφιστάμενες έρευνες για τα ΕΣΕ σε τρεις κατηγορίες: Τις *έρευνες εφαρμογής*, που ασχολούνται με τον τρόπο σύστασης και λειτουργίας των ΕΣΕ στην πράξη, τις *έρευνες συμβατότητας* που διερευνούν τις αλληλεπιδράσεις ανάμεσα στα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων και τα ΕΣΕ, και τις *έρευνες ευρωπαϊσμού (europeanization)*, που μελετούν τη συμβολή των ΕΣΕ στην ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων (Kerckhofs, 2000b).
- Ο Müller, στη *μεθοδολογική κατάταξη* του διακρίνει τέσσερις τύπους ερευνών: (α) τις *ποσοτικές*, που καταγράφουν τα αριθμητικά δεδομένα από τη λειτουργία των ΕΣΕ, (β) τις *ποιοτικές*, που εστιάζονται στα αντίστοιχα «ποιοτικά» ζητήματα και ασχολούνται κυρίως με μελέτες περιπτώσεων (case studies), (γ) τις *έρευνες «πολιτικής διαμάχης»*, στις οποίες οι ερευνητές εκφράζουν και τεκμηριώνουν την αισιοδοξία ή απαισιοδοξία τους αναφορικά με την ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων μετά την καθιέρωση των ΕΣΕ και (δ) τις *θεσμικές*, που ασχολούνται με τα νομικά ζητήματα που προκύπτουν από τη νέου τύπου ευρωπαϊκή νομοθεσία, που βρίσκει την πρώτη έκφραση της στην οδηγία για τα ΕΣΕ (Kerckhofs, 2000b).

Ίσως, όμως, η πιο ενδιαφέρουσα είναι η εμπλουτισμένη κατάταξη του Kerckhofs, που διακρίνει το υφιστάμενο ερευνητικό υλικό ως εξής (2000b):

***1. Ιστορική και Νομική Προσέγγιση***

Μέχρι την υιοθέτηση της οδηγίας για τα ΕΣΕ, το μεγαλύτερο μέρος της συναφούς βιβλιογραφίας εξέταζε την «ιστορική» αναγκαιότητα για τη θεσμοθέτηση των ΕΣΕ. Μετά το 1994, η προσέγγιση αυτή επέτρεψε μία πιο προσεκτική εξέταση των χαρακτηριστικών της πολιτικής διαδικασίας λήψης αποφάσεων κατά την ανάπτυξη της Ευρωπαϊκής Κοινωνικής Πολιτικής. Η οδηγία 94/45/ΕΚ είναι αδιαμφισβήτητα ένα κείμενο μεγάλης σημασίας και σύμφωνα με πολλές απόψεις θα πρέπει να θεωρηθεί ως ένα κομβικό σημείο στην προσπάθεια εγκαθίδρυσης ενός ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων.

Στο πλαίσιο της ίδιας προσέγγισης έγιναν και προσπάθειες για τη «συμβατική εφαρμογή» της οδηγίας με τον εθελοντισμό και την επικουρικότητα, μια διάσταση που θα μπορούσε να οδηγήσει σε μια διαφορετικού τύπου κοινωνική νομοθεσία σε ευρωπαϊκή (ΕΕ) κλίμακα.

Ενόψει και της επικείμενης αναθεώρησης της οδηγίας έχει ήδη ανανεωθεί και η παραγωγή της «θεσμικής» αυτής προσέγγισης. Ωστόσο, μένουν μερικά σπουδαία ζητήματα να διερευνηθούν όπως είναι οι δικαστικές υποθέσεις που ασχολούνται με τις «συγκρούσεις εκπροσώπησης» στις περιπτώσεις συνδικαλιστικού πλουραλισμού καθώς και οι περιπτώσεις παραβίασης των συμφωνιών για τη σύσταση και λειτουργία των ΕΣΕ από την πλευρά της διοίκησης των πολυεθνικών επιχειρήσεων.

### *II. Η ποσοτική προσέγγιση*

Η προσέγγιση αυτή ασχολείται με την ποσοτική διάσταση της εφαρμογής του θεσμού των ΕΣΕ. Έτσι, ο αριθμός των επιχειρήσεων που διαθέτουν ΕΣΕ συσχετίζεται με τον αριθμό των επιχειρήσεων που δυνητικά καλύπτονται από την οδηγία. Τα ποσοστά συνδικαλιστικής δραστηριότητας και πυκνότητας στις καλυπτόμενες επιχειρήσεις συσχετίζονται με τη χώρα προέλευσης της εταιρίας και τον κλάδο οικονομικής δραστηριότητας και χρησιμοποιούνται ως μέτρο σύγκρισης για να εκτιμηθεί η «ποσοτική πρόοδος» στην εφαρμογή του θεσμού. Επιπλέον αναλύονται ποσοτικά στοιχεία από τα κείμενα των συμφωνιών σύστασης ΕΣΕ.

Νέες μορφές ποσοτικών δεδομένων συλλέγονται από τη διερεύνηση των μελών των ΕΣΕ με στοιχεία από την εμπειρία τους στην πράξη, ενώ άλλες έρευνες εξετάζουν τους λόγους για τους οποίους ορισμένες επιχειρήσεις δεν έχουν ακόμη συστήσει ΕΣΕ.

### *III. Η ποιοτική προσέγγιση*

Η προσέγγιση αυτή αποτελείται κυρίως από μελέτες περιπτώσεων (case studies), που επιλέγονται κυρίως βάσει δύο μεταβλητών, δηλ. τη χώρα προέλευσης της εταιρίας και τον τομέα δραστηριότητας. Η συλλογή δεδομένων αποτελείται από συνεντεύξεις με στελέχη της διοίκησης ή/ και με τους εργατικούς εκπροσώπους στα ΕΣΕ. Ωστόσο, οι προσπάθειες για την επισκόπηση στοιχείων συγκεκριμένων πρακτικών για ΕΣΕ, που θα επέτρεπαν μία συγκριτική ανάλυση δεν έχουν ευοδωθεί σε αξιόλογο βαθμό.

Μολαταύτα, οι μελέτες περίπτωσης χρησιμοποιήθηκαν για να διερευνηθούν συγκεκριμένα ζητήματα της λειτουργίας των ΕΣΕ όπως η αναδιάρθρωση επιχειρήσεων, η εκπαίδευση των μελών, η ισότητα των ευκαιριών, οι μέθοδοι χειρισμού των ζητημάτων οικολογικού περιεχομένου ή υγιεινής και ασφάλειας των εργαζομένων σε κάθε ΕΣΕ κ.λπ.

### *IV. Η προσέγγιση της ευρωπαϊκής διοίκησης ανθρώπινων πόρων*

Αυτή η προσέγγιση επιχειρεί κυρίως να εξετάσει το ζήτημα των πολιτικών ανθρώπινου δυναμικού των διεθνικών επιχειρήσεων με έμφαση στις διαφορές που διαπιστώνονται στις εταιρίες αυτές ανάμεσα στην κεντρική και τις αποκεντρωμένες πολιτικές προσωπικού που χρησιμοποιούν. Τα κυρίαρχα ερώτημα σε αυτές τις έρευνες είναι αν είναι προτιμότερη η μεταφορά των πρακτικών της διοίκησης ανθρώπινων πόρων/ εργασιακών σχέσεων από το κέντρο στα

παραρτήματα των πολυεθνικών επιχειρήσεων ή η παραχώρηση μεγαλύτερης αυτονομίας στις τοπικές διοικήσεις καθώς και κατά πόσο η λειτουργία και η δράση των ΕΣΕ μπορεί να συνδυασθεί με αυτόν το στόχο.

#### V. Οι σύγχρονες «οικονομικές» προσεγγίσεις

Οι προσεγγίσεις αυτές -όπως του βρετανικού Department of Trade and Industry- ασχολούνται κυρίως με τη διερεύνηση του κόστους και του οφέλους στις επιχειρήσεις που επλέγουν ή υποχρεώνονται να εφαρμόσουν το θεσμό των ΕΣΕ. Έτσι, επιχειρούν να προσεγγίσουν το κόστος -πραγματικό ή δυνητικό- που δημιουργούν τα ΕΣΕ όπως είναι ο χρόνος του μανάτζμεντ, ο χρόνος των εργατικών εκπροσώπων στα ΕΣΕ, το κόστος συντήρησης και διοικητικής στήριξης της σύστασης και λειτουργίας των ΕΣΕ, το σημαντικό κόστος μετάφρασης και διερμηνείας, το κόστος τεκμηρίωσης και η αμοιβή των εμπειρογνομόνων, οι δαπάνες οργάνωσης των συνεδριάσεων των ΕΣΕ και της στέγασης/ διατροφής /μετακίνησης των μελών τους.

Παρόμοιες έρευνες διερευνούν τα -δυνητικά ή πραγματικά- οφέλη από τη σύσταση και λειτουργία των ΕΣΕ όπως είναι η συμβολική αξία των ΕΣΕ, η επίδραση στην αύξηση της αμοιβαίας εμπιστοσύνης και την πρόοδος των εργαζομένων στους στόχους της επιχείρησης, η βελτίωση του στρατηγικού σχεδιασμού της εταιρίας ή του ομίλου, η αύξηση της συνεργασίας ή του συναγωνισμού ανάμεσα στα διάφορα παραρτήματα της εταιρίας, η βελτίωση της κατανόησης των αποφάσεων της διοίκησης από τους εργαζόμενους, η στενότερη ανάμειξη των εργαζομένων στις επιχειρησιακές λειτουργίες, ο εμπλουτισμός της διαθέσιμης πληροφόρησης της διοίκησης με τις απόψεις των εργαζομένων, η ανάπτυξη μιας υπερεθνικής επιχειρησιακής κουλτούρας, η ενίσχυση των διαδικασιών οργανωτικής αλλαγής και η αύξηση της παραγωγικότητας.

Στην ίδια κατηγορία ανήκουν και οι έρευνες του Lamers (1998) που ασχολούνται με την «προστιθέμενη αξία» που προκύπτει από τη λειτουργία των ΕΣΕ όπως είναι η αναβάθμιση της άμεσης επικοινωνίας μεταξύ των εκπροσώπων των παραρτημάτων και της κεντρικής διοίκησης του ομίλου, η ανταλλαγή τεχνογνωσίας και εμπειριών κυρίως ανάμεσα στους εργατικούς εκπροσώπους των διαφόρων χωρών στα ΕΣΕ για θέματα εργασιακών σχέσεων, η παροχή της ευκαιρίας για να αναπτυχθεί μία ευρωπαϊκή συνδικαλιστική στρατηγική στους κόλπους μιας εταιρίας ή ομίλου που θα προσφέρει στη διεύθυνση κοινές και όχι αντιφατικές προτάσεις σε θέματα στρατηγικής ανθρώπινων πόρων και η θετική επίδραση που ενδεχομένως θα προκύψει στα τοπικά και εθνικά συμβούλια εργαζομένων από τη θεσμοθέτηση και λειτουργία των ΕΣΕ.

#### 7.2. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Με βάση τα παραπάνω μπορεί να καθορισθεί ως αντικειμενικός σκοπός της έρευνας αυτής να διερευνηθεί η συμβολή της σύστασης και λειτουργίας των ΕΣΕ στις εργασιακές σχέσεις στην Ελλάδα, τόσο στο επίπεδο των θυγατρικών επιχειρήσεων των πολυεθνικών ομίλων, όσο και στο εθνικό σύστημα των εργασιακών σχέσεων συνολικά καθώς και των παραγόντων που επιδρούν σε αυτή τη συμβολή.

Ειδικότερα, ως επιμέρους στόχοι της έρευνας έχουν καθορισθεί οι εξής:

- Να διερευνηθεί η συμβολή της σύστασης και λειτουργίας των ΕΣΕ στον ευρωπαϊσμό (europeanization) του ελληνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων σε εθνικό/ μακροοικονομικό αλλά και σε επιχειρησιακό/ μικροοικονομικό επίπεδο.
- Να διερευνηθεί αν η λειτουργία των ΕΣΕ δημιούργησε προστιθέμενη αξία (θετική ή αρνητική) στις θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων, στις οποίες υπήρξε εμπειρία εφαρμογής του θεσμού.

### 7.3. ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ – ΠΑΡΑΔΟΧΕΣ

Στη συνέχεια διατυπώθηκαν οι παρακάτω υποθέσεις προς διερεύνηση (παραδοχές), οι οποίες και τέθηκαν στη δοκιμασία του εμπειρικού ελέγχου:

***ΠΑΡΑΔΟΧΗ [Α]: Τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας συμβάλουν στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα.***

Όπως αναφέρθηκε και πρωτύτερα, ένα αξιόλογο μέρος της ερευνητικής παραγωγής σχετικά με τα ΕΣΕ θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως *έρευνες ευρωπαϊσμού (europeanization)*, δεδομένου ότι μελετούν τη συμβολή των ΕΣΕ στην ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων (Kerckhofs, 2000b).

Ως *ευρωπαϊσμός των εργασιακών σχέσεων* έχουν οριστεί από τους Lecher και Platzer «όλες οι μορφές δια-συνοριακών ή υπερεθνικών σχέσεων ανάμεσα στους κοινωνικούς εταίρους σε διάφορα επίπεδα, καθώς και η αλληλεπίδραση των εθνικών και ευρωπαϊκών θεσμών και των κοινωνικών εταίρων στο σχηματισμό και την εφαρμογή ευρωπαϊκών πολιτικών απασχόλησης και κοινωνικών πολιτικών» (Müller & Hoffman, 2001:113).

Αυτός ο ευρωπαϊσμός των εργασιακών σχέσεων μπορεί να προσλάβει τρεις κύριες κατευθύνσεις (Lecher, Platzer, Rüb & Weiner, 2002:8): α) την προώθηση μιας μεγαλύτερης αλληλεξάρτησης και αλληλοδιείσδυσης (όσμωσης) των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων (οριζόντιος ευρωπαϊσμός), β) την αυξανόμενη υιοθέτηση «ευρωπαϊκών στοιχείων» στα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων (π.χ. Οδηγίες της ΕΕ, Συμφωνίες των Κοινωνικών Εταίρων στο ευρωπαϊκό επίπεδο) (κάθετος ευρωπαϊσμός), σε συνδυασμό με μία πιο «ανοικτή» διάθεση αποδοχής (openness) σχετικά με τα ευρωπαϊκά θέματα στην εθνική οργάνωση και τις δρα-

στηριότητες των μερών που εμπλέκονται στις συλλογικές διαπραγματεύσεις και γ) τη βαθμιαία ανάδυση ενός ευρωπαϊκού επιπέδου (level) εργασιακών σχέσεων.

Σε μία πολύ σημαντική μελέτη τους οι Lecher, Nagel & Platzer (1999:256) υποστηρίζουν ότι ο ευρωπαϊσμός των εργασιακών σχέσεων μπορεί να πραγματοποιηθεί σε τρία πεδία/ άξονες:

- Τον κοινωνικό διάλογο ανάμεσα στις ευρωπαϊκές οργανώσεις των εργοδοτών και των εργαζομένων που μπορούν να οδηγήσουν σε οιοσδήποτε «ευρω-κρατικές» ρυθμίσεις μετά από τις διαπραγματεύσεις των κοινωνικών εταίρων και τη συνοδευτική νομοθετική παρέμβαση του Συμβουλίου της ΕΕ.
- Τον υπερεθνικό συντονισμό και την αυξανόμενη ενοποίηση στην πράξη των τομεακών/ κλαδικών και των περιφερειακών διαπραγματεύσεων.
- Τις διαδικασίες πληροφόρησης και διαβούλευσης στις μεγάλες εταιρίες/ ομίλους με μία παράλληλη τάση προς τη σύναψη συμφωνιών στο επίπεδο των νεόδημων ΕΣΕ.

Στη βιβλιογραφία σχετικά με τη δυνατότητα των ΕΣΕ να διαδραματίσουν ένα ρόλο καταλύτη για τον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων έχουν διατυπωθεί τρεις θεωρητικές προσεγγίσεις (Lecher, et al., 1999:70-73). Η πρώτη είναι εκείνη του *νεοκορπορατισμού*, η οποία πρεσβεύει ότι στην εποχή της κυριαρχίας του νεοφιλελευθερισμού δεν υπάρχουν πολλά περιθώρια για κορπορατιστικές δομές (όπως τα ΕΣΕ) και συνεπώς τα ΕΣΕ έχουν κάποια σημασία για τα εργατικά συνδικάτα, όχι όμως αξιοσημείωτο «πολιτικό» μέλλον στην ευρωπαϊκή κόνιστρα των εργασιακών σχέσεων.

Η δεύτερη είναι η *κριτική θεωρία του εκσυγχρονισμού* που πιστεύει ότι η οδηγία 94/45/ΕΚ δεν προτίθεται να καθιερώσει ένα λειτουργικό και αυτόνομο σύστημα εργατικής αντιπροσώπευσης αλλά μάλλον ένα πλαίσιο εντός του οποίου θα συνομολογούνται «επιχειρησιακές συμπτύξεις παραγωγικότητας», ενώ η εργατική πλευρά θα διαθέτει ασφυκτικά περιορισμένο χώρο άσκησης επιρροής προς τη διοίκηση. Συνεπώς, υποστηρίζει αυτή η θεωρία, η σύσταση των ΕΣΕ δε θα προκαλέσει την «αυτόματη» ανάδυση ενός αυτόνομου συστήματος εργασιακών σχέσεων αλλά μάλλον θα αποτελέσει το πρόπλασμα μιας ευρωπαϊκής συνέλευσης (forum) των συντελεστών παραγωγής της εταιρίας. Έτσι, τα ΕΣΕ διατρέχουν τον κίνδυνο να «αποκολληθούν» από τα συλλογικά (πολύ-εργοδοτικά) συστήματα αλληλεγγύης και ρύθμισης, να αποδυναμώσουν τα εθνικά συστήματα ρύθμισης των εργασιακών σχέσεων και να εξελιχθούν σε επιχειρησιακά προσανατολισμένα (company-oriented) μορφώματα υπερεθνικής αντιπροσώπευσης των εργαζομένων.

Η τρίτη προσέγγιση της *δυναμικής θεωρίας του εκσυγχρονισμού* θεμελιώνει την επιχειρηματολογία της στην επιτάχυνση της ευρωπαϊκής ενοποίησης από τα μέσα της δεκαετίας του 1980, η οποία δημιούργησε νέες ευκαιρίες για τα εργατικά συνδικάτα, εφόσον τα τελευταία επιδιώξουν το διεθνή τους συντονισμό. Τα ΕΣΕ μπορούν να προσφέρουν σημαντικές υπηρεσίες προς τις ευρωπαϊκές κλαδικές συνδικαλιστικές οργανώσεις, ως όχημα για την υπερεθνική συνεργασία και την ισχυροποίηση της εργατικής πλευράς. Ακόμη, τα ΕΣΕ –σύμφωνα με αυτήν



την προσέγγιση- θεωρούνται ως δυνητικά «κύτταρα» ενός σύνθετου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων, που προϋποθέτει την καθιέρωση και διασφάλιση ισχυρών δεσμών ανάμεσα στα εργατικά συνδικάτα και τα ΕΣΕ αλλά απαιτεί και την επέκταση των πολιτικών αρμοδιοτήτων της ΕΕ στην απασχόληση και τα κοινωνικά ζητήματα.

Σε σχέση με το ίδιο ζήτημα, μία έκθεση του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας σημειώνει πως μολονότι η επίδραση των ΕΣΕ στις εργασιακές σχέσεις στα κράτη μέλη της ΕΕ είναι μάλλον οριακή, η παρουσία τους θα οδηγήσει πιθανότατα σε μερικές κρίσιμες εξελίξεις και ειδικότερα σε: α) μία αυξανόμενη σημασία μιας στάσης των ΕΣΕ, που θα ενισχύει τη δυνατότητα να δρομολογηθούν συμφωνίες και συμβιβασμοί με την πλευρά της διοίκησης, β) έναν πιο σαφή και καθορισμένο ρόλο για τα ΕΣΕ σε σχέση με τα εθνικά σχήματα αντιπροσώπευσης των εργαζομένων, εξέλιξη που θα μπορούσε να οδηγήσει σε ένα συντονισμό ή/ και ενοποίηση ανάμεσα στα διάφορα επίπεδα εκπροσώπησης των εργαζομένων και γ) την επικράτηση ενός «δικαιώματος» των ΕΣΕ για συλλογική διαπραγμάτευση, όχι όμως για τις αμοιβές και τις συνθήκες απασχόλησης αλλά για θέματα που ενδεχομένως απαιτούν μία ρύθμιση σε ευρωπαϊκή κλίμακα όπως είναι οι νόρμες υγιεινής και ασφάλειας, η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού κ.α. (EIRONLINE, 1998b).

Σε μία ανάλογη μελέτη του ο Carley (2001) υποστηρίζει ότι η ενοποίηση των οικονομικών δραστηριοτήτων σε ευρωπαϊκή κλίμακα οδήγησε πολλούς πολυεθνικούς ομίλους να αναδιαρθρώσουν τις λειτουργίες τους για να δημιουργήσουν ευρωπαϊκές δομές διοίκησης, με σκοπό την ενοποίηση της παραγωγής της διανομής και του μάρκετινγκ στην Ευρώπη. Επιπλέον, οι πολυεθνικές εταιρίες προσπαθούν να διαχύσουν τις «καλές πρακτικές» παραγωγής, εργασίας και απασχόλησης (ιδίως στους τομείς της οργάνωσης της εργασίας, της διασφάλισης ποιότητας, των συμφωνιών διευθέτησης του εργάσιμου χρόνου και της «ελαστικοποίησης») που αναδύονται στους κόλπους τους σε όλες τις οικονομικές τους μονάδες στην Ευρώπη και αλλού. Επιπλέον, σύμφωνα με τον Carley (2001:3) ένα ακόμη στοιχείο ευρωπαϊσμού ή διεθνοποίησης στο πλαίσιο των πλέον διεθνοποιημένων πολυεθνικών ομίλων είναι και ο προγραμματισμός τακτικών συναντήσεων των διευθυντών ανθρώπινων πόρων και εργασιακών σχέσεων από όλες τις χώρες και παραγωγικές μονάδες.

Ωστόσο, και στην πλευρά των εργαζομένων ο ευρωπαϊσμός των εργασιακών σχέσεων εκδηλώνεται με μία τάση χρήσης διεθνών συγκρίσεων και υπερεθνικού συντονισμού και ευκολότερης ανταλλαγής πληροφοριών -διαμέσου και των ΕΣΕ- αναφορικά με τις συνθήκες εργασίας, τα ωράρια, τις πρακτικές απασχόλησης, και τις αμοιβές, στοιχεία που συνήθως χρησιμοποιούνται στις εθνικές συλλογικές διαπραγματεύσεις. Ακόμη, τα ΕΣΕ συνδράμουν την υπερεθνική συνδικαλιστική συνεργασία και ενδεχομένως να διαδραματίσουν έναν ρόλο ως ευρωπαϊκός μηχανισμός διαπραγμάτευσης με την εργοδοσία στο μέλλον (Carley, 2001:4). Άλλωστε, και ο πρώην γενικός γραμματέας της Συνομοσπονδίας Ευρωπαϊκών Συνδικάτων (ETUC) έχει υποστηρίξει ότι «τα ΕΣΕ δεν είναι μόνο ένα ουσιαστικό βήμα προς τον ευρωπαϊσμό των εργα-

σπακών σχέσεων, αλλά και προς την καινοτομία στην ευρωπαϊκή βιομηχανία» (Buschak, 1996).

Σε σχέση με την επίδραση των ΕΣΕ στις εργασιακές σχέσεις και ο Schulten (1996a) έχει τονίσει πως τα ΕΣΕ θα δημιουργήσουν νέες μορφές ρύθμισης που θα οδηγήσουν σε περαιτέρω αποδυνάμωση των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων. Αυτό, θα μπορούσε να δρομολογήσει μία κατάτμηση των εργασιακών σχέσεων στην ΕΕ σε δύο ανεξάρτητα συστήματα: το ένα για τις μεγάλες εταιρίες που θα επικεντρώνεται στο επίπεδο της επιχείρησης/ ομίλου με παράλληλη δράση ενεργών ΕΣΕ και το άλλο θα εξυπηρετεί τις μικρότερες εσωστρεφείς παραγωγικές μονάδες εγχώριας δραστηριότητας σε σχετικά προστατευμένες αγορές, που θα βασίζονται στις ποικίλες παραδόσεις και πρακτικές των εθνικών πλεγμάτων ρύθμισης. Σε αυτό το πλαίσιο λειτουργίας των ΕΣΕ εντάσσονται και οι φόβοι που έχουν αναδυθεί στους κόλπους πολλών συνδικαλιστικών οργανώσεων σχετικά με την ανάδυση -διαμέσου των ΕΣΕ- ενός υπερεθνικού «νεοσυνδικαλισμού», που θα κλόνιζε τον παραδοσιακό -εθνικά προσανατολισμένο- τους ρόλο (Schulten, 1996a).

Άλλωστε, και ο Lamers (1998:79) έχει επισημάνει ότι το ευρωπαϊκό επίπεδο διαβούλευσης που διασφαλίζεται από το ΕΣΕ καθιστά ικανούς τους εκπροσώπους της κεντρικής διοίκησης και των εργαζομένων να αποκτήσουν μεγαλύτερη αντίληψη στην ετερογένεια και τους μηχανισμούς των ελεγχόμενων επιχειρήσεων και της εργατικής συμμετοχής στο πλαίσιο του ομίλου διεθνώς, και αυτό το γεγονός προσδίδει στο ΕΣΕ ένα σύνθετο και πολυεδρικό χαρακτήρα.

Αξιοσημείωτα είναι και τα πορίσματα μας ανάλογης έρευνας (Lecher & Rüb, 1999), που πραγματοποιήθηκε με μελέτες περίπτωσης ορισμένων πολυεθνικών ομίλων, στην οποία σημειώνεται ότι τα μέλη των ΕΣΕ αναπτύσσουν μία νέα ευρωπαϊκή συλλογική ταυτότητα, ενώ και τα μέλη των θεσμοθετημένων αυτών οργάνων διαδραματίζουν έναν ισότιμο ρόλο ανεξάρτητα από τη χώρα καταγωγής τους.

Τα ΕΣΕ έχουν, εξάλλου, θεωρηθεί από άλλους ερευνητές ως αντιπροσωπευτικά δείγματα ενός νέου τρόπου ρύθμισης στις πολυεθνικές επιχειρήσεις, τα οποία πιθανότατα προωθούν τη εξασθένηση των υφιστάμενων εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων και ενισχύουν την τάση προς πιο αποκεντρωμένα επιχειρησιακά συστήματα ρύθμισης (Müller & Hoffman, 2001:111). Διαφορετική είναι όμως η άποψη του Streeck (1998), ο οποίος υποστηρίζει ότι τα ΕΣΕ είναι μάλλον απίθανο να συμβάλλουν θετικά στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων, ενώ αντίθετα τα ΕΣΕ θα «χρωματιστούν» έντονα από το εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων που ισχύει στη χώρα καταγωγής της πολυεθνικής επιχείρησης, θα αποτελέσουν με άλλα λόγια διεθνείς προεκτάσεις των εργασιακών σχέσεων που ισχύουν σε μία χώρα.

Ακόμη, έχει υποστηριχθεί ότι στο μέλλον οι διαπραγματευτικές σχέσεις μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών στην Ευρώπη είναι πιθανότερο να αναπτυχθούν στο επίπεδο της ευρωπαϊκής επιχείρησης (Euro-company) παρά σε ένα συγκεντρωτικό πολυτομεακό /κλαδικό επίπεδο (Müller & Hoffman, 2001:116), ενώ ορισμένοι ερευνητές (Lecher et al., 1999:113) έχουν επιση-

μάνει ότι τα ΕΣΕ θα είναι στο μέλλον «επιχειρησιο-κεντρικές ευρωπαϊκές νησίδες» σε μία θάλασσα εθνικά κατατετημημένων συστημάτων εργασιακών σχέσεων.

Εξάλλου, για το ίδιο θέμα έχει υποστηριχθεί από τους Merginson & Sisson ότι

«τα ΕΣΕ θα διευκολύνουν την ανάπτυξη διεθνικών συγκρίσεων σε θέματα αμοιβών, συνθηκών και πρακτικών εργασίας από τα εργατικά συνδικάτα στις συλλογικές διαπραγματεύσεις στο εθνικό και τα τοπικά επίπεδα εντός των πολυεθνικών εταιριών. (...) Είναι δυνατό να προβλεφθεί μεγαλύτερη παρέμβαση από τη διεθνή διοίκηση στο εταιρικό και το περιφερειακό επίπεδο, για να συντονίσει τις διοικητικές πολιτικές και πρακτικές στα ζητήματα απασχόλησης και εργασιακών σχέσεων στις επιμέρους επιχειρηματικές μονάδες. (...) Η συνολική επίδραση από αυτή την "εξ αποστάσεως" (arms-length) διαπραγμάτευση, στην οποία τα μέρη δεν διαπραγματεύονται τυπικά στο ευρωπαϊκό επίπεδο, αλλά επηρεάζουν και προβλέπουν το ένα τις αντιδράσεις του άλλου, μπορεί να προκαλέσει μία αυξανόμενη σύγκλιση στις εργασιακές πρακτικές και τις συνθήκες απασχόλησης από τη μία χώρα στην άλλη (...) η πιο πιθανή έκβαση είναι η ανάπτυξη της "εξ αποστάσεως" διαπραγμάτευσης, στην οποία οι διαπραγματεύσεις συνεχίζουν να διεξάγονται μέσω των υφιστάμενων κλαδικών και επιχειρησιακών δομών στο εθνικό και το υπο-εθνικό (sub-national) επίπεδο, αλλά οι θέσεις των μερών συντονίζονται όλο και περισσότερο πέραν των εθνικών συνόρων και τα αποτελέσματα είναι όλο και περισσότερο παρόμοια» (1996b).

Το ζήτημα της συμβολής των ΕΣΕ στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων οδήγησε μάλιστα πολλούς ερευνητές να διατυπώσουν ορισμένα ερευνητικά προβλήματα που θα πρέπει να προσεγγιστούν. Έτσι, ο Lecher προτείνει ως θέματα που χρήζουν περαιτέρω διερεύνησης τον δυνητικό ρόλο των ΕΣΕ στην ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού συστήματος συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα και την ενθάρρυνση της σύγκλισης των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων, την επίδραση της λειτουργίας των ΕΣΕ στις εθνικές δομές συμμετοχής των εργαζομένων, τη φύση των διεθνών συμφωνιών που συνάπτονται από τα ΕΣΕ και τη συμβολή των ΕΣΕ στην ανάπτυξη σχημάτων διεθνούς συνδικαλιστικής συνεργασίας στις πολυεθνικές εταιρίες και ομίλους (Müller & Hoffman, 2001:121-122).

Επίσης, ο Knudsen (2000) προτείνει την διερεύνηση της συμβολής των ΕΣΕ στη «συγκέντρωση» των ρυθμίσεων για τις εργασιακές σχέσεις στο ευρωπαϊκό επίπεδο των πολυεθνικών ομίλων και την υπερεθνική ομογενοποίηση των σχέσεων εργασίας με τη διαπραγμάτευση στο επίπεδο των ΕΣΕ ζητημάτων όπως είναι η πολιτική προσωπικού του ομίλου, η εκπαίδευση, η υγιεινή και η ασφάλεια της εργασίας κ.α.

Μετά από την παραπάνω τεκμηρίωση τέθηκαν προς εμπειρικό έλεγχο οι ακόλουθες επιμέρους υποθέσεις:

**Υπο-παραδοχή Α1:** Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στις εθνικές προβλέψεις για την πληροφόρηση/ διαβούλευση και συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις.

**Υπο-παραδοχή Α2:** Τα ΕΣΕ προωθούν τη συνεργασία των συνδικαλιστικών οργανώσεων (εργοδοτών /εργαζομένων) σε ευρωπαϊκή κλίμακα.

Υπο-παραδοχή Α3: Τα ΕΣΕ διευρύνουν τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις.

Υπο-παραδοχή Α4: Τα ΕΣΕ αποτελούν μέρος ενός αναδυόμενου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων.

Υπο-παραδοχή Α5: Τα ΕΣΕ προωθούν την καθιέρωση συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Υπο-παραδοχή Α6: Τα ΕΣΕ αποτελούν ένα δίαυλο επικοινωνίας των ενδιαφερόμενων μερών σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Υπο-παραδοχή Α7: Τα ΕΣΕ συμβάλλουν σε μία ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο των πολυεθνικών ομίλων/ εταιριών.

Υπο-παραδοχή Α8: Τα ΕΣΕ συνδράμουν στη δημιουργία μίας κοινής υπερεθνικής αντίληψης των εργαζομένων στον όμιλο για τα προβλήματα τους.

**ΠΑΡΑΔΟΧΗ Β:** Τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας δημιουργούν προστιθέμενη αξία (θετική ή αρνητική) στις «ελληνικές» θυγατρικές επιχειρήσεις (πολυεθνικών ομίλων) που εφάρμοσαν το θεσμό.

Η σχετική βιβλιογραφία και ιδίως οι λεγόμενες «οικονομικές» προσεγγίσεις της εφαρμογής των ΕΣΕ εμφανίζουν εξαιρετικά ενδιαφέροντα εμπειρικά ευρήματα σχετικά με τη συμβολή των ΕΣΕ στη δημιουργία θετικής ή αρνητικής προστιθέμενης αξίας (οφέλη και κόστη) στις επιχειρήσεις που υιοθετούν το θεσμό.

Ανάμεσα στις έρευνες αυτές ξεχωρίζει εκείνη του Lamers (1998), ο οποίος καταγράφει ως τα κυριότερα δυνητικά οφέλη της εργατικής πλευράς από τη λειτουργία των ΕΣΕ στις ενδο-επιχειρησιακές εργασιακές σχέσεις των πολυεθνικών επιχειρήσεων την άμεση πληροφόρηση των εργαζομένων από την κεντρική διοίκηση και την απόκτηση πρόσβασης τους στο ανώτατο επίπεδο της διοικητικής ιεραρχίας, την προώθηση της δυνατότητας των εργαζομένων από μία χώρα για καθιέρωση διεθνών επαφών, ανταλλαγής πληροφόρησης και «καλών πρακτικών» με αλλοδαπούς συναδέλφους τους καθώς και της απόκτησης εμπειρίας από τις κουλτούρες εργασιακών σχέσεων άλλων χωρών, την προσφορά μίας «πλατφόρμας» για την καθιέρωση μιας συνδικαλιστικής στρατηγικής εντός της εταιρίας/ ομίλου και ιδίως σχετικά με την ανάδυση ελάχιστων κοινωνικών δεδομένων (social standards) και τη θετική επίδραση στη λειτουργία των συμβουλίων εργαζομένων σε τοπική/ εθνική κλίμακα εντός της επιχείρησης.

Ως κυριότερα δυνητικά οφέλη της πλευράς της διοίκησης ο Lamers (1998) αναφέρει την ελαχιστοποίηση των «απωλειών τριβής» (frictional losses) σε περιπτώσεις αναδιάρθρωσης της παραγωγής, τον έλεγχο της ροής πληροφόρησης στον όμιλο καθώς και των τοπικών εργασιακών σχέσεων, τη θέσπιση μιας ευρωπαϊκής εταιρικής κουλτούρας στον όμιλο και τη διάδοση/ γενίκευση των συνεργατικών εμπειριών στις εργασιακές σχέσεις από τη μία χώρα σε άλλες,

την πιο αποτελεσματική επικοινωνία στο εσωτερικό της επιχείρησης και την ευκαιρία για μία «ευρωπαϊκή συνάντηση» των εκπροσώπων των τοπικών διοικήσεων.

Σε μια άλλη μελέτη τους οι Hall, Carley, Gold, Marginson & Sisson (1995) διακρίνουν τα οφέλη της διοίκησης από τη λειτουργία των ΕΣΕ σε τρεις κατηγορίες:

α) *οφέλη πληροφόρησης*, που προέρχονται από την διάλυση των αρνητικών φημών για τις προθέσεις της (κεντρικής) διοίκησης, την ανταλλαγή πληροφόρησης και απόψεων με τους αντιπροσώπους των εργαζομένων και τη λήψη της γνώμης των τελευταίων, την ανταλλαγή πληροφόρησης και απόψεων με τους αντιπροσώπους των εθνικών διοικήσεων και τη λήψη της γνώμης τους και τη συνολική βελτίωση της πληροφόρησης σε επίπεδο ομίλου για την πλευρά της διοίκησης.

β) *οφέλη επικοινωνίας/ επαφής*, που προέρχονται από τη δυνατότητα της διοίκησης του ομίλου για μια πρόσωπο-με-πρόσωπο επαφή με τους εκπροσώπους των εργαζομένων ανεξάρτητα από τις τοπικές/ εθνικές διοικήσεις, την αμοιβαία αναγνώριση και αποδοχή ανάμεσα στη διοίκηση και τα εργατικά συνδικάτα και τη διακήρυξη της δέσμευσης της κεντρικής διοίκησης του ομίλου για επικοινωνία με τους εργαζόμενους.

γ) *οφέλη ομίλου ή υπερεθνικά*, που σχετίζονται με την ενθάρρυνση μιας καλύτερης κατανόησης της «κατάστασης» του ομίλου από τους εργαζόμενους, την προώθηση του αισθήματος της «εταιρικής ταυτότητας» ή του «ανήκειν» σε έναν όμιλο, την «καταστολή»/ συμπίεση του εθνικού συναισθήματος και την προβολή στους εθνικούς αντιπροσώπους και στα εργατικά συνδικάτα της πολυεθνικής φύσης του ομίλου, των προβλημάτων του και της θέσης τους σε αυτά.

Από την άλλη πλευρά, οι ίδιοι συγγραφείς (Hall et al., 1995) κατηγοριοποιούν τα οφέλη των εργαζομένων/ συνδικάτων από τη λειτουργία των ΕΣΕ, ως εξής:

α) *οφέλη πληροφόρησης*, που εντοπίζονται στη λήψη πληροφόρησης απευθείας από την κεντρική διοίκηση (δίχως την παρέμβαση των ενδιάμεσων επιπέδων της διοικητικής ιεραρχίας), την ισοτιμία μεταχείρισης στην παροχή πληροφόρησης στις διάφορες χώρες ανεξάρτητα από τις διαδικασίες εργατικής συμμετοχής που υφίστανται σε καθεμία, την υπερπήδηση της 'παρωπληροφόρησης' της (τοπικής) διοίκησης και την παροχή στους αντιπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ πληρέστερης και ορθότερης θεώρησης του επιχειρηματικού ομίλου και του περιβάλλοντος του.

β) *οφέλη διεθνούς επιπέδου*, και ιδίως την ευκαιρία βελτίωσης των διεθνών επαφών και της προώθησης της ανάπτυξης μιας κοινής διεθνούς πολιτικής.

γ) *οφέλη εθνικού επιπέδου*, που αναφέρονται στη χρήση στο υπερεθνικό επίπεδο (ΕΣΕ) της πληροφόρησης που αποκτάται από τις εθνικές συλλογικές διαπραγματεύσεις και τη χρήση της πληροφόρησης που αποκτάται στο ΕΣΕ από την κεντρική διοίκηση του ομίλου, για να επηρεάσουν πιο αποτελεσματικά την τοπική/ εθνική διοίκηση.

Σε μια έρευνα στους κόλπους των ευρωπαϊκών διοικήσεων σε ιαπωνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις ο Nakano (1999) καταγράφει ως κυριότερα οφέλη για την πλευρά της διοίκησης από τη λειτουργία των ΕΣΕ τη μεταφορά των απόψεων της κεντρικής διοίκησης σε ολόκληρο τον όμιλο, τη λειτουργία των ΕΣΕ ως μηχανισμού ανάμειξης των εργαζομένων (employee involvement) και τη διευκόλυνση της επικοινωνίας διοίκησης-εργαζομένων. Επίσης, ο Nakano σημειώνει ότι προκύπτει αρνητική προστιθέμενη αξία (κόστος) από τη λειτουργία των ΕΣΕ με την ενεργοποίηση μη ρεαλιστικών προσδοκιών στην πλευρά των εργαζομένων, την αναντιστοιχία του θεσμού των ΕΣΕ με τις αποκεντρωμένες δομές των πολυεθνικών εταιριών και την επιβάρυνση των ομίλων με το (οικονομικό) κόστος σύστασης και λειτουργίας των ΕΣΕ. Σε μία άλλη σχετική μελέτη, η Wills (1999) καταγράφει -σε βρετανικές πολυεθνικές επιχειρήσεις που εξέτασε- ως κυριότερα πλεονεκτήματα για την πλευρά της διοίκησης από τη λειτουργία των ΕΣΕ την ανταλλαγή πληροφορήσης με τους εκπροσώπους των εργαζομένων και την καλύτερη κατανόηση των απόψεων της διοίκησης από τους τελευταίους, την ανάμειξη των εργαζομένων στην εταιρία και την άσκηση του δικαιώματος λόγου, την ανάπτυξη της εταιρικής κουλτούρας σε ευρωπαϊκό επίπεδο, την οικοδόμηση νέων σχέσεων με τα υφιστάμενα συνδικάτα, την υποβοήθηση της οργανωτικής αλλαγής στην εταιρία/ όμιλο, την ενίσχυση της παραγωγικότητας διαμέσου της ανάμειξης των εργαζομένων, την ικανότητα προσδιορισμού της «επιθυμητής» κατεύθυνσης και των όψεων των εργασιακών σχέσεων στον όμιλο και τη θετική ανταπόκριση του ομίλου στις νομικές υποχρεώσεις που πηγάζουν από την οδηγία 94/45/ΕΕ.

Επιπλέον, ως κύρια μειονεκτήματα για τη διοίκηση από τη λειτουργία των ΕΣΕ η ίδια μελέτη (Wills, 1999) σημειώνει το χρηματο-οικονομικό κόστος των εταιριών, την αύξηση των προσδοκιών των εργαζομένων, την ενθάρρυνση του υπερεθνικού συνδικαλισμού, την αύξηση της γραφειοκρατίας στις επιχειρήσεις, την ενίσχυση του ενδεχομένου για καθιέρωση ευρωπαϊκών συλλογικών διαπραγματεύσεων στο μέλλον, την εισαγωγή μίας μη απαραίτητης τάσης για μίμηση προτύπων εργασιακών σχέσεων από χώρα σε χώρα (duplication), την καθυστέρηση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, την εισαγωγή νέων ακαμψιών στις εργασιακές σχέσεις, την εισαγωγή μίας τάσης σύγκρισης των όρων και συνθηκών απασχόλησης μεταξύ των χωρών που διαθέτουν αντιπρόσωπο των εργαζομένων στο ΕΣΕ και την καθιέρωση ενός θεσμού (ΕΣΕ) αμφίβολης αξίας και ιδιαίτερα χρονοβόρου για την πλευρά της διοίκησης. Στα αποτελέσματά της ίδιας έρευνας σε βρετανικές εταιρίες προσδιορίζονται ως προσδοκώμενα μελλοντικά οφέλη για τη διοίκηση από τη λειτουργία των ΕΣΕ η ευρύτερη κατανόηση από τους εργαζόμενους των διαδικασιών διοίκησης του ομίλου, η ενθάρρυνση της ταύτισης του ανθρώπινου δυναμικού του ομίλου με το έργο της εταιρίας, η βελτίωση της επικοινωνίας ανάμεσα στο προσωπικό διαφορετικών βαθμίδων στην εταιρική ιεραρχία, η ενθάρρυνση της εταιρικότητας (partnership) ανάμεσα στους διευθύνοντες και τους εργαζόμενους, η ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού προσανατολισμού στις διοικητικές πρακτικές και ιδίως τις πρακτικές της διοίκησης ανθρώπινων πόρων που εφαρμόζονται στο όμιλο, η ενθάρρυνση πιο χαλαρών κοινωνικών επαφών ανάμε-

σα στους διευθύνοντες και το προσωπικό και η βελτίωση της συνεργασίας όλων των εμπλεκόμενων στη λήψη των αποφάσεων (European Works Councils Bulletin, 1998).

Σε ένα άρθρο του ο Cressey (1997) θεωρεί ότι η διοίκηση εκτιμά ως κυριότερα οφέλη από τη λειτουργία των ΕΣΕ τη δυνατότητα των εργαζομένων να ενημερώνονται για την εταιρική στρατηγική, τη δημιουργία ενός σώματος συζήτησης για τις επικείμενες μεταβολές στην εταιρία, την προώθηση των διεθνών (ενδοεταιρικών) επαφών και την ανάδυσση στους κόλπους του προσωπικού μιας «ταυτότητας του ανήκειν» σε μία διεθνοποιημένη εταιρία. Για την πλευρά των εργαζομένων τα πλεονεκτήματα από τη δράση των ΕΣΕ εντοπίζονται στη δυνατότητα πρόσβασης τους στο υψηλότερο επίπεδο πληροφόρησης του ομίλου καθώς και χρησιμοποίησης της αντίστοιχης ενημέρωσης σε άλλες διαδικασίες διαπραγμάτευσης, ενώ ακόμη αναφέρουν τις διεθνείς διασυνδέσεις και τα παραδείγματα «καλής πρακτικής» που αποκτούν από τη συμμετοχή τους στις δραστηριότητες του ΕΣΕ (Cressey, 1997).

Σε μία άλλη μελέτη της εταιρίας Organization Resources Counselors Inc. καταγράφονται ως στοιχεία της προστιθέμενης αξίας για την εταιρία από τη λειτουργία των ΕΣΕ τα εξής:

α) Το ΕΣΕ ζήτησε καλύτερο συντονισμό της διοίκησης και αυτό ενίσχυσε το σχεδιασμό της εταιρίας

β) Το ΕΣΕ αποτελεί ένα πεδίο παρουσίασης των επιχειρηματικών αποτελεσμάτων και κομβικών ζητημάτων για την εταιρία στην Ευρώπη.

γ) Το ΕΣΕ καθιστούν τη διοίκηση ικανή να «προμετρήσει» τις αντιδράσεις των εργαζομένων σε κρίσιμες πρωτοβουλίες της σε ένα πρώιμο στάδιο και

δ) το ΕΣΕ μπορούν να διευκολύνουν τις αναδιαρθρώσεις και να παρέχουν πρόσθετα μέσα χειρισμού των σημαντικών εταιρικών αλλαγών (European Works Councils Bulletin, 2003b).

Σε μία άλλη έρευνα των Knudsen & Sørensen, που πραγματοποιήθηκε σε δανικές επιχειρήσεις, τα στελέχη της διοίκησης που συμμετείχαν προσδιόρισαν τις ακόλουθες θετικές επιπτώσεις από τη λειτουργία και δράση των ΕΣΕ: α) πληροφόρηση των εργαζομένων από τη διοίκηση του ομίλου για ζητήματα στρατηγικής, σχεδιασμού κ.α., β) πληροφόρηση της διοίκησης του ομίλου για τις απόψεις των εργαζομένων, γ) συνεργασία μεταξύ της διοίκησης του ομίλου και των εκπροσώπων των εργαζομένων, δ) «πίστη» των εργατικών εκπροσώπων στην εταιρία και αποδοχή των αποφάσεων της κεντρικής διοίκησης από τους εργαζόμενους (Beldam & Knudsen, 2001).

Σε μία μελέτη τους οι Bain & Hester (2001) υποστηρίζουν ότι τα κύρια οφέλη για την πλευρά της διοίκησης που προέρχονται από τα ΕΣΕ είναι: α) διευκολύνουν την επικοινωνία με τους εργαζόμενους, β) λειτουργούν ως μηχανισμός ανάμειξης των εργαζομένων, γ) χρησιμοποιούνται ως «όχημα» για γίνουν κατανοητές οι θέσεις της εταιρίας, δ) δημιουργούν ευρωπαϊκού επιπέδου εταιρική κουλτούρα ή στρατηγική ανθρώπινων πόρων της εταιρίας, ε) θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν «κατάλληλα» από τις πολυεθνικές εταιρίες για να υποσκάψουν τα εθνικά συστήματα ρύθμισης των εργασιακών σχέσεων. Ωστόσο, στην ίδια μελέτη αναφέρο-

νται και μερικά δυνητικά κόστη για τις πολυεθνικές εταιρίες από τη δράση των ΕΣΕ όπως είναι η καθυστέρηση της διαδικασίας λήψης των αποφάσεων και η διακύβευση της γενικής ευρωπαϊκής τάσης προς αποκεντρωμένες διαπραγματεύσεις με τους εκπροσώπους των εργαζομένων καθώς και αποκεντρωμένη λήψη διοικητικών αποφάσεων.

Αναφορικά με τα εργατικά συνδικάτα τα δυνητικά οφέλη περιλαμβάνουν την ανάπτυξη της διασυνοριακής επικοινωνίας ανάμεσα στους εργαζόμενους με παράλληλη πιθανότητα να επιδιωχθεί μία υπερεθνική τοποθέτηση τους απέναντι στις στρατηγικές ανθρώπινων πόρων και εργασιακών σχέσεων των πολυεθνικών εταιριών. Από την άλλη πλευρά τα δυνητικά κόστη περιλαμβάνουν την παρεμπόδιση των τοπικών συνδικαλιστικών στελεχών να διαπραγματευτούν συμφωνίες με την εργοδοσία σε τοπικό επίπεδο και να επιλέξουν τη συνδικαλιστική εκπροσώπηση εθνικού προσανατολισμού, καθώς και να χρησιμοποιηθούν τελικά ως «εργαλεία» διάβρωσης των ισχυρών παραδοσιακών εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων (Bain & Hester, 2001).

Επίσης, οι Beaupain, Jefferys & Annand (2001) σημειώνουν ως κυριότερα μειονεκτήματα για την πλευρά της διοίκησης -που αναφέρθηκαν σε μία ανάλογη έρευνα για τα ΕΣΕ μεταξύ ανώτερων διοικητικών στελεχών πολυεθνικών επιχειρήσεων στο Βέλγιο και στο Ηνωμένο Βασίλειο- την αυξημένη γραφειοκρατία, την εισαγωγή μη αναγκαίων «μιμήσεων» στις εργασιακές σχέσεις, τις δαπάνες χρόνου και χρήματος, την τάση σύγκρισης των συνθηκών απασχόλησης μεταξύ διαφορετικών χωρών, το ενδεχόμενο ευρωπαϊκών συλλογικών διαπραγματεύσεων, την καθυστέρηση της λήψης των αποφάσεων και την αύξηση των προσδοκιών των εργαζομένων. Ακόμη, ο Vitols (2003:15) σε μία πολύ πρόσφατη μελέτη του αναφέρει ως θετικούς επιδραστικούς παράγοντες από τη λειτουργία των ΕΣΕ την επίδραση στην επικοινωνία με τους εργαζόμενους, την αποδοχή των αποφάσεων της διοίκησης από το προσωπικό, την ποιότητα των αποφάσεων της διοίκησης και την εφαρμογή νέων επιχειρησιακών στρατηγικών, ενώ ως αρνητικό στοιχείο αναφέρει την ταχύτητα λήψης αποφάσεων από την εταιρία.

Τέλος, οι Weber, Foster & Egríboz (2000) σε μία πολύ ενδιαφέρουσα έρευνα τους σε πολυεθνικές επιχειρήσεις και ομίλους που εδρεύουν στο Ηνωμένο Βασίλειο καταγράφουν ως κυριότερα οφέλη από τη λειτουργία και δραστηριότητα των ΕΣΕ τη συμβολική τους αξία, την επίδραση στη «δέσμευση» (commitment) των εργαζομένων, την αύξηση της εμπιστοσύνης ανάμεσα στις δύο πλευρές της βιομηχανίας, τη θετική επίδραση στα σημεία-στόχους αναφοράς (benchmarking) της εταιρίας, την αύξηση της συνεργασίας και του «συναγωνισμού» ανάμεσα στις διάφορες μονάδες της επιχείρησης, τη δυνατότητα ανταλλαγής πληροφορήσης με τους αντιπροσώπους των εργαζομένων, τη βελτίωση της κατανόησης των λόγων που οδηγούν τη διοίκηση στις αποφάσεις της από την πλευρά των εργαζομένων, την εγγύτερη ανάμειξη των εργαζομένων στις διαδικασίες της επιχείρησης, την άσκηση ενός δικαιώματος λόγου από την πλευρά των εργαζομένων, την ανάπτυξη της εταιρικής κουλτούρας, την υποβοήθηση της ορ-



γανωτικής αλλαγής στην εταιρία/ όμιλο, την αύξηση της παραγωγικότητας και τη βελτίωση του στρατηγικού σχεδιασμού του ομίλου.

Στην ίδια μελέτη (Weber et al., 2000) τα δυνητικά κόσθη για τις εταιρίες, που οφείλονται στη λειτουργία των ΕΣΕ διακρίνονται σε δύο κατηγορίες:

α) τα *μετρήσιμα*, δηλαδή τα κόσθη της διεξαγωγής της ετήσιας συνάντησης του ΕΣΕ, των επιπλέον εκτάκτων συναντήσεων, της φιλοξενίας των συμμετεχόντων, της μετάφρασης/ διερμηνείας, της λειτουργίας των εκλεγμένων επιτροπών και το (εφάπαξ) κόστος αρχικής σύστασης του ΕΣΕ καθώς και ο χρόνος των διευθυνόντων των αντιπροσώπων των εργαζομένων (ως κόστος ευκαιρίας) και

β) τα μη *μετρήσιμα*, δηλαδή η ανάδυση (μη ρεαλιστικών) προσδοκιών των εργαζομένων, η αύξηση της γραφειοκρατίας, η πρόκληση της τάσης για μη αναγκαίες μιμήσεις των προτύπων εργασιακών σχέσεων από χώρα σε χώρα, η καθιέρωση ανεπιθύμητων ακαμψιών στις εργασιακές σχέσεις στον όμιλο, η ενθάρρυνση εργατικών αιτημάτων για υπερεθνικές συλλογικές διαπραγματεύσεις, η επιβράδυνση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων από τη διοίκηση και η διατάραξη της εμπιστευτικότητας στις εσωτερικές πληροφορίες του ομίλου.

Μετά από την παραπάνω τεκμηρίωση τέθηκαν προς εμπειρικό έλεγχο οι ακόλουθες επιμέρους υποθέσεις:

*Για την προστιθέμενη αξία στην πλευρά των εργαζομένων:*

**Υλο-παραδοχή Β1: Τα ΕΣΕ παρέχουν πρόσβαση στο ανώτατο όργανο διοίκησης της εταιρίας (Κεντρική Διοίκηση).**

**Υλο-παραδοχή Β2: Τα ΕΣΕ εξασφαλίζουν το δικαίωμα πληροφόρησης στο επίπεδο του ομίλου.**

**Υλο-παραδοχή Β3: Τα ΕΣΕ ευνοούν τη διαβούλευση με αλλοδαπούς συναδέλφους και την ανάδυση κοινών θεωρήσεων και θέσεων.**

**Υλο-παραδοχή Β4: Τα ΕΣΕ γονιμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς (cross-pollination).**

**Υλο-παραδοχή Β5: Τα ΕΣΕ αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων.**

**Υλο-παραδοχή Β6: Τα ΕΣΕ διευκολύνουν την πλοήγηση και τον έλεγχο του ομίλου διαμέσου του ευρωπαϊκού διαλόγου διοίκησης-εργαζομένων.**

**Υλο-παραδοχή Β7: Τα ΕΣΕ προσφέρουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.**

**Υλο-παραδοχή Β8: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στην πιο «επαγγελματική» συνεννόηση διοίκησης-εργαζομένων.**

Υπο-παραδοχή B9: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στον όμιλο.

Υπο-παραδοχή B10: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στη συμμετοχή των εργαζομένων σε τοπικό/ εθνικό επίπεδο.

*Για την προστιθέμενη αξία (θετική) στην πλευρά της διοίκησης:*

Υπο-παραδοχή B11: Τα ΕΣΕ έχουν συμβολική αξία.

Υπο-παραδοχή B12: Τα ΕΣΕ βελτιώνουν το στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης.

Υπο-παραδοχή B13: Τα ΕΣΕ αυξάνουν την αμοιβαία εμπιστοσύνη διοίκησης-εργαζομένων.

Υπο-παραδοχή B14: Τα ΕΣΕ βελτιώνουν τη «δέσμευση» των εργαζομένων ως προς την επιχείρηση.

Υπο-παραδοχή B15: Τα ΕΣΕ αυξάνουν τη συνεργασία /συναγωνισμό ανάμεσα στα διάφορα παραρτήματα της επιχείρησης.

Υπο-παραδοχή B16: Τα ΕΣΕ βελτιώνουν την κατανόηση των αποφάσεων της διοίκησης από τους εργαζόμενους.

Υπο-παραδοχή B17: Τα ΕΣΕ προκαλούν εντονότερη ανάμειξη (involvement) των εργαζομένων στην εταιρία.

Υπο-παραδοχή B18: Τα ΕΣΕ επιδρούν ευεργετικά λόγω της ενημέρωσης της διεύθυνσης για τις απόψεις των εργαζομένων.

Υπο-παραδοχή B19: Τα ΕΣΕ συντελούν στην ανάπτυξη της επιχειρησιακής (εταιρικής) κουλτούρας.

Υπο-παραδοχή B20: Τα ΕΣΕ συμβάλουν στην αύξηση της παραγωγικότητας.

Υπο-παραδοχή B21: Τα ΕΣΕ υποβοηθούν τις αναγκαίες οργανωτικές αλλαγές στην εταιρία.

Υπο-παραδοχή B22: Τα ΕΣΕ αυξάνουν την παρακίνηση των εργαζομένων.

Υπο-παραδοχή B23: Τα ΕΣΕ δρουν συμπληρωματικά με τις διαδικασίες διεθνοποίησης του κεφαλαίου.

Υπο-παραδοχή B24: Τα ΕΣΕ αποτελούν έναν δίαυλο επικοινωνίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Υπο-παραδοχή B25: Τα ΕΣΕ είναι ένα «όχημα» για πληροφόρηση και διαβούλευση.

Υπο-παραδοχή B26: Τα ΕΣΕ γονιμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς (cross-pollination).

Υπο-παραδοχή Β27: Τα ΕΣΕ αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων.

Υπο-παραδοχή Β28: Τα ΕΣΕ προσφέρουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Υπο-παραδοχή Β29: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία/ όμιλο.

Υπο-παραδοχή Β30: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στην ανάπτυξη της συμμετοχής των εργαζομένων σε τοπικό/ εθνικό επίπεδο.

*Για την προστιθέμενη αξία (αρνητική) στην πλευρά της διοίκησης:*

Υπο-παραδοχή Β31: Τα ΕΣΕ αυξάνουν τις προσδοκίες των εργαζομένων.

Υπο-παραδοχή Β32: Τα ΕΣΕ αυξάνουν τη γραφειοκρατία.

Υπο-παραδοχή Β33: Τα ΕΣΕ προκαλούν δυσκαμψίες στις εργασιακές σχέσεις.

Υπο-παραδοχή Β34: Τα ΕΣΕ ενθαρρύνουν αιτήματα για πολυεθνική διαπραγμάτευση εντός των πολυεθνικών επιχειρήσεων ή ομίλων.

Υπο-παραδοχή Β35: Τα ΕΣΕ επιβραδύνουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Υπο-παραδοχή Β36: Τα ΕΣΕ «διαταράσσουν» την εμπιστευτικότητα των εσωτερικών πληροφοριών.

Υπο-παραδοχή Β37: Τα ΕΣΕ προκαλούν χρηματο-οικονομικό κόστος στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών ομίλων.

**ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ**  
**ΜΕΘΟΔΟΣ**

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

### ΜΕΘΟΔΟΣ

#### 8.1. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΦΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Σκοπός της έρευνας πεδίου ήταν η διερεύνηση της λειτουργίας των ΕΣΕ και της συμβολής τους α) στη δημιουργία προσπιθέμενης αξίας στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών ομίλων, που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και β) στον ευρωπαϊσμό του ελληνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων. Ειδικά, στην προκειμένη περίπτωση, ο πολύ μικρός αριθμός των επιχειρήσεων που διαθέτουν ΕΣΕ στους υπό διερεύνηση κλάδους κατέστησε ανέφικτη την χρήση ποσοτικών (εμπειρικο-στατιστικών) προσεγγίσεων. Επιπλέον, το γεγονός ότι η έρευνα για τη λειτουργία των ΕΣΕ στην Ελλάδα είναι η πρώτη που πραγματοποιήθηκε στη χώρα μας ανέδειξε την αναγκαιότητα να προσεγγιστούν ορισμένες αναδυόμενες όψεις των εργασιακών σχέσεων σε πεδία, τα οποία μέχρι τώρα παρέμειναν μακριά από το φως της επιστημονικής έρευνας. Έτσι, επιλέχθηκαν δύο κλάδοι της ελληνικής οικονομίας με ευάριθμες επιχειρήσεις και σχετική ασάφεια της υφιστάμενης κατάστασης, ώστε να εφαρμοστεί το εγχείρημα της ποιοτικής ανάλυσης των εμπειρικών στοιχείων με στόχο το σχηματισμό μιας συνολικής εικόνας για κάθε περίπτωση (case) και την ανάδειξη των κοινών στοιχείων όλων ή ορισμένων περιπτώσεων (Κυριαζή, 2000:53).

#### 8.2. Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ

Κατά συνέπεια, η επιλογή της ποιοτικής προσέγγισης θεωρήθηκε αναγκαία γιατί συνδυάζει διερευνητικά και εριθνηντικά χαρακτηριστικά και θεωρείται ιδανική για τις περιπτώσεις, στις οποίες επιχειρείται η ανάδειξη θεωρίας από τα δεδομένα ενός προβλήματος.

Όπως σημειώνει η Κυριαζή

«όταν το αναλυτικό υπόβαθρο είναι γενικό και ρευστό, και αυτό που επιδιώκεται είναι η εννοιολογική αποσαφήνιση και η συγκεκριμενοποίηση της θεωρίας μέσα από την έρευνα, οι ποιοτικές μέθοδοι συνήθως κρίνονται πιο κατάλληλες» (Κυριαζή, 2000:46).

Έχει ορθά υποστηριχθεί πως η ποιοτική έρευνα λειτουργεί με επαγωγικό τρόπο και οδηγεί τους ερευνητές στην κατασκευή ερμηνευτικών πλαισίων διαμέσου της εξέτασης των εμπειρικών δεδομένων, τα οποία συσχετίζουν με την προσωπική «μαρτυρία» των συμμετεχόντων που κατατίθεται με τη χρήση των μεθόδων της συνέντευξης ή της συμμετοχικής παρατήρησης (Whipp, 1998:52). Με αυτό τον τρόπο η θεωρία αναδύεται από τα δεδομένα και λογίζεται πως είναι θεμελιωμένη (grounded theory) στις εμπειρικές λεπτομέρειες (Whipp, 1998:52 · Strauss

& Corbin, 1994).

Άλλωστε, έχει σημειωθεί πως η ποιοτική έρευνα υπερτονίζει «τη σημασία που έχει το ιστορικό και κοινωνικό πλαίσιο για την ερμηνεία που αποδίδουν τα υποκείμενα στη συμπεριφορά τους και στη συμπεριφορά των άλλων» (Κυριαζή, 2000:53), ενώ θεωρείται πως αυτός ο τύπος έρευνας προσφέρεται ιδιαίτερα για μελέτες της ισχύος και της αλλαγής στο κοινωνικό γίνεσθαι (Whipp, 1998:58), γνωρίσματα που σε αξιοσημείωτο βαθμό εμπεριέχονται και στην παρούσα έρευνα.

Τα πλεονεκτήματα της ποιοτικής έρευνας είναι πολλά και σημαντικά και πηγάζουν κυρίως από την ευαισθησία της στο πλαίσιο εκδήλωσης των κοινωνικών φαινομένων και τη δυνατότητα της να εξετάζει τα προς διερεύνηση προβλήματα στο φυσικό τους περιβάλλον. Ο Whipp (1998:56) διακρίνει τα πλεονεκτήματα της ως εξής:

- *Δυνατότητα διερεύνησης.* Όταν δεν υπάρχει σαφές θεωρητικό πλαίσιο για να ανληθούν υποθέσεις, ο διερευνητικός χαρακτήρας της ποιοτικής έρευνας είναι ένα ιδεώδες σημείο εκκίνησης.
- *Αποκάλυψη άδηλων χαρακτηριστικών.* Ενδεχόμενες άτυπες ή/ και παράτυπες συμπεριφορές μπορούν να αποτελέσουν το αντικείμενο εξέτασης ως αποτέλεσμα της εμπιστοσύνης που μπορεί να αναπτυχθεί ανάμεσα στον ερευνητή και τους συμμετέχοντες.
- *Δυνατότητα εξέτασης σε βάθος.* Ο ίδιος ο χαρακτήρας της ποιοτικής έρευνας επιτρέπει την αξιολόγηση σε βάθος των διερευνούμενων φαινομένων, διαδικασία που μπορεί να συνεχιστεί αδιάλειπτα στο χρόνο.

Συνεπώς, με δεδομένη τη ρευστότητα του κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος της ανάπτυξης των σύγχρονων αυτών θεσμών (ΕΣΕ), την ολιγόχρονη λειτουργία και το σχετικά μικρό αριθμό τους, θεωρήθηκε ως ορθότερη η επιλογή της ποιοτικής ερευνητικής προσέγγισης.

Επιπλέον, επιχειρήθηκε να αντιμετωπιστούν στο βέλτιστο βαθμό και οι κυριότερες αδυναμίες της ποιοτικής έρευνας (Whipp, 1998:57). Ειδικότερα, το πρόβλημα της δυσκολίας της γενίκευσης (generalization) των ευρημάτων της ποιοτικής έρευνας, αντιμετωπίστηκε με την επιλογή του ερευνητή να εξετάσει τη λειτουργία των ΕΣΕ σε όλες τις θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων των δύο επλεγέντων κλάδων. Με αυτό τον τρόπο έγινε εφικτή η γενίκευση των συμπερασμάτων της έρευνας τουλάχιστον στο σύνολο των δύο κλάδων, αλλά και η υπό προϋποθέσεις επέκταση ορισμένων από τα πορίσματα της σε ευρύτερα σύνολα της οικονομίας με όμοια χαρακτηριστικά (Gomm, Hammersley & Foster, 2000).

Επίσης, το πρόβλημα της διαφάνειας (transparency), που συχνά υπονομεύει την αξιοπιστία της ποιοτικής έρευνας, αντιμετωπίστηκε με την αναλυτική παράθεση της μεθοδολογίας που χρησιμοποιήθηκε για τη συλλογή, κωδικοποίηση και ανάλυση των δεδομένων.

### 8.3. Η ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ (CASE STUDY)

Έχει υποστηριχθεί πως η επιλογή της μεθόδου που θα χρησιμοποιηθεί σε κάθε έρευνα εξαρτάται από τη φύση του κεντρικού ερωτήματος της έρευνας (περιγραφική, διερευνητική, ερμηνευτική) και το βαθμό στον οποίο ο ερευνητής είναι σε θέση να ελέγξει τα υποκείμενα και τη συμβολή ιστορικών ή σύγχρονων συμβάντων στην εστίαση της έρευνας (Yin, 1994). Η μέθοδος ποιοτικής έρευνας που επιλέχθηκε στο πλαίσιο της διατριβής αυτής ήταν η μελέτη περίπτωσης (case study).

Η μέθοδος αυτή συνίσταται στην εμπειρική διερεύνηση ενός φαινομένου εντός του πραγματικού πλαισίου ύπαρξης του, και ιδίως όταν τα όρια ανάμεσα στο φαινόμενο και το πλαίσιο δεν είναι ευδιάκριτα. Ειδικότερα, η μελέτη περίπτωσης θεωρείται η προτιμητέα μέθοδος έρευνας όταν ερωτήσεις «πώς» ή «γιατί» τίθενται για μια σειρά γεγονότων που συμβαίνουν στο παρόν, και στα οποία ο ερευνητής ασκεί μηδαιμό ή μικρό έλεγχο (Yin, 1994 · Stake, 1994).

Οι μελέτες περίπτωσης συνδυάζουν τη λεπτομερή διερεύνηση ενός ή λίγων προς εξέταση αντικειμένων σε συνήθως σύνθετα οικονομικά και κοινωνικά περιβάλλοντα. Οι μελέτες περίπτωσης χρησιμοποιούν, επιπλέον, ένα συνδυασμό τεχνικών όπως είναι η συνέντευξη, το ερωτηματολόγιο, η συμμετοχική παρατήρηση καθώς και άλλες πηγές πληροφόρησης.

Η ορθή επιλογή των υπό μελέτη περιπτώσεων είναι ιδιαίτερα κρίσιμη για την επιτυχή χρησιμοποίηση αυτής της ερευνητικής μεθόδου και οι περιπτώσεις (cases) θα πρέπει να αντιπροσωπεύουν έναν «υπαρκτό» πληθυσμό περιπτώσεων (Stake, 1994:243).

Το ζήτημα αυτό αντιμετωπίστηκε στην παρούσα έρευνα με την επιδίωξη να διερευνηθούν όλες οι θυγατρικές επιχειρήσεις που διαθέτουν τα εκ των προτέρων προσδιορισμένα χαρακτηριστικά. Ειδικότερα, θεωρήθηκε ότι η προσεκτική επιλογή των προς μελέτη περιπτώσεων αλλά και των δύο κλάδων, στους οποίους δρομολογήθηκε η έρευνα πεδίου για τη διερεύνηση του ζητήματος των επιπτώσεων της λειτουργίας των ΕΣΕ, θα επέτρεπε την αποτύπωση αναδυόμενων μορφών εργασιακών σχέσεων, την ανάλυση των επιδραστικών παραγόντων σε αυτές στις μορφές καθώς και την ελεγχόμενη γενίκευση ορισμένων από τα ευρήματα της έρευνας σε ευρύτερους τομείς του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων (Yin, 1994:62).

### 8.4. Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Σύμφωνα με τον Yin (1994:26), ο σχεδιασμός μιας έρευνας θα πρέπει να περιλαμβάνει πέντε συστατικά στοιχεία: (1) τα ερωτήματα της έρευνας (2) τις υποθέσεις (3) τις μονάδες ανάλυσης (4) τη λογική, με την οποία συνδέονται τα δεδομένα με τις υποθέσεις και (5) τα κριτήρια για την ερμηνεία των ευρημάτων.

Ο σχεδιασμός της έρευνας πεδίου για τα ΕΣΕ υλοποιήθηκε σε τρία στάδια.

Στο πρώτο στάδιο, επιχειρήθηκε η συλλογή των διαθέσιμων δευτερογενών στοιχείων που σχετίζονται με τις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις, τους κοινωνικούς εταίρους και τους αντιπροσώπους των εργαζομένων. Για την επίτευξη της βέλτιστης τεκμηρίωσης της έρευνας επιλέχθηκαν ορισμένες οργανώσεις, κρατικοί οργανισμοί και γενικότερα φορείς που δραστηριοποιούνται θετικά σε ζητήματα αναφορικά με τις εργασιακές σχέσεις και ιδίως με τη συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, πραγματοποιήθηκαν άτυπες επικοινωνίες και συναντήσεις με στελέχη του Υπουργείου Εργασίας, του Εθνικού Ινστιτούτου Εργασίας, του Οργανισμού Μεσολάβησης και Διαιτησίας, των κοινωνικών εταίρων σε μακροοικονομική/ εθνική κλίμακα (Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδος, Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών), δευτεροβάθμιων εργατικών και εργοδοτικών συνδικαλιστικών οργανώσεων, πρωτοβάθμιων εργατικών σωματείων, του Ινστιτούτου Εργασίας ΓΣΕΕ/ΑΔΕΔΥ, της Οικονομικής και Κοινωνικής Επιτροπής, του Ευρωπαϊκού Συνδικαλιστικού Ινστιτούτου (ETUI), της Συνομοσπονδίας Ευρωπαϊκών Συνδικάτων (ETUC), του βρετανικού Κογκρέσου Εργατικών Συνδικάτων (TUC), του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας, της Διεθνούς Εταιρίας Εργασιακών Σχέσεων (IRA) καθώς και με αντιπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ (European Works Councillors). Σκοπός αυτών των συναντήσεων ήταν να αποσαφηνιστούν και να εξειδικευτούν οι στόχοι της έρευνας και να επιλεγούν οι κλάδοι, οι επιχειρήσεις και οι οργανώσεις των κοινωνικών εταίρων, προς τις οποίες θα απευθύνονταν τα ερωτηματολόγια συνέντευξης.

Στο δεύτερο στάδιο, πραγματοποιήθηκε η συστηματική καταγραφή του πληθυσμού των επιχειρήσεων στους επιλεγμένους κλάδους παραγωγής και δημιουργήθηκε ένας ειδικός φάκελος για κάθε επιχείρηση και οργάνωση/ οργανισμό που περιείχε δευτερογενή στοιχεία.

Ειδικότερα, για τις επιχειρήσεις συλλέχθηκαν τα τεύχη της επιχειρησιακής φυσιογνωμίας τους (company profiles), τα κείμενα των συμφωνιών για τη σύσταση των ΕΣΕ στις επιχειρήσεις αυτές, διαφορά οικονομικά στοιχεία, στοιχεία για την πολιτική ανθρώπινων πόρων και τις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία, στοιχεία για τη συνδικαλιστική δραστηριότητα κ.α. Για τις οργανώσεις των κοινωνικών εταίρων συγκεντρώθηκαν στοιχεία αναφορικά με το ρόλο της οργάνωσης στο ελληνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων, τον τρόπο εκπροσώπησης συμφερόντων, το καταστατικό τους, διάφορα κείμενα θέσεων και διακηρύξεων, τεκμήρια, κείμενα εργασίας, ψηφίσματα, κείμενα περιγραφής της φυσιογνωμίας του φορέα κ.α.

Στο τρίτο στάδιο, αφού προηγήθηκε η συστηματική μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας με έμφαση στις μεθόδους που χρησιμοποίησαν συναφείς έρευνες σε άλλες χώρες, προσδιορίστηκε η μεθοδολογική προσέγγιση που θα υιοθετήσει η έρευνα πεδίου στο πλαίσιο της διατριβής και καταρτίστηκαν τρία πιλοτικά ερωτηματολόγια. Τα ερωτηματολόγια αυτά τέθηκαν σε δοκιμασία σε πραγματικές συνθήκες συνέντευξης με στελέχη επιχειρήσεων, αντιπροσώπους εργαζομένων και στελέχη οργανώσεων κοινωνικών εταίρων, με σκοπό να διαπιστωθεί αν αυτά



ανταποκρίνονται στους σκοπούς της έρευνας πεδίου. Στη συνέχεια καταρτίστηκαν τα τρία τελικά ερωτηματολόγια, υπολογίστηκε ο μέσος απαιτούμενος χρόνος συνέντευξης σε κάθε περίπτωση και διερευνήθηκαν οι περιορισμοί της έρευνας.

### 8.5. Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΚΛΑΔΩΝ

Για της ανάγκες αυτής της έρευνας πεδίου, επιλέχθηκαν δύο κλάδοι παραγωγής και ειδικότερα ο κλάδος τροφίμων ποτών (ΤΠ) και ο κλάδος εμπορίας-διύλισης πετρελαιοειδών-λιπαντικών (ΠΛ). Οι δύο αυτοί κλάδοι επιλέχθηκαν γιατί:

α) είναι σε μεγάλο βαθμό αντιπροσωπευτικοί της βιομηχανικής δραστηριότητας στη χώρα μας και διεθνώς, διαθέτουν διαφορετικούς συνδυασμούς ιδιοκτησίας, επιχειρησιακής κουλτούρας, διοικητικής τεχνοτροπίας, συνδικαλιστικής/ εργατικής αντιπροσώπευσης, συστημάτων πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων και παράδοσης εργασιακών σχέσεων. Με τον τρόπο αυτόν, εκπληρώθηκαν οι βασικές προϋποθέσεις, ώστε να γίνει εφικτή η ανάλυση της σχέσης ανάμεσα στους παράγοντες αυτούς και τα αναδυόμενα σχήματα εργασιακών σχέσεων και συμμετοχής των εργαζομένων στις πολυεθνικές επιχειρήσεις, που υπάγονται στην οδηγία 94/45/ΕΚ.

β) καλύπτουν ένα μεγάλο ποσοστό των υφιστάμενων ΕΣΕ με ελληνική εργατική αντιπροσώπευση (περί το 23% του συνόλου) -και μάλιστα με συμφωνίες και των δύο τύπων (άρθρο 6 και άρθρο 13), έτσι ώστε να θεωρείται εφικτή η βέλτιστη θεωρητική απεικόνιση της πραγματικότητας (replication) και εύλογη η γενίκευση (generalization) ορισμένων ευρημάτων της έρευνας σε ολόκληρο τον μεταποιητικό τομέα ή και ευρύτερα.

γ) διαθέτουν επαρκή αριθμό ΕΣΕ προς διερεύνηση -πάντοτε για τα ελληνικά δεδομένα- σε σχέση με άλλους κλάδους, στους οποίους ο αριθμός των ΕΣΕ είναι εξαιρετικά περιορισμένος.

δ) διαθέτουν παρόμοια ποσοστά συνδικαλιστικής πυκνότητας (trade union density).

Σύμφωνα με τα παραπάνω οι δύο επιλεγέντες κλάδοι μπορούν να θεωρηθούν αντιπροσωπευτικοί για τη σύσταση και λειτουργία των ΕΣΕ στην Ελλάδα, τουλάχιστον αναφορικά με τα ζητήματα που τέθηκαν προς διερεύνηση στην παρούσα διατριβή.

Επιπλέον, οι συγκεκριμένοι κλάδοι επιλέχθηκαν και για ορισμένους πιο ειδικούς λόγους που σχετίζονται με το αντικείμενο της έρευνας, δηλαδή τα ΕΣΕ και ιδίως ελεϊδή περιλαμβάνουν επιχειρήσεις που:

- Αντιπροσωπεύουν μια ευρεία ομάδα χωρών προέλευσης της πολυεθνικής εταιρίας, διαφορετικής επιχειρησιακής κουλτούρας και φυσιογνωμίας των προτύπων εργασιακών σχέσεων (Ολλανδία, ΗΠΑ, Βέλγιο, Ιταλία, Ηνωμένο Βασίλειο).
- Διαθέτουν ικανό προς αξιολόγηση χρόνο λειτουργίας των ΕΣΕ.

- Έχουν συστήσει ΕΣΣΕ είτε μικτής σύνθεσης (με παρουσία της διοίκησης και της εργατικής πλευράς), είτε αμιγούς εργατικής εκπροσώπησης.
- Εντάχθηκαν στις διατάξεις είτε του άρθρου 6, είτε του άρθρου 13 (εθελοντικές συμφωνίες) της οδηγίας 94/45/ΕΚ για τη σύσταση του ΕΣΣΕ.
- Εμφανίζουν σημαντικές διαφοροποιήσεις σε ζητήματα που αφορούν τα ΕΣΣΕ όπως στον τρόπο επιλογής των αντιπροσώπων της εργατικής πλευράς, την ύπαρξη εργατικών αντιπροσώπων στο ΕΣΣΕ πλην των εργαζομένων της ίδιας εταιρίας, το δικαίωμα παρακολούθησης των συνεδριάσεων των ΕΣΣΕ από μη μέλη του οργάνου (π.χ. εμπειρογνώμονες), τον τρόπο καθορισμού της ατζέντας των συζητήσεων στις συναντήσεις των ΕΣΣΕ, την εκλογή επιτροπής από τα μέλη του ΕΣΣΕ και το ρόλο της, τον αριθμό των ετήσιων συναντήσεων του ΕΣΣΕ, τη δυνατότητα χωριστών προ-συναντήσεων της εργατικής πλευράς του ΕΣΣΕ χωρίς την παρουσία της διοίκησης, την ύπαρξη διερμηνείας/ μετάφρασης σε όλες τις γλώσσες των συμμετεχόντων στο ΕΣΣΕ κ.α.

Ο εντοπισμός αυτής της ποικιλίας χαρακτηριστικών στον πληθυσμό της έρευνας σε συνδυασμό με την κάλυψη του 23% περίπου του συνολικού αριθμού των ΕΣΣΕ, στα οποία συμμετέχουν έλληνες αντιπρόσωποι (των εργαζομένων ή/ και της διοίκησης) θεωρήθηκε ότι θα επέτρεπε τη γενίκευση ορισμένων ευρημάτων της έρευνας σε ευρύτερο αριθμό επιχειρήσεων και κλάδων παραγωγής.

### 8.6. ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Ως μονάδα διερεύνησης (unit) για τις ανάγκες της μελέτης περιπτώσεων προσδιορίστηκε η επιχείρηση και ειδικότερα οι θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων που διαθέτουν ΕΣΣΕ στους δύο επιλεγέντες κλάδους.

Ειδικότερα, επιλέχθηκε να διερευνηθούν όλες οι υφιστάμενες επιχειρήσεις στους δύο κλάδους, ώστε να στηριχθεί η εξωτερική εγκυρότητα (external validity) και η αξιοπιστία (reliability) της έρευνας.

Τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων ανά κλάδο παραγωγής ήταν τα εξής:

- *Κλάδος Τροφίμων- Ποτών*

- I. Ο μέσος αριθμός εργαζομένων ανέρχεται στα 604 άτομα.
- II. Η συνδικαλιστική δραστηριότητα ασκείται διαμέσου των επιχειρησιακών/ εργοστασιακών εργατικών σωματείων.
- III. Η μεγάλη πλειοψηφία των θυγατρικών εταιριών ήταν παραδοσιακές ελληνικές βιομηχανικές επιχειρήσεις, που εξαγοράστηκαν από πολυεθνικές εταιρίες ή ομίλους τα τελευταία δεκαπέντε (15) χρόνια.
- IV. Η κυρίαρχη μορφή εργατικής αντιπροσώπευσης στους χώρους εργασίας είναι το επιχειρησιακό σωματείο.

- *Κλάδος Πετρελαιοειδών-Λιπαντικών*

- I. Ο μέσος αριθμός εργαζομένων ανέρχεται στα 317 άτομα.
- II. Η συνδικαλιστική δραστηριότητα ασκείται διαμέσου των κλαδικών εργατικών σωματείων.
- III. Όλες οι θυγατρικές εταιρίες δημιουργήθηκαν από την αρχή ως παραρτήματα/ τμήματα πολυεθνικών εταιριών
- IV. Η κυρίαρχη μορφή εργατικής αντιπροσώπευσης στους χώρους εργασίας είναι το συμβούλιο εργαζομένων (εθνικό του Ν. 1767/1988).

Στη συνέχεια παρουσιάζονται στους πίνακες 8.1.A και 8.1.B. η ταυτότητα και τα βασικά χαρακτηριστικά των εκπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ και των διευθυντών ανθρώπινων πόρων των θυγατρικών επιχειρήσεων πολυεθνικών ομίλων, που συμμετείχαν στην έρευνα. Ειδικότερα, στον πίνακα 8.1.A. αποτυπώνονται ορισμένα περιγραφικά χαρακτηριστικά για τους συμμετέχοντες και ειδικότερα το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο εκπαίδευσης τα έτη συμμετοχής στο ΕΣΕ, ο αριθμός των εργαζομένων στη θυγατρική εταιρία (κατά δήλωση του εκπροσώπου των εργαζομένων), η ύπαρξη και η μορφή (E= επιχειρησιακό σωματείο/ K= κλαδικό σωματείο) της συνδικαλιστικής οργάνωσης, η συνδικαλιστική πυκνότητα και οι ξένες γλώσσες που χρησιμοποιούν οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων. Στον πίνακα 8.1.B. δηλώνεται η προηγούμενη εμπειρία που είχε ο αντιπρόσωπος των εργαζομένων σε αντίστοιχους μηχανισμούς εκπροσώπησης του προσωπικού.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 8.1.Α.****Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΚΠΡΟΣΩΠΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΦΥΛΟ	ΗΛΙΚΙΑ (σε έτη)	ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΕΤΗ ΣΤΟ ΕΣΣΕ	ΑΡΙΘ. ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	ΥΠΑΡΞΗ ΣΥΝΔ. ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ	ΕΙΔΟΣ ΣΥΝΔ. ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ*	ΣΥΝΔ. ΠΥΚΝΟΤΗΤΑ	ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ **
ΤΠ1	Α	44	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	4	1100	✓	Ε/Κ	80%	ΕΝ, ΙΤ, ΕΣ
ΤΠ2	Α	47	ΤΕΙ	6	420	✓	Ε	48%	ΕΝ
ΤΠ3	Γ	58	ΛΥΚΕΙΟ	7	110	✓	Ε/Κ	99%	ΕΝ
ΤΠ4	Γ	46	ΛΥΚΕΙΟ	1	187	✓	Ε	80%	ΕΝ
ΤΠ5	Α	42	ΛΥΚΕΙΟ	2	650	✓	Ε	31%	ΕΝ
ΤΠ6	Α	44	ΛΥΚΕΙΟ	5	1217	✓	Ε/Κ	99%	ΕΝ
ΤΠ6	Α	51	ΛΥΚΕΙΟ	5	1250	✓	Ε	99%	-
ΤΠ6	Α	55	ΛΥΚΕΙΟ	5	1350	✓	Ε	84%	-
ΠΑ1	Α	40	ΤΕΙ	2	77	✓	Κ	99%	ΕΝ
ΠΑ2	Α	50	ΑΕΙ	2	250	✓	Κ	45%	ΕΝ, FR
ΠΑ3	Α	55	ΑΕΙ	3	500	✓	Κ	90%	ΕΝ

ΠΗΓΗ: Ελεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας.

[(\*) Ε= επιχειρησιακό σωματείο, Κ= κλαδικό σωματείο (\*\*) ΕΝ= αγγλικά, ΙΤ=ιταλικά, ΕΣ=ισπανικά, FR=γαλλικά]

**ΠΙΝΑΚΑΣ 8.1.Β****Η ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΩΝ ΕΚΠΡΟΣΩΠΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΑΛΛΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΩΣ ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ
ΤΠ1	ΑΝΤΙΠΡΟΕΔΡΟΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΣΩΜΑΤΕΙΟΥ
ΤΠ2	ΤΕΩΣ ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΣΩΜΑΤΕΙΟΥ
ΤΠ3	ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΣΩΜΑΤΕΙΟΥ
ΤΠ4	ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΣΩΜΑΤΕΙΟΥ
ΤΠ5	-
ΤΠ6	ΤΕΩΣ ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΣΩΜΑΤΕΙΟΥ
ΤΠ6	ΓΕΝ. ΓΡΑΜΜΑΤΕΑΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΣΩΜΑΤΕΙΟΥ
ΤΠ6	ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΣΩΜΑΤΕΙΟΥ
ΠΑ1	ΑΝΤΙΠΡΟΕΔΡΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ
ΠΑ2	ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ
ΠΑ3	ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ΠΗΓΗ: Ελεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 8.2.****Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ**

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΦΥΛΟ	ΗΛΙΚΙΑ	ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	ΥΠΑΡΞΗ ΕΥΡΩΠ. ΔΟΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	ΧΩΡΑ ΜΗΤΡ. ΕΤΑΙΡΙΑΣ
ΤΠ1	Γ	49	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	1000	✓	NL, UK
ΤΠ2	Α	46	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	350	✓	USA
ΤΠ3	Γ	37	ΑΕΙ	112		BEL, UK
ΤΠ4	Α	46	ΑΕΙ	195	✓	Γ
ΤΠ5	Γ	43	ΑΕΙ	650	✓	USA
ΤΠ6	Α	50	ΑΕΙ	1200	✓	NL
ΠΑ1	Γ	30	ΑΕΙ	76	✓	USA
ΠΑ2	Γ	47	ΑΕΙ	550		UK
ΠΑ3	Γ	55	ΑΕΙ	450		UK

ΠΗΓΗ: Ελεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας. (\*\*) ΕΝ= αγγλικά, ΙΤ=ιταλικά, ΕΣ=ισπανικά, FR=γαλλικά.

Στον πίνακα 8.2. καταγράφονται ορισμένα περιγραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων, που αφορούν στους διευθυντές ανθρώπινων πόρων των θυγατρικών επιχειρήσεων όπως το

φύλο και η ηλικία τους, το επίπεδο εκπαίδευσης, ο αριθμός των εργαζομένων της επιχείρησης (κατά δήλωση του στελέχους της αντίστοιχης εταιρίας), η ύπαρξη ευρωπαϊκής δομής στην εταιρία (π.χ. διεύθυνση Ευρώπης σε πολυεθνικούς ομίλους παγκόσμιας δραστηριότητας) και η χώρα προέλευσης της μητρικής εταιρίας. Και στους δύο πίνακες, η πρώτη στήλη απεικονίζει τις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα και ειδικότερα τα αρχικά ΤΠ αντιστοιχούν σε μια επιχείρηση του κλάδου τροφίμων-ποτών, τα αρχικά ΠΛ σε μία επιχείρηση του κλάδου πετρελαιοειδών-λιπαντικών, ενώ ο διπλάνος αριθμός είναι ο αύξων αριθμός της εταιρίας (π.χ. ΤΠ6 = η υπ' αριθ. 6 επιχείρηση του κλάδου τροφίμων-ποτών).

### 8.7. ΟΙ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ

Για τις ανάγκες της έρευνας πεδίου επιλέχθηκαν και ορισμένες οργανώσεις κοινωνικών εταιριών, κυρίως για να αξιολογηθεί η συμβολή των ΕΣΕ στον ευρωπαϊσμό του ελληνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων.

Έτσι, τη θέση του κράτους στα προς διερεύνηση ζητήματα κλήθηκε να καταθέσει στέλεχος του Υπουργείου Εργασίας, του κατεξοχήν αρμόδιου οργανισμού της Πολιτείας για τα ζητήματα των εργασιακών σχέσεων. Η εργοδοτική πλευρά εξέφρασε τις απόψεις της για τα ζητήματα των ΕΣΕ διαμέσου εκπροσώπου του τομέα εργασιακών σχέσεων του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών. Η εργατική πλευρά εξέφρασε τις θέσεις σε τριτοβάθμιο επίπεδο διαμέσου του εντεταλμένου συνδικαλιστικού στελέχους της ΓΣΕΕ για αυτά τα ζητήματα. Επιπλέον, για την καλύτερη διερεύνηση των κλαδικών ζητημάτων σχετικά με τα ΕΣΕ ζητήθηκαν και οι θέσεις δύο κλαδικών ομοσπονδιών, διαμέσου της διαδικασίας των συνεντεύξεων με ανώτατα συνδικαλιστικά στελέχη του χώρου.

Η πρώτη ήταν η Ομοσπονδία Βιομηχανικών Εργατοϋπαλληλικών Σωματείων (ΟΒΕΣ) που εκπροσωπεί κυρίως τους εργαζόμενους του τομέα της μεταποίησης και ειδικότερα τα εργοστασιακά/επιχειρησιακά σωματεία από όλους τους κλάδους παραγωγής. Η ΟΒΕΣ επιλέχθηκε επειδή είναι η δευτεροβάθμια συνδικαλιστική οργάνωση που καλύπτει ένα σημαντικό μέρος των εργαζομένων στα τρόφιμα και ποτά στις υπό εξέταση επιχειρήσεις και επιπλέον γιατί έχει ασχοληθεί ιδιαίτερα με το ζήτημα των ΕΣΕ (εκπαίδευση συνδικαλιστικών στελεχών, διοργάνωση ημερίδων, εκδόσεις κλπ). Θα πρέπει να διευκρινισθεί πως η ΟΒΕΣ δεν είναι τυπικά η πιο αντιπροσωπευτική -με την έννοια του νόμου 1264/1982- συνδικαλιστική οργάνωση του κλάδου τροφίμων-ποτών, ούτε, άλλωστε, αποτελεί μία ιδιαίτερα μαζική (σύμφωνα με τα στοιχεία των συνεδρίων της ΓΣΕΕ- δευτεροβάθμια συνδικαλιστική οργάνωση. Ωστόσο, στην πράξη συνιστά έναν άτυπο χώρο συνάντησης και ανταλλαγής απόψεων των εργατικών αντιπροσώπων των ΕΣΕ από πολλούς κλάδους της μεταποίησης, στο πλαίσιο ad hoc σεμιναρίων και ημερίδων, που διοργανώνει σε τακτά χρονικά διαστήματα. Με αυτή την έννοια, και εν γνώσει

των σοβαρών περιορισμών που σημειώθηκαν πιο πάνω, θεωρήθηκε ότι η ΟΒΕΣ θα μπορούσε να αποτελέσει -για τις ανάγκες της έρευνας στο συγκεκριμένο θέμα- μία οιονεί συλλογική έκφραση των εργατικών αντιπροσώπων στα ΕΣΕ του κλάδου τροφίμων-ποτών, και επομένως να διατυπώσει μια γνώμη-συνισταμένη των αξιολογικών απόψεων τους για τη λειτουργία των ΕΣΕ, που εκφράζονται κατά καιρούς στις παραπάνω συναντήσεις. Σημειώνεται ότι δεν υπάρχει δευτεροβάθμια συνδικαλιστική οργάνωση εργαζομένων που να καλύπτει το σύνολο των εργαζομένων στις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις του κλάδου τροφίμων-ποτών, ενώ οι επιχειρησιακές συνδικαλιστικές οργανώσεις των υπό διερεύνηση επιχειρήσεων είναι διεσπαρμένες σε πολλές εργατικές συνδικαλιστικές ομοσπονδίες.

Η δεύτερη συνδικαλιστική οργάνωση είναι η Πανελλήνια Ομοσπονδία Εργαζομένων στα Πετρελαιοειδή, τα Διυλιστήρια και τη Χημική Βιομηχανία (ΠΟΕΠΔ-ΧΒ). Η συνδικαλιστική αυτή οργάνωση επιλέχθηκε επειδή καλύπτει πλήρως τη συνδικαλιστική εκπροσώπηση των εργαζομένων στις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις του κλάδου. Ειδικότερα, υπολογίζεται πως η Ομοσπονδία αυτή καλύπτει συνδικαλιστικά περισσότερους από 8000 εργαζόμενους σε δραστηριότητες όπως η εξόρυξη, η διύλιση, η εμπορία και η μεταφορά πετρελαίου και υγραερίου, το φυσικό αέριο και η χημική βιομηχανία (Κεραμίδου, 2001). Η ΠΟΕΠΔ-ΧΒ έχει επίσης ασχοληθεί ιδιαίτερα με τα ΕΣΕ (εκπαίδευση συνδικαλιστικών στελεχών, διοργάνωση ημερίδων, εκδόσεις, διακρατική συνεργασία κ.λπ.). Στον πίνακα 8.3. απεικονίζεται συνοπτικά η ταυτότητα των οργανώσεων των κοινωνικών εταίρων που συμμετείχαν στην έρευνα.

### **ΠΙΝΑΚΑΣ 8.3.**

#### **Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ**

<b>ΦΟΡΕΑΣ</b>	<b>ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ/ ΕΚΠΡΟΣΩΠΗΣΗ</b>
<b>ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΥΠΕΡΓ)</b>	αρμόδιο υπουργείο για τη χάραξη της εργατικής πολιτικής και της πολιτικής απασχόλησης
<b>ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ (ΣΕΒ)</b>	συλλογική έκφραση των ελληνικών βιομηχανικών επιχειρήσεων, βασικός εκφραστής της εργοδοτικής πλευράς στις συλλογικές εργασιακές σχέσεις, θεσμική συμμετοχή στον κοινωνικό διάλογο και σε επιτροπές/ συναντήσεις /διαβουλεύσεις για διαμόρφωση της οικονομικής και εργατικής πολιτικής
<b>ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ ΕΡΓΑΤΩΝ ΕΛΛΑΔΑΣ (ΣΕΕ)</b>	κεντρικός και βασικός εκφραστής των ελλήνων εργαζομένων κυρίως στις συλλογικές εργασιακές σχέσεις και θεσμική συμμετοχή στον κοινωνικό διάλογο και σε επιτροπές/ συναντήσεις /διαβουλεύσεις για διαμόρφωση της οικονομικής και εργατικής πολιτικής
<b>ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΕΙΔΗ, ΔΙΥΛΙΣΤΗΡΙΑ &amp; ΤΗ ΧΗΜΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ (ΠΟΕΠΔ-ΧΒ)</b>	συλλογική εκπροσώπηση των εργαζομένων του κλάδου πετρελαιοειδών, διυλιστηρίων και της χημικής βιομηχανίας και εκφραστής των εργαζομένων στις αντίστοιχες συλλογικές διαπραγματεύσεις
<b>ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΡΓΑΤΟΨΠΑΛΛΗΛΙΚΩΝ ΣΩΜΑΤΕΙΩΝ (ΟΒΕΣ)</b>	συλλογική έκφραση των επιχειρησιακών /εργοστασιακών σωματείων από διάφορους κλάδους παραγωγής (ξύλου, κρέατος, μαρμάρου, πλαστικών, πλεκτικής, κλωστήριων, ηλεκτρικών προϊόντων κ.λπ.) και εκφραστής των εργαζομένων στις συλλογικές εργασιακές σχέσεις

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας.

### 8.8. Ο ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ

Με το συνυπολογισμό των παραγόντων που αναφέρθηκαν παραπάνω καθορίστηκε τελικά και ο πληθυσμός των συμμετεχόντων της έρευνας, αναφορικά με το τμήμα της έρευνας πεδίου που αφορούσε στη μονάδα ανάλυσης, δηλαδή τις επιχειρήσεις.

Ο αρχικός στόχος της έρευνας ήταν να επιτευχθεί μια απογραφική διερεύνηση των επιχειρήσεων των κλάδων τροφίμων-ποτών (ΤΠ) και πετρελαιοειδών-λιπαντικών (ΠΛ) που λειτουργούν ως θυγατρικές πολυεθνικών εταιριών και διαθέτουν εκπροσώπηση των ελλήνων εργαζομένων στο ΕΣΕ. Η καταγραφή αυτών των επιχειρήσεων έγινε με τη βοήθεια των βάσεων δεδομένων που διατηρούν το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας και το Ευρωπαϊκό Συνδικαλιστικό Ινστιτούτο (ETUI), των σχετικών στοιχείων της Γενικής Συνομοσπονδίας Εργατών Ελλάδας, της ΟΒΕΣ και της ΠΟΕΠΔΧΒ, ανάλογων στοιχείων του Υπουργείου Εργασίας καθώς και στοιχείων που συγκεντρώθηκαν από την προσωπική επικοινωνία του ερευνητή με πρόσωπα που κατείχαν σχετικές πληροφορίες σε διάφορες συνδικαλιστικές οργανώσεις αλλά και από ποικίλες πηγές. Στον πίνακα 8.4. απεικονίζεται η ανταπόκριση των συμμετεχόντων στην έρευνα, σε σχέση πάντοτε με τον αρχικό στόχο.

Είναι πρόδηλο ότι οι στόχοι της έρευνας για την πλήρη κάλυψη του συνόλου των επιχειρήσεων των κλάδων ΤΠ και ΠΛ επιτεύχθηκαν σχεδόν απόλυτα. Μοναδική εξαίρεση αποτελεί η περίπτωση μιας επιχείρησης του κλάδου τροφίμων-ποτών στην περίπτωση της οποίας δηλώθηκε στον συνεντευκτή από τον εκπρόσωπο τον εργαζομένων στο ΕΣΕ ότι στη διαδικασία της συνέντευξης την εργατική πλευρά θα εκπροσωπήσει ο αναπληρωτής διευθυντής ανθρώπινων πόρων της επιχείρησης με τη συναίνεση και της εργατικής πλευράς, ενώ το ίδιο πρόσωπο θα συμμετείχε στη διαδικασία της συνέντευξης και ως εκπρόσωπος της επιχείρησης. Είναι δεδομένο πως μια τέτοια επιλογή θα έθετε σε αμφισβήτηση την αξιοπιστία της έρευνας και για το λόγο αυτό η συμμετοχή της επιχείρησης αυτής στην έρευνα τελικά απορρίφθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο για την ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας που θα ακολουθήσει είναι και οι σημαντικές πληροφορίες που αναδύονται από τα κείμενα των συμφωνιών για τη σύσταση των ΕΣΕ στις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις και οι οποίες σχετίζονται με τα ακόλουθα χαρακτηριστικά των ΕΣΕ: χώρα προέλευσης, ημερομηνία συμφωνίας ΕΣΕ, σύνθεση του ΕΣΕ, ρόλος του ΕΣΕ, ζητήματα ενασχόλησης του ΕΣΕ, ζητήματα μη ενασχόλησης του ΕΣΕ, τρόπος επιλογής αντιπροσώπων, ύπαρξη εργατικών αντιπροσώπων στο ΕΣΕ πλην των εργαζομένων της εταιρίας (όπως είναι οι εκπρόσωποι των ευρωπαϊκών κλαδικών ομοσπονδιών), δικαίωμα παρακολούθησης των συνεδριάσεων του ΕΣΕ από μη μέλη του οργάνου, τρόπος καθορισμού της ατζέντας των συζητήσεων, εκλογή επιτροπής του ΕΣΕ, ρόλος της επιτροπής αυτής, αριθμός ετήσιων συναντήσεων του ΕΣΕ, δυνατότητα επιπλέον συναντήσεων, δυνατότητα χωριστών συναντήσεων της εργατικής πλευράς χωρίς την παρουσία της διοίκησης, δυνατότητα της

εργατικής πλευράς να χρησιμοποιεί υπηρεσίες εξωτερικών εμπειρογνομόνων, ζητήματα για τα οποία προβλέπεται η κάλυψη του κόστους από τη διοίκηση, ύπαρξη διερμηνείας/ μετάφρασης σε όλες τις γλώσσες, ύπαρξη όρου εμπιστευτικότητας για τα μέλη του ΕΣΕ στη συμφωνία και πρόβλεψη προστασίας των εργατικών αντιπροσώπων στο ΕΣΕ. Η κωδικοποίηση αυτών των κειμένων προήλθε κυρίως από την ηλεκτρονική βάση των συμφωνιών σύστασης ΕΣΕ που διατηρεί το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας και παρουσιάζεται στους πίνακες 8.5.Α., 8.5.Β., 8.5.Γ., 8.5.Δ., 8.5.Ε.

#### **ΠΙΝΑΚΑΣ 8.4.**

##### **ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΕΠΙΛΕΓΕΝΤΟΣ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ**

	Διευθυντές Ανθρώπινων Πόρων			Εκπρόσωποι εργαζομένων στα ΕΣΕ			Εκπρόσωποι κοινωνικών εταιρών
	ΤΠ	ΠΑ	ΣΥΝΟΛΟ	ΤΠ	ΠΑ	ΣΥΝΟΛΟ	ΣΥΝΟΛΟ
Αρχικά Καθορισμένος Πληθυσμός	7	3	10	12	3	15	5
Αναπάντητα ερωτηματολόγια	1	0	1	1	0	1	0
Απαντημένα ερωτηματολόγια	6	3	9	11	3	14	5

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας.



## ΠΙΝΑΚΑΣ 8.5.Α.

## ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΝ ΤΩΝ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΣΕ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Εταιρείες Χώρα Ημερ/νία Συμφωνίας ΕΣΕ*	ΤΠ1 Ολλανδία, ΗΠΑ	ΤΠ2 ΗΠΑ	ΤΠ3 Βέλγιο	ΤΠ4 Ιταλία	ΤΠ5 ΗΠΑ	ΤΠ6 Ολλανδία	ΠΔ1 ΗΠΑ	ΠΔ2 ΗΠΑ, Ηνωμένο Βασίλειο 07/1996	ΠΔ3 Ηνωμένο Βασίλειο 06/1994
Σύνθεση του ΕΣΕ**	Εργατική (3)	Μικτή (22)	Μικτή	Μικτή(21)	Εργατική	Μικτή (23)	Μικτή (18)	Εργατική	Μικτή (20)
Ρόλος του ΕΣΕ	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση
Ζητήματα ενσωμάτωσης του ΕΣΕ	Δομή Εταιρίας, Παραγωγή, Πωλήσεις, Οικονομική & χρηματοοικονομική κατάσταση, Ζητήματα απασχόλησης & κοινωνικά, Εργασιακά, Οργάνωση, Νέες Μέθοδοι εργασιών, Παραγωγή διεθνών τεχνολογικών διαδικασιών, με-ταφορές παρω-νογών, συγχο-νογών, περι-οδικών, παύση λειτουργίας μονάδων παρα/γής, υγεινή & ασφαλή, έ-κταπειδα, περι-βάλλον.	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση	Δομή Εταιρίας, Παραγωγή, Πωλήσεις, Οικονομική & χρηματοοικονομική κατάσταση, Ζητήματα απασχόλησης & κοινωνικά, Εργασιακά, Οργάνωση, Νέες Μέθοδοι εργασιών, Παραγωγή διεθνών τεχνολογικών διαδικασιών, με-ταφορές παρω-νογών, συγχο-νογών, περι-οδικών, παύση λειτουργίας μονάδων παρα/γής, υγεινή & ασφαλή, έ-κταπειδα, περι-βάλλον.	Οικονομική & χρηματοοικονομική κατάσταση ομίλου, προτάσεις για την ανάπτυξη της επι-χείρησης, πιθανές επι-πτώσεις στα ενδια-φέροντα από μεταφορές αυτο μεταφορές παραγωγής, συγ-χωνιστές, παύση λειτουργίας μονά-δων παρα/γής, άλλα ζητήματα υπερε-θνικής φύσης με αντίστοιχες επι-πτώσεις.	Πληροφόρηση/ Διαβούλευση	Δομή Εταιρίας, Παραγωγή, Πωλήσεις, Οικονομική & χρηματοοικονομική κατάσταση, Ζητήματα απασχόλησης & κοινωνικά, Εργασιακά, Οργάνωση, Νέες Μέθοδοι εργασιών, Παραγωγή διεθνών τεχνολογικών διαδικασιών, με-ταφορές παρω-νογών, συγχο-νογών, περι-οδικών, παύση λειτουργίας μονάδων παρα/γής, υγεινή & ασφαλή, έ-κταπειδα, περι-βάλλον.	Δομή Εταιρίας, Παραγωγή, Πωλήσεις, Οικονομική & χρηματοοικονομική κατάσταση, Ζητήματα απασχόλησης & κοινωνικά, Εργασιακά, Οργάνωση, Νέες Μέθοδοι εργασιών, Παραγωγή διεθνών τεχνολογικών διαδικασιών, με-ταφορές παρω-νογών, συγχο-νογών, περι-οδικών, παύση λειτουργίας μονάδων παρα/γής, υγεινή & ασφαλή, έ-κταπειδα, περι-βάλλον.	Δομή Εταιρίας, Παραγωγή, Πωλήσεις, Οικονομική & χρηματοοικονομική κατάσταση, Ζητήματα απασχόλησης & κοινωνικά, Εργασιακά, Οργάνωση, Νέες Μέθοδοι εργασιών, Παραγωγή διεθνών τεχνολογικών διαδικασιών, με-ταφορές παρω-νογών, συγχο-νογών, περι-οδικών, παύση λειτουργίας μονάδων παρα/γής, υγεινή & ασφαλή, έ-κταπειδα, περι-βάλλον.	Δομή Εταιρίας, Παραγωγή, Πωλήσεις, Οικονομική & χρηματοοικονομική κατάσταση, Ζητήματα απασχόλησης & κοινωνικά, Εργασιακά, Οργάνωση, Νέες Μέθοδοι εργασιών, Παραγωγή διεθνών τεχνολογικών διαδικασιών, με-ταφορές παρω-νογών, συγχο-νογών, περι-οδικών, παύση λειτουργίας μονάδων παρα/γής, υγεινή & ασφαλή, έ-κταπειδα, περι-βάλλον.

ΠΗΓΗ: ETUI, 1999, 2000, 2001, 2002 και Amylum Group (1996), Barilla Group (1996), BP Oil Europe (1994), Heineken (1997), Nutricia (1996), Kraft Jacobs Suchard (1996), Mobil Oil Corporation (1996), Nestlé (1996), Pepsico (1996), Shell (1996), Texaco (1996), Unilever (1996) και επεξεργασία στοιχείων από την ηλεκτρονική βάση δεδομένων του Ευρωπαϊκού Ιδρυματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας.

(\*) Αναφέρεται ο μήνας και το έτος σύστασης της σχετικής συμφωνίας.

(\*\*) Αναφέρεται αν στα ΕΣΕ συμπεριέχονταν επιχειρησιακό, μόνο της εργατικής πλευράς ή/ και της διοίκησης και ο αριθμός των μελών του ΕΣΕ σε παρένθεση.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 8.5.Β.**

**ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΞΕ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Εταιρίες	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	Π11	Π12	Π13
Ζητήματα μη ενασχόλησης του ΕΞΕ	Ζητήματα που απο-τελούν αντικείμενο των εθνικών/ τοπικών διαβιολογικών/ διαφραγματευτικών.	Ζητήματα που αποτελούν αντικείμενα των εθνικών/ τοπικών διαβιολογικών/ διαφραγματευτικών.	Θέματα φιοβίων.	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	Π11 Θέματα φιοβίων, προσωπικά ζητήματα.	Π12	Π13 Ζητήματα που απο-τελούν αντικείμενο των εθνικών/ τοπικών διαβιολογικών/ διαφραγματευτικών.
Τρόπος επικοινωνίας ανταρσοφώνων	Σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία και/ ή πρακτική στις χώρες λειτουργίας της εταιρίας.	Καθορισμός με επόμενη νομοθεσία/ διαβιολογική/ ή πρακτική στις χώρες και με προσδιορισμένα μέσα σε άλλες χώρες	Καθορισμός με προσδιορισμένα μέσα σε όλες τις χώρες	Διορισμός από τα συνδεδεμένα ή προσδιορισμένα από τους εργαζόμενους με βάση την προβλεπόμενη διαδικασία στα κάθε χώρας	Καθορισμός με προσδιορισμένα μέσα σε όλες τις χώρες	Διορισμός από εθνικά συμβόλεια εργαζομένων ή αντίστοιχους αντιπροσώπους των εργαζομένων.	Καθορισμός με επόμενη νομοθεσία/ διαβιολογική/ ή πρακτική στις χώρες και με προσδιορισμένα μέσα σε άλλες χώρες	Σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία και/ ή πρακτική στις χώρες λειτουργίας της εταιρίας.	Σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία και/ ή πρακτική στις χώρες λειτουργίας της εταιρίας.
Υαφική εργασία των ανταρσοφώνων στο ΕΞΕ	Όχι	Όχι	Ναι, αξιωματικοί διεθνών συνδικαλιστικών οργανώσεων.	Όχι	Όχι	Ναι, αξιωματικοί διεθνών συνδικαλιστικών οργανώσεων.	Όχι	Όχι	Όχι
Δικαιώματα παρειακολούθησης των συνεδριάσεων του ΕΞΕ από μη μέλη	Ναι, εμπειρογόμενες.	Ναι, αξιωματικοί διεθνών συνδικαλιστικών οργανώσεων.	Ναι, εμπειρογόμενες.	Ναι, εμπειρογόμενες	Όχι	Όχι, μόνο παρειακολούθησις από πρόσωπα της εταιρίας.	Όχι, μόνο εμπειρογόμενες κατόπιν πρόσκλησης	Όχι, μόνο εμπειρογόμενες κατόπιν πρόσκλησης	Όχι
Τρόπος καθορισμού της σύστασης των συζητήσεων	Με κοινή συμφωνία	Με κοινή συμφωνία	Μονομερώς από τη διεκτέηση	Με κοινή συμφωνία	Με κοινή συμφωνία	Με κοινή συμφωνία	Μονομερώς από τη διεκτέηση	Με κοινή συμφωνία	Με κοινή συμφωνία

ΠΗΓΗ: ETUI, 1999, 2000, 2001, 2002 και Anylum Group (1996), Barilla Group (1996), BP Oil Europe (1994), Heineken (1997), Nutricia (1996), Kraft Jacobs Suchard (1996), Mobil Oil Corporation (1996), Nestlé (1996), Pepsico (1996), Shell (1996), Texaco (1996), Unilever (1996) και επεξεργασία στοιχείων από την ηλεκτρονική βάση δεδομένων του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 8.5.Γ.  
ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΣΕ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Επιχείρηση Εκδοχή επιτροπής του ΕΣΕ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	Π1	Π2	Π3
Ρόλος της επιτροπής	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Όχι	Ναι	Όχι	Ναι	Ναι
Αριθμός επίσημων συναντήσεων του ΕΣΕ	1	1	1	1	1	2	1	1	1
Δινατότητα επιπέδων συναντήσεων	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι
Δινατότητα χωριστών προ-συναντήσεων της εργατικής πλευράς του ΕΣΕ χωρίς την παρουσία της διοίκησης	Ναι	Ναι	Ναι	Όχι	Ναι	Ναι	Όχι	Ναι	Ναι
Δινατότητα της εργατικής πλευράς να χρησιμοποιεί υπηρεσίες εξωτερικών μεμεγρονομιώνων	Ναι (2 και πλέον)	Ναι (2 και πλέον)	Ναι (1)	Ναι	Ναι (1)	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι (1)

ΠΗΓΗ: ETUI, 1999, 2000, 2001, 2002 και Amylum Group (1996), Barilla Group (1996), BP Oil Europe (1994), Heineken (1997), Nutricia (1996), Kraft Jacobs Suchard (1996), Mobil Oil Corporation (1996), Nestlé (1996), Pepsico (1996), Shell (1996), Tesaco (1996), Unilever (1996) και επεξεργασία στοιχείων από την ηλεκτρονική βάση δεδομένων του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαπίσωσης και Εργασίας.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 8.5.Δ.

## ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΣΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Εταιρίες Ζητήματα για τα οποία προβλέπεται η κάλυψη του κόστους από τη διοίκηση	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	Π1	Π2	Π3	
	Διεργασία, με- τάφραση, πλη- ρωμή χρόνου παρακολούθησης των συνεδριά- σεων του ΕΣΣ ΕΣΣ στους εργα- σιακούς υπαλλο- τούς, διατάξεις ταξιδιών & διαμο- νής για μέλη ΕΣΣ, κόστος συναντή- σεων, κόστος ενός ή περισσότερων εμπειρογνομήτων, εκπαίδευση εργα- σιακών υπαλλοτού- νων.	Διεργασία, με- τάφραση, πλη- ρωμή χρόνου παρακολούθησης των συνεδριά- σεων του ΕΣΣ ΕΣΣ στους εργα- σιακούς υπαλλο- τούς, διατάξεις ταξιδιών & διαμο- νής για μέλη ΕΣΣ, κόστος προκαταρκ- τικών συναντή- σεων του ΕΣΣ, κόστος ενός ε- μπειρογνομή- των, χωρίς πρόσθετο πρόβολο γι- σμός για το ΕΣΣ ή την εκλεγμένη επιτροπή.	Διεργασία, με- τάφραση, πλη- ρωμή χρόνου παρακολούθησης των συνεδριά- σεων του ΕΣΣ ΕΣΣ στους εργα- σιακούς υπαλλο- τούς, διατάξεις ταξιδιών & διαμο- νής για μέλη ΕΣΣ, κόστος ενός ε- μπειρογνομή- των, χωρίς πρόσθετο πρόβολο γι- σμός για το ΕΣΣ ή την εκλεγμένη επιτροπή.	Διεργασία, με- τάφραση, πλη- ρωμή χρόνου παρακολούθησης των συνεδριά- σεων του ΕΣΣ ΕΣΣ στους εργα- σιακούς υπαλλο- τούς, διατάξεις ταξιδιών & διαμο- νής για μέλη ΕΣΣ, κόστος ενός ε- μπειρογνομή- των, χωρίς πρόσθετο πρόβολο γι- σμός για το ΕΣΣ ή την εκλεγμένη επιτροπή.	Διεργασία, με- τάφραση, πλη- ρωμή χρόνου παρακολούθησης των συνεδριά- σεων του ΕΣΣ ΕΣΣ στους εργα- σιακούς υπαλλο- τούς, διατάξεις ταξιδιών & διαμο- νής για μέλη ΕΣΣ, κόστος ενός ε- μπειρογνομή- των, χωρίς πρόσθετο πρόβολο γι- σμός για το ΕΣΣ ή την εκλεγμένη επιτροπή.	Διεργασία, με- τάφραση, πλη- ρωμή χρόνου παρακολούθησης των συνεδριά- σεων του ΕΣΣ ΕΣΣ στους εργα- σιακούς υπαλλο- τούς, διατάξεις ταξιδιών & διαμο- νής για μέλη ΕΣΣ, κόστος ενός ε- μπειρογνομή- των, χωρίς πρόσθετο πρόβολο γι- σμός για το ΕΣΣ ή την εκλεγμένη επιτροπή.	Διεργασία, με- τάφραση, πλη- ρωμή χρόνου παρακολούθησης των συνεδριά- σεων του ΕΣΣ ΕΣΣ στους εργα- σιακούς υπαλλο- τούς, διατάξεις ταξιδιών & διαμο- νής για μέλη ΕΣΣ, κόστος ενός ε- μπειρογνομή- των, χωρίς πρόσθετο πρόβολο γι- σμός για το ΕΣΣ ή την εκλεγμένη επιτροπή.	Διεργασία, με- τάφραση, πλη- ρωμή χρόνου παρακολούθησης των συνεδριά- σεων του ΕΣΣ ΕΣΣ στους εργα- σιακούς υπαλλο- τούς, διατάξεις ταξιδιών & διαμο- νής για μέλη ΕΣΣ, κόστος ενός ε- μπειρογνομή- των, χωρίς πρόσθετο πρόβολο γι- σμός για το ΕΣΣ ή την εκλεγμένη επιτροπή.	Διεργασία, με- τάφραση, πλη- ρωμή χρόνου παρακολούθησης των συνεδριά- σεων του ΕΣΣ ΕΣΣ στους εργα- σιακούς υπαλλο- τούς, διατάξεις ταξιδιών & διαμο- νής για μέλη ΕΣΣ, κόστος ενός ε- μπειρογνομή- των, χωρίς πρόσθετο πρόβολο γι- σμός για το ΕΣΣ ή την εκλεγμένη επιτροπή.	Διεργασία, με- τάφραση, πλη- ρωμή χρόνου παρακολούθησης των συνεδριά- σεων του ΕΣΣ ΕΣΣ στους εργα- σιακούς υπαλλο- τούς, διατάξεις ταξιδιών & διαμο- νής για μέλη ΕΣΣ, κόστος ενός ε- μπειρογνομή- των, χωρίς πρόσθετο πρόβολο γι- σμός για το ΕΣΣ ή την εκλεγμένη επιτροπή.

ΠΗΓΗ: ETUI, 1999, 2000, 2001, 2002 και Amylum Group (1996), Barilla Group (1996), BP Oil Europe (1996), Nutricia (1996), Kraft Jacobs Suchard (1996), Mobil Oil Corporation (1996), Nestlé (1996), Pepsico (1996), Shell (1996), Texaco (1996), Unilever (1996) και Επεξεργασία στοιχείων από την ηλεκτρονική βάση δεδομένων του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 8.5.Ε.

#### ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΣΕ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Εταιρίες	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΠΑ1	ΠΑ2	ΠΔ3
*Υποψη διεργιανίας/ μετάφρασης σε όλες τις γλώσσες	Σε περιορισμένο αριθμό γλωσσών.	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	-	Όχι, μόνο Αγγλικά.	Σε περιορισμένο αριθμό γλωσσών.	Όχι, μόνο Αγγλικά.
*Υποψη όρου εμπνευστικότητας για τα μέλη του ΕΣΕ στη συμφωνία	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι
Πρόβλεψη προστασίας των εργατικών αντιπροσώπων στο ΕΣΕ	Ναι	Ναι	Ναι	-	Ναι	Ναι	-	Ναι	Ναι

ΙΙΗΓΗ: ETUI, 1999, 2000, 2001, 2002 και Aplylum Group (1996), Barilla Group (1996), BP Oil Europe (1994), Heineken (1997), Nutricia (1996), Kraft, Jacobs Suchard (1996), Mobil Oil Corporation (1996), Nestlé (1996), Persico (1996), Shell (1996), Texaco (1996), Unilever (1996) και Επεξεργασία στοιχείων από την ηλεκτρονική βάση δεδομένων του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας

### 8.9. ΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ

Για τις ανάγκες της έρευνας πεδίου και ειδικότερα για τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων χρησιμοποιήθηκαν τρία ειδικά σχεδιασμένα ημιδομημένα ερωτηματολόγια συνέντευξης (interview questionnaires). Η επιλογή της υλοποίησης της έρευνας με τη χρήση τριών διαφορετικών ερωτηματολογίων κρίθηκε αναγκαία γιατί οι διάφοροι λειτουργοί (actors) των εργασιακών σχέσεων (στελέχη επιχειρήσεων, αντιπρόσωποι εργαζομένων, συνδικαλιστές, κρατικοί λειτουργοί) είναι σε πολλές περιπτώσεις κάτοχοι διαφορετικού τύπου πληροφοριών. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου συνέντευξης -που δρομολογήθηκε για τις ανάγκες της έρευνας, αιτήθηκε την απόκτηση ενός αξιοσημείωτου αριθμού πληροφοριών με την παρουσία του ερευνητή. Το κυριότερο πλεονέκτημα του ερωτηματολογίου αυτής της μορφής ήταν η δυνατότητα του ερευνητή να διασαφηνίζει τα ερωτήματα που ο ερωτώμενος θεωρεί ως μη κατανοητά, περίπλοκα και δυσερμήνευτα. Επιπλέον, με αυτόν τον τρόπο επιτεύχθηκαν ο μεγάλος βαθμός ανταπόκρισης των συμμετεχόντων, ο περιορισμός των απαντήσεων του τύπου «δεν ξέρω/ δεν απαντώ» καθώς και η συμμετοχική παρατήρηση του ερευνητή στο φυσικό και κοινωνικό περιβάλλον του συμμετέχοντα (Σιάρδος, 1995:7).

Στα ερωτηματολόγια της έρευνας περιλήφθηκαν «ανοικτές» (open-ended questions) και «κλειστές» (close-ended questions) ερωτήσεις.

Οι πρώτες -που απαιτούν την αφηγηματική απάντηση του συμμετέχοντα- ήταν εξαιρετικά χρήσιμες για τη διερεύνηση των ζητημάτων στα οποία ο ερευνητής δεν είχε εκ των προτέρων στη διάθεση του καμία πληροφόρηση, ως προς τα χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων και τις δυνατές απαντήσεις τους. Με αυτόν τον τρόπο, οι ευέλικτες «ανοικτές» ερωτήσεις συνέδραμαν την αποκάλυψη απρόβλεπτων απαντήσεων, -που αυξάνουν τον βαθμό της γνώσης του ερευνητή και συνεπώς κατέστησαν εφικτή τη σε βάθος διερεύνηση της συμπεριφοράς και των απόψεων των συμμετεχόντων (Κυριαζή, 2000:128 · Σιάρδος, 1995:27). Η συλλογή των πληροφοριών με τις «ανοικτές» ερωτήσεις έγινε με αυτό τον τρόπο πιο συστηματική, αναλυτική και αντικειμενική.

Αντίθετα, οι «κλειστές» ερωτήσεις χρησιμοποιήθηκαν για τη διερεύνηση ζητημάτων, στα οποία υπήρχε μια ήδη διατυπωμένη θεωρητική προσέγγιση που βασίστηκε σε προγενέστερες διεθνείς και εθνικές έρευνες και συνεπώς κρίθηκε σκόπιμη η παράθεση προκατασκευασμένων απαντήσεων (Κυριαζή, 2000:129). Όπως, άλλωστε, σημειώνει η Κυριαζή

«Ένας συνδυασμός κλειστών και ανοιχτών ερωτήσεων ανάλογα με το θέμα με αντίστοιχη ποσοτική και ποιοτική επεξεργασία των στοιχείων, αποτελεί τον πιο αποτελεσματικό και ολοκληρωμένο τρόπο προσέγγισης της κοινωνικής πραγματικότητας» (Κυριαζή, 2000:130).

Πρέπει να σημειωθεί ότι κατά τη σύνταξη των ερωτηματολογίων αντιμετωπίστηκαν διλήμματα του ερευνητή σχετικά με τα ερωτήματα που τελικά θα συμπεριλαμβάνονταν, την

αλληλουχία των ερωτημάτων και τη φύση τους (γενικότερες ερωτήσεις ή ερωτήσεις με έμφαση στις λεπτομέρειες). Επιπλέον, μεγάλη προσπάθεια καταβλήθηκε ώστε να αποφευχθούν η συμπερίληψη ερωτημάτων που θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως καθοδηγητικά προς τους συμμετέχοντες ή πιθανές ασάφειες στη διατύπωση των ερωτημάτων. Έτσι, οι βασικές αρχές που υιοθετήθηκαν για τη διατύπωση των ερωτήσεων ήταν η χρήση απλού, σαφούς και κατανοητού ερωτηματολογίου, η επιλογή ερωτημάτων μονοδιάστατου χαρακτήρα, η αποφυγή ερωτήσεων που θα προσανατόλιζαν τους συμμετέχοντες προς μία συγκεκριμένη απάντηση και η λιτή διατύπωση των ερωτημάτων (Κυριαζή, 2000:133-135). Το πρώτο από τα τρία ερωτηματολόγια απευθύνθηκε στους Έλληνες εκπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ και το δεύτερο στους διευθυντές ανθρώπινων πόρων ή προσωπικού στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών εταιριών που ανήκουν στους υπό διερεύνηση κλάδους παραγωγής στην Ελλάδα.

Το τρίτο ερωτηματολόγιο απευθύνθηκε σε στελέχη των οργανώσεων των κοινωνικών εταιριών στη χώρα μας, τόσο στο τριτοβάθμιο επίπεδο (Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδος, Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών, Υπουργείο Εργασίας), όσο και σε δευτεροβάθμιες εργατικές συνδικαλιστικές οργανώσεις των διερευνούμενων κλάδων. Μολονότι κάτι τέτοιο θα ήταν επιθυμητό, το ίδιο ερωτηματολόγιο δεν απευθύνθηκε τελικά σε κλαδικές εργοδοτικές οργανώσεις, είτε γιατί δεν υπήρχαν τέτοιες (κλάδος εμπορίας πετρελαιοειδών και λιπαντικών), είτε γιατί εκείνες που υπήρχαν δεν κρίθηκε ότι αντιπροσωπεύουν σε ικανοποιητικό βαθμό τις απόψεις των αντίστοιχων πολυεθνικών επιχειρήσεων στο ζήτημα των ΕΣΕ (κλάδος τροφίμων-ποτών), δεδομένου ότι ελάχιστες πολυεθνικές επιχειρήσεις είναι μέλη αυτών των εργοδοτικών οργανώσεων και για αυτό το λόγο θεωρήθηκε ότι ο Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών ήταν η καταλληλότερη οργάνωση για να εκφράσει τις απόψεις της εργοδοτικής πλευράς για το θέμα αυτό, μια και στα μέλη του συμπεριλαμβάνονται οι περισσότερες πολυεθνικές εταιρίες και των δύο κλάδων.

Το πρώτο ερωτηματολόγιο –που απευθυνόταν στους αντιπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ- χωρίστηκε σε τέσσερις ενότητες. Η πρώτη (Α) ενότητα αποσκοπούσε στην καταγραφή των προσωπικών στοιχείων του ερωτώμενου (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης, γλωσσμάθεια, χρονική διάρκεια συμμετοχής στο ΕΣΕ, άλλες θέσεις εκπροσώπησης των εργαζομένων). Η δεύτερη (Β) ενότητα κατέγραφε ορισμένες πληροφορίες για την εταιρία και τη συνδικαλιστική κατάσταση σε αυτή (έδρα, κλάδος παραγωγής, συνολικός αριθμός εργαζομένων στην Ελλάδα, σημαντικές αλλαγές στην επχείρηση την τελευταία πενταετία, συνδικαλιστική δραστηριότητα, συνδικαλιστική πυκνότητα, συνδικαλιστική δομή σε ευρωπαϊκή κλίμακα). Η τρίτη (Γ) ενότητα αποτελούνταν από ερωτήματα που στόχευαν στην αποτύπωση των εργασιακών σχέσεων στην εταιρία (συναινετικό ή συγκρουσιακό κλίμα, επιχειρησιακή συλλογική σύμβαση εργασίας, άτυπη συμφωνία για όρους εργασίας, μορφές εκπροσώπησης των εργαζομένων, άποψη για συμμετοχικούς θεσμούς, διαδικασίες

εκπαίδευσης εργατικών αντιπροσώπων, θέματα ενασχόλησης εκπροσώπων εργαζομένων, συμφωνίες τοπικής διοίκησης-εργαζομένων την τελευταία πενταετία, κυριότερα προβλήματα στις σχέσεις διοίκησης-εργαζομένων). Τέλος, η τέταρτη (Δ) ενότητα είχε σκοπό να καταγράψει μια σειρά πληροφοριών που αφορούσαν στη σύσταση, τη δομή και τις επιδράσεις των ΕΣΕ στη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα της εταιρίας (προστιθέμενη αξία) και τον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων (ημερομηνία σύστασης και αριθμός μελών ΕΣΕ, σύνθεση ΕΣΕ, αρμοδιότητες ΕΣΕ, πρότερη εμπειρία σε συμμετοχικούς θεσμούς, ειδική εκπαίδευση, ανάδειξη επιτροπών από το ΕΣΕ, διερμηνεία στις συνεδριάσεις του ΕΣΕ, επιθυμίες για την ατζέντα των συζητήσεων, αξιολόγηση της συμβολής του ΕΣΕ, επικοινωνία, σχέση και συναντίληψη με άλλα μέλη του ΕΣΕ, ανάμειξη εθνικών εργατικών συνδικάτων, σχέση και συνεργασία με συνδικαλιστικές οργανώσεις, μεταφορά πληροφόρησης από ΕΣΕ στο τοπικό/ εθνικό επίπεδο, συναντήσεις με την τοπική διοίκηση της εταιρίας, θέματα συζήτησης και βαθμός επιρροής των αποφάσεων για θέματα εργασιακών σχέσεων και γενικότερης εταιρικής πολιτικής ή/ και στρατηγικής, «καλές πρακτικές», εκπροσώπηση εργατικών συμφερόντων ομίλου ή θυγατρικής επιχείρησης, βαθμός έγκαιρης παροχής πληροφόρησης και αρνητικά παραδείγματα, υποχρέωση τήρησης απορρήτου και ποιότητα πληροφόρησης, συμβολή των ΕΣΕ στην υπερεθνική συνεργασία των ευρωπαϊκών εργατικών συνδικάτων, την καθιέρωση ευρωπαϊκών συνδικαλιστικών διαπραγματεύσεων και τη σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στον όμιλο, προτάσεις για αναθεώρηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ, επίδραση των ΕΣΕ στους εγχώριους συμμετοχικούς θεσμούς, δυνητικά οφέλη και αρνητικές επιδράσεις για τους εργαζόμενους από τη λειτουργία των ΕΣΕ).

Το δεύτερο ερωτηματολόγιο -που απευθυνόταν στους διευθυντές ανθρωπίνων πόρων/ προσωπικού των πολυεθνικών εταιριών- χωριζόταν σε τέσσερις ενότητες. Η πρώτη (Α) ενότητα αποσκοπούσε στην καταγραφή των προσωπικών στοιχείων του ερωτώμενου (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης, θέση στην ιεραρχία της εταιρίας). Η δεύτερη (Β) ενότητα κατέγραφε ορισμένες γενικές πληροφορίες για την εταιρία και τις πρόσφατες εξελίξεις σε αυτήν (επωνυμία μητρικής και θυγατρικής εταιρίας, έδρα, κλάδος παραγωγής, παραγόμενα προϊόντα, συνολικός αριθμός εργαζομένων στην Ελλάδα, αλλαγές στην επιχείρηση την τελευταία πενταετία, οργανωτική δομή της εταιρίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο). Η τρίτη (Γ) αποτελούνταν από ερωτήματα που στόχευαν στην αποτύπωση των εργασιακών σχέσεων στην εταιρία (συναινετικό ή συγκρουσιακό κλίμα, επιχειρησιακή συλλογική σύμβαση εργασίας, άτυπη συμφωνία για όρους εργασίας, μορφές εκπροσώπησης των εργαζομένων, άτυπη συμμετοχικούς θεσμούς, επίδραση συμμετοχικών θεσμών στις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης της εταιρίας και στις σχέσεις εργαζομένων-διοίκησης, διαδικασίες εκπαίδευσης εργατικών αντιπροσώπων, θέματα ενασχόλησης εκπροσώπων εργαζομένων, συμφωνίες τοπικής διοίκησης-εργαζομένων την τελευταία πενταετία, κυριότερα προβλήματα στις σχέσεις διοίκησης-εργαζομένων). Τέλος, η τέταρτη (Δ) ενότητα είχε σκοπό να καταγράψει μια σειρά



πληροφοριών που αφορούσαν τη σύσταση, τη δομή και τις επιδράσεις των ΕΣΕ στη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα της εταιρίας (προστιθέμενη αξία) και τον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων (ημερομηνία σύστασης και αριθμός μελών ΕΣΕ, σύνθεση ΕΣΕ, αρμοδιότητες ΕΣΕ, αξιολόγηση της συμβολής του ΕΣΕ, επιθυμία ενίσχυσης του ΕΣΕ, συμβολή του ΕΣΕ στην προώθηση μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις επιχειρήσεις, συμβολή του έλληνα αντιπροσώπου στο ΕΣΕ στην απόδοση της επιχείρησης και τις σχέσεις τοπικής διοίκησης-εργαζομένων, σχέσεις της διοίκησης με τον έλληνα αντιπρόσωπο και προβλήματα από τη δράση του στο ΕΣΕ, επίδραση του ΕΣΕ στους εγχώριους συμμετοχικούς θεσμούς, αρνητικά παραδείγματα από την υποχρέωση τήρησης του αιωρητή από τον έλληνα αντιπρόσωπο στο ΕΣΕ και συνέπειες για τα συμφέροντα της εταιρίας, δυνητικά οφέλη και δυνητικά κόστη για την εταιρία από τη λειτουργία των ΕΣΕ, επιβαρύνσεις στο κόστος λειτουργίας της εταιρίας από τη λειτουργία του ΕΣΕ).

Το τρίτο ερωτηματολόγιο -που απευθυνόταν σε στελέχη των οργανώσεων των κοινωνικών εταιριών χωρίστηκε σε τρεις ενότητες. Η πρώτη (Α) ενότητα αποτύπωνε τα προσωπικά στοιχεία του ερωτώμενου καθώς και ορισμένες βασικές πληροφορίες για την οργάνωση που εκπροσωπεί (φύλο, ηλικία επίπεδο εκπαίδευσης, γλωσσομάθεια, θέση στην οργάνωση, επωνυμία οργάνωσης, έδρα, κλάδος παραγωγής, εκπροσώπηση). Η δεύτερη (Β) ενότητα αφορούσε στις αξιολογικές απόψεις των οργανώσεων αυτών για τις εργασιακές σχέσεις και τους συμμετοχικούς θεσμούς στην Ελλάδα (ρόλος της οργάνωσης στο εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων, άποψη για συμμετοχικούς θεσμούς, αξιολόγηση υφιστάμενου εθνικού πλαισίου για συμμετοχή των εργαζομένων και προτεινόμενες αλλαγές, αξιολόγηση ρόλου λοιπών κοινωνικών εταιριών στην ανάπτυξη συμμετοχικών θεσμών, προσδοκίες για τη στάση των λοιπών κοινωνικών εταιριών και προτάσεις για την αποτελεσματική λειτουργία των θεσμών συμμετοχής, βαθμός απεικόνισης της πρόδου του κοινωνικού διαλόγου στο επίπεδο των επιχειρήσεων και ιδίως των θυγατρικών των πολυεθνικών εταιριών, σχέση των εργασιακών σχέσεων στις πολυεθνικές εταιρίες με το εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων). Η τρίτη (Γ) ενότητα περιλάμβανε στοιχεία σε σχέση με τα ΕΣΕ και ειδικότερα ερωτήματα γενικής πληροφόρησης για τα ΕΣΕ, ερωτήματα αξιολόγησης καθώς και ορισμένα ερωτήματα γενικότερων εκτιμήσεων των φορέων αυτών για το ρόλο και τις προοπτικές των ΕΣΕ (θέση για τα ΕΣΕ, συμμετοχή στην εθνική νομοθεσία για τα ΕΣΕ, αξιολόγηση εμπειρίας ΕΣΕ, προοπτικές των ΕΣΕ στην Ευρώπη και την Ελλάδα, συμβολή της οργάνωσης στην ανάπτυξη των ΕΣΕ, βαθμός αρμονικής ένταξης των ΕΣΕ στο εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων, επιδράσεις των ΕΣΕ στις εργασιακές σχέσεις στην Ελλάδα και τις εθνικές προβλέψεις για συμμετοχή των εργαζομένων, ευεργετικές και αρνητικές επιδράσεις των ΕΣΕ στο εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων, συμβολή των ΕΣΕ στον ευρωπαϊσμό του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων, προοπτικές συμμετοχής της οργάνωσης σε υπερεθνικές συλλογικές διαπραγματεύσεις, συμβολή των ΕΣΕ στη συνεργασία με «συγγενείς» οργανώσεις σε

ευρωπαϊκή κλίμακα, συμβολή των ΕΣΕ στην προώθηση μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις, τις ευρωπαϊκές συλλογικές διαπραγματεύσεις, την ευρωπαϊκή συνεργασία των κοινωνικών εταίρων και την ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στον πολυεθνικό όμιλο, ρόλος των ΕΣΕ ως μέρους ενός αναδυόμενου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων, προτάσεις για την αναθεώρηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ).

Και τα τρία ερωτηματολόγια που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα πεδίου παρατίθενται στο παράρτημα.

### **8.10. Η ΔΟΚΙΜΑΣΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ (PILOT STUDY)**

Για τη βελτίωση των ερωτηματολογίων που αρχικά σχεδιάστηκαν από τον ερευνητή, θεωρήθηκε σκόπιμο πριν από τη χρησιμοποίησή τους στις συνεντεύξεις σε βάθος να προηγηθεί πιλοτική (δοκιμαστική) εφαρμογή τους σε αντίστοιχους ερωτώμενους.

Έτσι, το πρώτο ερωτηματολόγιο που απευθυνόταν σε εκπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή πιλοτικών συνεντεύξεων με ερωτώμενους από ΕΣΕ άλλων κλάδων (ένας εργατικός εκπρόσωπος από τον κλάδο των αεροπορικών εταιριών και ένας από τη φαρμακευτική βιομηχανία). Επιπλέον, το ερωτηματολόγιο αυτό «δοκιμάστηκε» και σε δύο αλλοδαπούς εκπροσώπους των εργαζομένων σε ΕΣΕ έναν Βρετανό και έναν Δανό εργατικό εκπρόσωπο, για να ελεγχθεί καλύτερα η δυνατότητα του ερωτηματολογίου να αντλεί ένα ευρύ φάσμα σημαντικών πληροφοριών.

Το δεύτερο ερωτηματολόγιο που απευθυνόταν σε διευθυντές ανθρώπινων πόρων συμπληρώθηκε σε συνέντευξη με διευθυντή προσωπικού μεγάλης νηματουργίας, η οποία είναι θυγατρική επιχείρηση πολυεθνικής εταιρίας.

Το τρίτο ερωτηματολόγιο «δοκιμάστηκε» σε συνεντεύξεις με δύο εκπροσώπους κλαδικών συνδικαλιστικών οργανώσεων (έναν από εργοδοτική οργάνωση και έναν από εργατική κλαδική ομοσπονδία).

Η δοκιμαστική έρευνα συνέβαλε ουσιαστικά στην έγκαιρη ανεύρεση προβλημάτων σύνταξης, κωδικοποίησης και ανάλυσης, τη διόρθωση των κακοδιατυπωμένων ερωτήσεων, την τροποποίηση και τη μετάθεση ερωτημάτων καθώς και την ανάδυση νέων πηγών άντλησης πρόσθετων πληροφοριών (Κυριαζή, 2000:142 · Σιάρδος, 1995:39).

Μετά τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων αυτών, ο ερευνητής έκρινε σκόπιμο να τροποποιήσει ορισμένα ερωτήματα όπως και τη σειρά ορισμένων ερωτήσεων. Ακόμη, αφαιρέθηκαν ορισμένα ερωτήματα που κρίθηκε ότι δεν εξυπηρετούσαν σε ικανοποιητικό βαθμό τους σκοπούς της έρευνας και προστέθηκαν ορισμένα νέα διευκρινιστικά ερωτήματα.

### **8.11. Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ**

Ως εργαλείο συλλογής των εμπειρικών δεδομένων της έρευνας επιλέχθηκε η ποιοτική συνέντευξη σε βάθος (Φιλίας, 1977:137), μια επιλογή που -όπως σε κάθε έρευνα- αποτελεί ένα συμβιβασμό ανάμεσα στον ιδεώδη και τον εφικτό τρόπο έρευνας στο πλαίσιο των χρονικών και οικονομικών περιορισμών που αντικειμενικά υφίστανται. Η χρήση του εργαλείου αυτού στηρίζεται σε ορισμένες γενικές ερωτήσεις και θέματα που έχουν προεπιλεγεί από τον ερευνητή, με βάση τα οποία ο τελευταίος επιχειρεί να κατευθύνει τη συζήτηση με τον συμμετέχοντα (Κυριαζή, 2000:262). Η συνέντευξη σε βάθος είναι ουσιαστικά ένας πρόσωπο-με-πρόσωπο προφορικός διάλογος, διαμέσου του οποίου ο ερευνητής (συνεντευκτής) προσπαθεί αν αποσπάσει γνώμες ή πεποιθήσεις από ένα άλλο άτομο (Mishler, 1996:29). Ειδικός σκοπός της ερευνητικής συνέντευξης είναι η απόκτηση πληροφοριών που σχετίζονται με την έρευνα και μάλιστα η συνέντευξη επικεντρώνεται σε περιεχόμενο, το οποίο καθορίζεται από τους στόχους της έρευνας με συστηματική περιγραφή, πρόβλεψη ή ερμηνεία (Cohen & Manion, 1997:374). Αναφερόμενος στη συνέντευξη έρευνας ο Mishler θεωρεί ότι

«Οι θεμελιώδεις συνιστώσες της ορίζονται από τέσσερις προτάσεις: (1) οι συνεντεύξεις είναι γλωσσικά συμβάντα (2) ο λόγος στις συνεντεύξεις δομείται από κοινού με τους συνεντευκτές και τους ερωτώμενους (3) η ανάλυση και η ερμηνεία βασίζονται σε συγκεκριμένη θεωρία για το λόγο και το νόημα (4) τα νοήματα των ερωτήσεων και των απαντήσεων βασίζονται στο συγκεκριμένο πλαίσιο επικοινωνίας» (Mishler, 1996:14).

Η ποιοτική συνέντευξη θεωρείται ως μέθοδος παραγωγής γνώσης, υπό την προϋπόθεση ότι θα τηρηθούν ορισμένοι κανόνες (Κυριαζή, 2000:263). Όπως σημειώνει η Κυριαζή

«Η ποιοτική συνέντευξη,(...) στηρίζεται στη λογική ότι η ίδια η συνέντευξη κατασκευάζει νοήματα και, συνεπώς, δεν έχει μόνο σημασία τι έχει λεχθεί ακριβώς, αλλά και πως εκτυλίσσεται και διαμορφώνεται η συζήτηση. Εξάλλου, αναγνωρίζεται ότι στη διαδικασία αυτή παίζει ενεργό ρόλο όχι μόνο ο ερωτώμενος αλλά και ο συνεντευκτής» (Κυριαζή, 2000:264).

Η επιλογή αυτής της μεθόδου τεκμηριώθηκε από την αναδυόμενη αναγκαιότητα για τον ερευνητή να αποκομίσει πληροφορίες τόσο από τους λόγους, όσο και από την εν γένει στάση και συμπεριφορά του κάθε συμμετέχοντα.

Τα βασικά πλεονεκτήματα της συνέντευξης είναι ότι υφίσταται η δυνατότητα της εκ νέου υποβολής ορισμένων ερωτήσεων ή της υποβολής πρόσθετων διευκρινιστικών ερωτήσεων με σκοπό τη διευκόλυνση του συμμετέχοντα στις απαντήσεις του αλλά και πως επιτρέπει τη διερεύνηση των θεμάτων σε μεγαλύτερο βάθος, συγκρινόμενη με τις άλλες μεθόδους συλλογής στοιχείων (Cohen & Manion, 1997:374).

Ο ευέλικτος χαρακτήρας της συνέντευξης την καθιστά μια προηγμένη τεχνική για τη διερεύνηση ζητημάτων στα οποία επικρατεί αβεβαιότητα για το είδος των ερωτημάτων που είναι σκόπιμο να υποβληθούν αλλά και για τον τρόπο διατύπωσης αυτών των ερωτημάτων

(Σταυρουλάκης, 1989:32) και «καθιστά τον ερευνητή ικανό να διανοίξει νέες διαστάσεις του προς διερεύνηση προβλήματος ή να ανακαλύψει ενδείξεις που συνδέουν τα διάφορα στοιχεία του» (Whipp, 1998).

Ειδικά, η εστιασμένη συνέντευξη (focus interview), που χρησιμοποιήθηκε για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας, «εστιάζεται στις υποκειμενικές απαντήσεις του ερωτώμενου για μια γνωστή κατάσταση στην οποία έχει συμμετάσχει και η οποία έχει αναλυθεί από τον συνεντευκτή πριν από τη συνέντευξη» (Cohen & Manion, 1997:377).

Η εστιασμένη συνέντευξη, που προσφέρεται ιδιαίτερα για τις μελέτες περίπτωσης (Yin, 1994:85), χαρακτηρίζεται από ορισμένα στοιχεία, τα οποία τη διαφοροποιούν από άλλου τύπου συνεντεύξεις: (α) οι συμμετέχοντες έχουν συμμετάσχει σε μία προηγούμενη κατάσταση, (β) τα στοιχεία αυτής της κατάστασης έχουν αναλυθεί από τον ερευνητή, ο οποίος έχει καταλήξει σε μία σειρά υποθέσεων αναφορικά με την έννοια και τις επιδράσεις των προκαθορισμένων στοιχείων, (γ) ο ερευνητής συντάσσει ένα ερωτηματολόγιο-οδηγό για τη συνέντευξη που προσδιορίζει τις βασικές περιοχές της έρευνας και (δ) η συνέντευξη επικεντρώνεται στις υποκειμενικές εμπειρίες των ατόμων που έχουν βιώσει τη συγκεκριμένη κατάσταση (Cohen & Manion, 1997:398).

Όπως σημειώνουν οι Cohen & Manion

«Το διακριτικό χαρακτηριστικό της εστιασμένης συνέντευξης είναι η προηγηθείσα ανάλυση από τον ερευνητή της κατάστασης, στην οποία έχουν συμμετάσχει τα υποκείμενα» (Cohen & Manion, 1997:399).

Συνεπώς, με βάση την ανάλυση περιεχομένου, ο ερευνητής μπορεί με μεγαλύτερη ευχέρεια να διακρίνει τα αντικειμενικά γεγονότα της υπό διερεύνηση περίπτωσης από τους υποκειμενικούς προσδιορισμούς της κατάστασης (Cohen & Manion, 1997:399). Με αυτόν τον τρόπο ο ερευνητής αποκτά τη δυνατότητα να αντλήσει στοιχεία από τη συνέντευξη για να τεκμηριώσει ή να απορρίψει υποθέσεις που είχαν εκ των προτέρων τεθεί (Cohen & Manion, 1997:377).

## 8.12. Η ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΤΩΝ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ

Μετά την παραπάνω θεωρητική θεμελίωση για τις δυνατότητες και τους περιορισμούς της συνέντευξης ως ερευνητικού εργαλείου, αποφασίστηκε να διεξαχθούν εστιασμένες συνεντεύξεις σε βάθος με εκπροσώπους των επιχειρήσεων στους υπό διερεύνηση κλάδους, εκπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ καθώς και στελέχη των οργανώσεων κοινωνικών εταιρών που εμπλέκονται στο θέμα της διδακτορικής διατριβής. Με αυτόν τον τρόπο θα διασφαλιζόταν η βέλτιστη αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης που διαμορφώθηκε από τη λειτουργία των ΕΣΕ στις επιχειρήσεις της έρευνας. Με άλλα λόγια ο ερευνητής επιχείρησε

να «κατασκευάσει» την πραγματικότητα όπως την «κατασκευάζουν» οι ίδιοι οι συμμετέχοντες με τα λεγόμενα και τη συμπεριφορά τους.

Οι συνεντεύξεις που περιλήφθηκαν στην έρευνα πεδίου, πραγματοποιήθηκαν στο χώρο εργασίας των ερωτώμενων. Ειδικότερα, πραγματοποιήθηκαν συνολικά είκοσιπέντε (25) συνεντεύξεις από τις οποίες οι έντεκα (11) ήταν με εκπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ, οι εννέα (9) με διευθυντές ανθρώπινων πόρων/ προσωπικού θυγατρικών επιχειρήσεων των πολυεθνικών ομίλων στους δύο υπό εξέταση κλάδους και οι πέντε (5) ήταν με εκπροσώπους του Υπουργείου Εργασίας, του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών, της Γενικής Συνομοσπονδίας Εργατών Ελλάδας και δύο κλαδικών εργατικών ομοσπονδιών. Αναφορικά με τη γεωγραφική διασπορά των συνεντεύξεων, οι είκοσι (20) πραγματοποιήθηκαν στο νομό Αττικής, οι τρεις (3) στο νομό Αχαΐας και οι (2) στο νομό Θεσσαλονίκης.

Η διάρκεια των συνεντεύξεων διαφοροποιούνταν ανάλογα με την περίπτωση. Στους εκπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ η μέση διάρκεια της συνέντευξης ήταν 65 λεπτά της ώρας, στους διευθυντές προσωπικού 25 λεπτά και στα στελέχη οργάνωσης κοινωνικών εταιριών 40 λεπτά.

Σε μερικές περιπτώσεις σημειώθηκαν προβλήματα προσπέλασης των δυνητικά ερωτώμενων, τα οποία τελικά ξεπεράστηκαν μετά από επίμονη προσπάθεια. Σε λίγες περιπτώσεις χρειάστηκε να προηγηθεί της συνέντευξης μία προκαταρκτική συνάντηση του συνεντευκτή με τους ερωτώμενους, ώστε να εξηγηθούν οι σκοποί της έρευνας και να δημιουργηθεί ένα καλύτερο κλίμα επικοινωνίας, κίνηση που αποδείχτηκε ιδιαίτερα αποτελεσματική. Το μεγαλύτερο ποσοστό των συνεντεύξεων μαγνητοφωνήθηκαν, με τη συναίνεση των ερωτώμενων και με τη δέσμευση του συνεντευκτή ότι τα καταγεγραμμένα στοιχεία δε θα χρησιμοποιηθούν μεμονωμένα καθώς επίσης και πως θα διασφαλιστεί η ανωνυμία των συμμετεχόντων και των επιχειρήσεων. Σε λίγες περιπτώσεις -κυρίως στα στελέχη της διεύθυνσης ανθρώπινων πόρων των πολυεθνικών εταιριών- ζητήθηκε από τον ερωτώμενο να μη χρησιμοποιηθεί μαγνητόφωνο και η επιθυμία τους αυτή έγινε αποδεκτή. Σε άλλες περιπτώσεις ορισμένοι ερωτώμενοι ζήτησαν να σταματήσει η μαγνητοφώνηση των λόγων τους σε ορισμένα σημεία της συνέντευξης και αυτό έγινε αποδεκτό από τον συνεντευκτή, ώστε να διασφαλιστεί η αποτελεσματικότερη διείσδυση σε βάθος της συνέντευξης στα πραγματικά υπό διερεύνηση γεγονότα. Με τους τρόπους αυτούς έγινε δυνατή και η απρόσκοπτη ροή άτυπης πληροφόρησης προς τον συνεντευκτή, που σε άλλη περίπτωση δε θα μπορούσε να αντληθεί από τους ερωτώμενους.

Ιδιαίτερη σημασία έχει το γεγονός ότι σε πολλές περιπτώσεις ο ερευνητής συνέλεξε μια αξιόλογη ποσότητα πληροφοριών εκτός της διαδικασίας των συνεντεύξεων και κατά τη διάρκεια άτυπων συζητήσεων. Μολονότι, οι πληροφορίες αυτού του τύπου είναι σε μικρότερο βαθμό αντικειμενικές και αξιοποιήσιμες σε σχέση με τη δομημένη πληροφόρηση που συλλέχθηκε με το ερωτηματολόγιο, αποδείχθηκε σε μερικές περιπτώσεις πως μπορεί να

φανούν χρήσιμες κυρίως για την ερμηνεία ζητημάτων και τάσεων στο τελευταίο κεφάλαιο (συζήτηση) της διδακτορικής διατριβής (Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας, 1983).

Όλες οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν στο διάστημα από 1 Σεπτεμβρίου 2000 έως 31 Ιανουαρίου 2001. Στη συνέχεια το περιεχόμενο των συνεντεύξεων απομαγνητοφωνήθηκε και τυποποιήθηκε από τον ερευνητή.

Για να διασφαλισθεί η πιστότερη απεικόνιση της πραγματικότητας, στα ευρήματα της έρευνας παρατίθενται και ορισμένα εδάφια από τα κείμενα των συνεντεύξεων, ώστε να αποσαφηνιστούν καλύτερα οι θέσεις και απόψεις που εξέφρασαν οι συμμετέχοντες.

Μία ευρεία πλειοψηφία των συμμετεχόντων έδειξε μεγάλο ενδιαφέρον για τα αποτελέσματα της έρευνας και δήλωσε ότι είναι η πρώτη φορά που συμμετέχουν σε ερευνητική διαδικασία σχετικά με το θέμα των ΕΣΕ, τεκμηριώνοντας με αυτόν τον τρόπο και την πρωτοτυπία της.

### **8.13. ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ**

Ένα από τα πιο σημαντικά ζητήματα που καλείται να αντιμετωπίσει κάθε έρευνα πεδίου αυτού του τύπου είναι και η αύξηση της διαθεσιμότητας των συμμετεχόντων. Το πρόβλημα αυτό αντιμετωπίστηκε με τους παρακάτω τρόπους.

Καταβλήθηκε προσπάθεια να προσδιοριστούν συναντήσεις για τη συνέντευξη σε ώρες που θα μπορούσαν να προσαρμοστούν στο ωράριο εργασίας των ερωτώμενων, ενώ προηγήθηκαν δύο τηλεφωνήματα από τα οποία το πρώτο έγινε για τον προσδιορισμό της ώρας και της ημέρας συνάντησης- περίπου μία εβδομάδα πριν από τη διεξαγωγή της, ενώ το δεύτερο πραγματοποιήθηκε δύο ημέρες πριν από την συνάντηση για την επιβεβαίωση της.

Σε όλους τους ερωτώμενους παρουσιάστηκαν σύντομα οι σκοποί της έρευνας, τονίστηκε από τον ερευνητή πως η βοήθεια τους με την αποδοχή της διεξαγωγής της συνέντευξης θα ήταν πολυσήμαντη, ενώ δόθηκαν εγγυήσεις για την εχεμύθεια της ερευνητικής διαδικασίας, έτσι ώστε να θεωρείται δεδομένο ότι η θέση/ εργασία/ σταδιοδρομία των ερωτώμενων δε θα επηρεαστεί από τη χρήση των πληροφοριών που θα αντλούνταν από τη συνέντευξη.

Στην αποδοχή των ερωτώμενων να συμμετάσχουν στη συνέντευξη συνέβαλε καθοριστικά και η ειδικά σχεδιασμένη επιστολή του επόπτη καθηγητή της διδακτορικής διατριβής, που ζητούσε τη συμβολή των ερωτώμενων και διαβεβαίωνε για την εμπιστευτικότητα της χρήσης των αντλούμενων στοιχείων και τον αποκλειστικά ακαδημαϊκό χαρακτήρα της έρευνας. Η συνοδευτική αυτή επιστολή -που συνήθως προηγούνταν της συνέντευξης- γνωστοποίησε το στόχο της έρευνας, υπογράμμισε τη σημασία της, ενθάρρυνε τη θετική στάση των συμμετεχόντων και κατά συνέπεια συνέδραμε καθοριστικά την αύξηση της προθυμίας των συμμετεχόντων να ορίσουν συνάντηση με τον ερευνητή για τη διεξαγωγή της συνέντευξης (Cohen & Manion, 1997).

#### 8.14. Η ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

Για τη στήριξη της εγκυρότητας (validity) της διαδικασίας της συνέντευξης, ιδιαίτερη σημασία δόθηκε στα ακόλουθα σημεία (Κυριαζή, 2000:124 · Whipp, 1998:54 · Fowler, 1993:107 · Fontana & Frey, 1994:364), που κρίθηκε ότι θα διασφάλιζαν την τυποποίηση της συμπεριφοράς του συνεντευκτή:

- Χρησιμοποιήθηκε το ίδιο εισαγωγικό κείμενο σε όλες τις συνεντεύξεις, το οποίο αποσκοπούσε στην πλήρη ενημέρωση των ερωτώμενων για τους σκοπούς, τις διαδικασίες και τα αναμενόμενα αποτελέσματα της έρευνας. Με τον τρόπο αυτό οι συμμετέχοντες μπόρεσαν να έχουν κοινή αντίληψη των σκοπών της έρευνας.
- Αποφεύχθηκε η παρέκκλιση από τη σειρά των ερωτημάτων που περιελάμβανε το ημιδομημένο ερωτηματολόγιο, ενώ δεν υπήρξαν διαφοροποιήσεις κατά την εκφορά των ερωτημάτων.
- Καταβλήθηκε ιδιαίτερη προσπάθεια να μην παρευρίσκονται άλλα πρόσωπα στη διαδικασία της συνέντευξης και όταν κάτι τέτοιο ήταν ανέφικτο διατυπώθηκε κατηγορηματική αποθάρρυνση σε τρίτους να διακόψουν τη συνέντευξη, να απαντήσουν εκείνοι για λογαριασμό του ερωτώμενου ή να εκφράσουν την άποψη τους για οποιαδήποτε από τις ερωτήσεις.
- Αποφεύχθηκε παντελώς από το συνεντευκτή η υπόδειξη απαντήσεων στους ερωτώμενους, η συμφωνία ή διαφωνία με την απάντηση που έδιναν σε οποιοδήποτε ερώτημα και η διατύπωση προσωπικών απόψεων του συνεντευκτή για το αντικείμενο οποιασδήποτε ερώτησης ή της έρευνας συνολικά.
- Δε διατυπώθηκαν από το συνεντευκτή οποιοσδήποτε ερμηνείες των ερωτημάτων αλλά επαναλήφθηκαν αυτολεξεί τα ερωτήματα, όταν αυτό ζητήθηκε από τους ερωτώμενους. Επιπλέον, όταν κρίθηκε ότι η απάντηση του συμμετέχοντα δεν ήταν πλήρης χρησιμοποιήθηκαν ορισμένες πρόσθετες ερωτήσεις (probing) όπως «Κάτι άλλο;», «Πείτε μου περισσότερα», «Πως το εννοείτε αυτό;», «Τι ακριβώς εννοείτε;» κ.λπ., με τρόπο που θα εκμαίευε μία καλύτερη απάντηση από τον συμμετέχοντα χωρίς όμως να αυξάνεται η πιθανότητα μιας απάντησης σε βάρος μιας άλλης. Ακόμη αποφεύχθηκαν πλήρως οποιοδήποτε αυτοσχεδιασμοί του συνεντευκτή, αλλαγή των διατυπώσεων ή προσθήκες νέων ερωτημάτων κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων, και επιπλέον αφέθηκε αρκετός σιωπηλός χρόνος στις συζητήσεις με τους συμμετέχοντες για να εκδηλωθεί η ανάδραση στις υποβαλλόμενες ερωτήσεις από την πλευρά των συμμετεχόντων.
- Η μαγνητοφώνηση της συνέντευξης έγινε πάντοτε με τη συγκατάθεση των ερωτώμενων. Η τυποποίηση της μαγνητοφώνησης των απαντήσεων (με εξαίρεση ελάχιστες περιπτώσεις, στις οποίες υπήρξε ρητή άρνηση από τους συμμετέχοντες)

επέτρεψε τον εκ των υστέρων (ex post) έλεγχο των συνεντεύξεων, ώστε να αποφευχθούν παραφράσεις, συντομεύσεις και παραλείψεις.

- Επιχειρήθηκε η τυποποίηση των διαπροσωπικών σχέσεων του ερευνητή με τους συμμετέχοντες. Έτσι, ο συνεντευκτής απέφυγε πλήρως -κατά τη διάρκεια της συνέντευξης- να αναφέρεται στον εαυτό του, να εκφράζει γνώμες /απόψεις σχετικά με το αντικείμενο της έρευνας, να κοινοποιεί κρίσεις σχετικά με τις απαντήσεις τους και γενικότερα υιοθετήθηκε μια «επαγγελματική» συμπεριφορά έναντι των συμμετεχόντων, ώστε να αποφευχθούν δυσμενείς επιδράσεις στην ορθότητα και την αξιοπιστία των απαντήσεων.

### 8.15. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΜΕΡΟΛΗΨΙΑ ΤΟΥ ΕΡΕΥΝΗΤΗ

Ένα μείζον ζήτημα για την εγκυρότητα και την αξιοπιστία της έρευνας ήταν και η αντικειμενικότητα και αμεροληψία του ερευνητή.

Το σημείο αυτό είναι κρίσιμο για την έρευνα με τη χρήση της μεθόδου της συνέντευξης σε βάθος, γιατί στο πλαίσιο των ποιοτικών μεθόδων έρευνας «ο ερευνητής εμβυθίζεται στον κοινωνικό χώρο που μελετάει και προσπαθεί να δει τα πράγματα από την πλευρά των ερωτώμενων» (Κυριαζή, 1999:53). Με αυτή την έννοια, η αντικειμενικότητα και η αμεροληψία του ερευνητή είναι καθοριστικές για την πορεία της έρευνας.

Για τη διαφύλαξη της αντικειμενικότητας της έρευνας και την αποφυγή παρερμηνείας των στοιχείων κρίθηκε σκόπιμο όλες οι συνεντεύξεις να ληφθούν από τον ίδιο ερευνητή, ενώ σημαντικό ρόλο για την επιτυχία της διαδικασίας των συνεντεύξεων διαδραμάτισε και η πρότερη εμπειρία του ερευνητή σε συναφείς διεθνείς και εγχώριες έρευνες αναφορικά με ζητήματα των εργασιακών σχέσεων και της αγοράς εργασίας. Με τον τρόπο αυτό επιχειρήθηκε να ελαχιστοποιηθούν οι μεροληψίες του ερευνητή που σχετίζονται με τα γνώρισματά του συνεντευκτή, τα γνώρισματά του συμμετέχοντα και το ουσιαστικό περιεχόμενο των ερωτήσεων.

Άλλωστε, οι μεροληψίες που συνήθως παρεισδύουν στη διαδικασία της ερευνητικής συνέντευξης αναφέρονται στη συμπεριφορά και τις απόψεις του ερευνητή, την τάση του συνεντευκτή να βλέπει στον συμμετέχοντα μία αντανάκλαση της δικής του εικόνας, τη ροπή του ερευνητή να επιδιώκει την εκμείευση απαντήσεων που επιβεβαιώνουν τις δικές του «προσχηματισμένες» ιδέες, τις παρανοήσεις εκ μέρους του συνεντευκτή για τις απαντήσεις του συμμετέχοντα καθώς και παρεξηγήσεις εκ μέρους του ερωτώμενου σχετικά με το περιεχόμενο των ερωτήσεων (Cohen & Manion, 1997:388).

Ειδικότερα, η εμπλοκή του συνεντευκτή στις συνεντεύξεις με εκπροσώπους των δύο πλευρών της παραγωγικής διαδικασίας (εκπροσώπους εργαζομένων και διοίκησης) -που συχνά έχουν αντιτιθέμενα συμφέροντα- καθώς και των κοινωνικών εταίρων απαίτησε την διαφύλαξη της «ουδετερότητας» του συνεντευκτή. Η επιταγή αυτή θεωρείται ότι εκπληρώθηκε με βάση και



την επιλογή του ερευνητή για να ασκήσει το λειτούργημα του μεσολαβητή συλλογικών εργασιακών διαφορών καθώς και την εξειδικευμένη εμπειρία του σε ρόλους κοινά αποδεκτού -από εργατικές και εργοδοτικές οργανώσεις- μεσολαβητή, στο πλαίσιο του ελληνικού Οργανισμού Μεσολάβησης και Διαιτησίας, ενός κατεξοχόν θεσμού κοινής αποδοχής στο ελληνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων.

#### **8.16. ΗΘΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Το ζήτημα της διασφάλισης της ηθικής τάξης ήταν ιδιαίτερα νευραλγικό στην παρούσα έρευνα, εξαιτίας κυρίως της αναγκαιότητας για προσεκτικούς χειρισμούς στη διαδικασία των συνεντεύξεων που δε θα διατάρασσαν την προσωπική, επαγγελματική και κοινωνική ζωή των ερωτώμενων.

Όλες οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν και μαγνητοφωνήθηκαν με τη ρητή συναίνεση των συμμετεχόντων μετά από λεπτομερή πληροφόρηση τους για τους σκοπούς και τις μεθοδολογικές αρχές της έρευνας. Η προστασία της ιδιωτικής ζωής και των ευαίσθητων προσωπικών δεδομένων που ενδεχομένως αποκαλύφθηκαν κατά τη διάρκεια της συνέντευξης ήταν απόλυτη και δόθηκαν εγγυήσεις για την εχεμύθεια του ερευνητή και την εμπιστευτικότητα των πληροφοριών που αποκαλύπτονταν.

Σημαντικό στοιχείο της έρευνας ήταν η εγγύηση που δόθηκε στους συμμετέχοντες για τη διαφύλαξη της ανωνυμίας τους κατά τη σύνταξη της διδακτορικής διατριβής αλλά και στην περίπτωση μελλοντικής δημοσίευσης της, ώστε να προστατευτεί η επαγγελματική τους υπόσταση. Επιπλέον, σε όλους τους συμμετέχοντες δόθηκε η δυνατότητα να ελέγξουν το πρώτο δοκίμιο της συνέντευξης (draft report), ώστε να έχουν την ευκαιρία να εγκρίνουν το κείμενο πριν την κωδικοποίηση του και να υποβάλλουν το αίτημα τους για τυχόν διορθώσεις στις απαντήσεις τους.

#### **8.17. ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Ιδιαίτερη προσπάθεια καταβλήθηκε ώστε να μεγιστοποιηθούν τα στοιχεία ποιότητας της έρευνας και ειδικότερα η εγκυρότητα και αξιοπιστία της.

Ειδικότερα, για κάθε κοινωνική έρευνα (Yin, 1994:33) είναι κρίσιμη η δοκιμασία της στους ελέγχους της δομικής εγκυρότητας (construct validity), της εσωτερικής εγκυρότητας (internal validity), της εξωτερικής εγκυρότητας (external validity) και της αξιοπιστίας (reliability).

Για να αποφευχθεί η παρείσφρηση των προκαταλήψεων του ερευνητή στα αποτελέσματα της έρευνας υιοθετήθηκε η παροχή της δυνατότητας στους συμμετέχοντες να αναθεωρήσουν την αρχική έκθεση (draft case study report) μετά τη συνέντευξη και ενδεχομένως να διορθώσουν τις απαντήσεις τους στα ερωτήματα, προτού να παραχωρήσουν την τελική έγκριση τους. Με αυτό τον τρόπο ενισχύθηκε η εσωτερική εγκυρότητα της έρευνας (Yin, 1994:62).

Τα ερωτηματολόγια ήταν προσεκτικά σχεδιασμένα και τυποποιημένα για κάθε πλευρά (επιχειρήσεις, εργαζόμενοι, κοινωνικοί εταίροι), έτσι ώστε να υποστηρίζεται η δομική εγκυρότητα και η αξιοπιστία της έρευνας. Άλλωστε, η χρήση πολλαπλών (τριών) ειδικά σχεδιασμένων εργαλείων (ερωτηματολογίων) και η επέκταση της έρευνας στις αντίστοιχες υπερκείμενες οργανώσεις των κοινωνικών εταίρων αποτέλεσε μια επιπλέον δοκιμασία της ποιότητας των ευρημάτων της συνέντευξης από το χώρο των επιχειρήσεων και των αντιπροσώπων των εργαζομένων, συνέδραμε τη συρρίκνωση των προκαταλήψεων του ερευνητή και στήριξε την εσωτερική εγκυρότητα της έρευνας (Wallis, 2000).

Αναφορικά με τη δυνατότητα γενίκευσης των ευρημάτων σε ένα ευρύτερο πεδίο και κατά συνέπεια τη στήριξη της εξωτερικής εγκυρότητας της έρευνας, έχει υπογραμμιστεί πως ο ερευνητής που επιλέγει τη μέθοδο της μελέτης περιπτώσεων επιδιώκει να γενικεύσει τα ευρήματα του σε μια ευρύτερη θεωρία μάλλον, παρά σε ένα μεγαλύτερο πληθυσμό (Yin, 1994:37 · Gomi, Hammersley & Foster, 2000). Είναι, άλλωστε, κρίσιμο το γεγονός ότι οι μελέτες περίπτωσης που διερευνήθηκαν, επιλέχθηκαν όχι τόσο για την αντιπροσωπευτικότητα τους σε σχέση με έναν ευρύτερο πληθυσμό αλλά κυρίως για να καλύψουν ορισμένες θεωρητικές κατηγορίες περιπτώσεων και να παράσχουν παραδείγματα ποικίλων τύπων ανάπτυξης των εργασιακών σχέσεων.

Η επιλογή, λοιπόν, των προς μελέτη περιπτώσεων έγινε με γνώμονα την ένταξη τους σε προκαθορισμένες θεωρητικές κατηγορίες αλλά με βάση και τα ειδικά χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν τα ΕΣΕ όπως είναι το άρθρο της οδηγίας 94/45/ΕΚ κάτω από το οποίο εντάχθηκε η συμφωνία σύστασης του ΕΣΕ, η συνδικαλιστική πυκνότητα, η παράδοση των εργασιακών σχέσεων, το υφιστάμενο καθεστώς πληροφόρησης και συμμετοχής των εργαζομένων, η μορφή της συνδικαλιστικής οργάνωσης κ.α., με τρόπο που θα επέτρεπε την ανάλυση των σχέσεων ανάμεσα σε αυτούς τους παράγοντες και τα αναδυόμενα οχήματα εργασιακών σχέσεων στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών εταιριών και ομίλων στην Ελλάδα.

Όλες οι συζητήσεις κατά τη διάρκεια των εστιασμένων συνεντεύξεων σε βάθος είχαν ανοικτό χαρακτήρα και οι συμμετέχοντες ήταν προετοιμασμένοι να εκθέσουν τις απόψεις τους και να περιγράψουν την πρακτική πλευρά της λειτουργίας των ΕΣΕ.

Η χρησιμοποίηση ενός άρτια σχεδιασμένου πρωτοκόλλου των μελετών περίπτωσης διασφάλισε πως οι διαδικασίες της έρευνας πεδίου παρέμειναν σταθερές και απέτρεψε στο μέτρο του εφικτού τη δυνατότητα να παρεισδύσουν στα ευρήματα της έρευνας λάθη και μεροληψίες του ερευνητή (Yin, 1994). Επιπλέον, η συστηματική και μεθοδική τεκμηρίωση όλων των διαδικασιών της έρευνας πεδίου διασφάλισε τη δυνατότητα μιας πανομοιότυπης επανάλυσης της έρευνας από ένα μελλοντικό ερευνητή, με μεγάλη πιθανότητα να καταλήξει στα ίδια συμπεράσματα, δηλαδή ενίσχυσε σημαντικά την αξιοπιστία της έρευνας (Wallis, 2000).

Στην ενίσχυση της αξιοπιστίας της έρευνας συνέδραμε και η δοκιμασία της συμφωνίας των δύο κριτών που χρησιμοποιήθηκε για τον έλεγχο των πρωτοκόλλων των μελετών περίπτωσης που προήλθαν από τις εστιασμένες συνεντεύξεις έρευνας. Ειδικότερα, αποφασίστηκε η συμμετοχή ενός δεύτερου κριτή, ειδικευμένου σε ζητήματα εργασιακών σχέσεων, ο οποίος ενημερώθηκε αρχικά για τους σκοπούς και τη μεθοδολογία της έρευνας και στη συνέχεια αξιολόγησε τα πρωτόκολλα με τις απομαγνητοφωνημένες απαντήσεις των συμμετεχόντων, όπως αυτές καταγράφηκαν από τον ερευνητή. Ειδικότερα, ο δεύτερος κριτής αξιολόγησε όλες τις συνεντεύξεις οι οποίες είχαν ηχογραφηθεί, με εξαίρεση δύο συνεντεύξεις, οι οποίες δε μαγνητοφωνήθηκαν εξαιτίας των σχετικών επιφυλάξεων του συμμετέχοντα. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του ελέγχου, ο βαθμός της συμφωνίας των δύο κριτών στα τελικά πρωτόκολλα των μελετών περίπτωσης, τα οποία συντάχθηκαν μετά τη διαδικασία της συνέντευξης ήταν σχεδόν απόλυτος.

**ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ**  
**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9****ΕΝΟΤΗΤΑ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ****9.1. ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ**

Στο κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνεται το πραγματολογικό υλικό (evidence) της έρευνας, που προέρχεται από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στις ερωτήσεις του συνεντευκτή, έχει κωδικοποιηθεί και παρουσιάζεται (σε πίνακες) σε τρεις υπο-ενότητες: Η πρώτη αφορά στις απαιτήσεις των αντιπροσώπων των εργαζομένων στις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις, η δεύτερη στις απαντήσεις των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, ενώ η τρίτη αναφέρεται στις απαντήσεις των εκπροσώπων των κοινωνικών εταιρών, που επιλέχθηκαν για τις ανάγκες της έρευνας.

**9.2. ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

Στον πίνακα 9.1. απεικονίζεται η φυσιογνωμία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ στους δύο κλάδους. Στη δεύτερη στήλη φαίνεται το φύλο των συμμετεχόντων (Α=άνδρας, Γ=γυναίκα), στην τρίτη η ηλικία τους σε έτη, στην τέταρτη το επίπεδο εκπαίδευσης και στην πέμπτη τα έτη συμμετοχής τους στο αντίστοιχο ΕΣΕ. Στην έκτη στήλη φαίνεται ο αριθμός των εργαζομένων της εταιρίας στην Ελλάδα (κατά δήλωση του ερωτώμενου), στην έβδομη η ύπαρξη ή μη συνδικαλιστικής οργάνωσης στην εταιρία, στην όγδοη το είδος της υφιστάμενης συνδικαλιστικής οργάνωσης (Ε=επιχειρησιακή, Κ=κλαδική), στην ένατη στήλη το ποσοστό συνδικαλιστικής πυκνότητας (αριθμός εργαζομένων που είναι μέλη συνδικαλιστικής οργάνωσης/συνολικό αριθμό εργαζομένων στην εταιρία), που υπολογίστηκε βάσει των στοιχείων που δήλωσε ο ερωτώμενος και στην τελευταία στήλη οι ξένες γλώσσες που χρησιμοποιεί ο αντιπρόσωπος των εργαζομένων στο ΕΣΕ (ΕΝ= αγγλικά, ΙΤ= ιταλικά, ΕΣ=ισπανικά, FR= γαλλικά).

Είναι πρόδηλο ότι ενώ υπάρχει συνδικαλιστική οργάνωση και στους δύο κλάδους, εμφανίζεται μία διαφοροποίηση στη φυσιογνωμία της. Έτσι, στις παραγωγικές μονάδες του κλάδου Τ/Π κυριαρχούν τα επιχειρησιακά σωματεία (8/8), τα οποία σε μερικές περιπτώσεις (3/8) δραστηριοποιούνται παράλληλα με τα αντίστοιχα κλαδικά σωματεία, στον κλάδο Π/Λ κυριαρχούν απόλυτα (3/3) τα κλαδικά σωματεία. Επιπλέον, δεν υπάρχουν σημαντικές διαφορές στη μέση συνδικαλιστική πυκνότητα στους δύο κλάδους, δεδομένου ότι αυτή ανέρχεται στο 77,5% για τον κλάδο Τ/Π και στο 78% για τον κλάδο Π/Λ. Ωστόσο, υπάρχει μία σημαντική ποιοτική διαφορά γιατί η συνδικαλιστική πυκνότητα για τον κλάδο Τ/Π αφορά σε επιχειρησιακά σωματεία, ενώ για τον κλάδο Π/Λ σε κλαδικά σωματεία. Αναφορικά με τη γλωσσομάθεια των συμμετεχόντων η αγγλική γλώσσα κυριαρχεί δεδομένου ότι χρησιμοποιείται από τη μεγάλη πλειοψηφία (9/11) των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ, ενώ δύο (2/11) αντιπρόσωποι του κλάδου Τ/Π δε χρησιμοποιούν καμία ξένη γλώσσα.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 9.1.

### Η ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΩΝ ΣΤΑ ΕΣΣ

ΕΓΧΑΪΡΙΑ	ΦΥ- ΛΟ	ΗΛΙ- ΚΙΑ	ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙ- ΔΕΥΣΗΣ	ΕΤΗ ΣΤΟ ΕΣΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟ- ΜΕΝΩΝ	ΥΠΑΡΧΗ ΣΥΝΔ. ΟΡΓΑΝ.	ΕΙΔΟΣ ΣΥΝΔ. ΟΡΓΑΝ.	ΣΥΝΔ. ΠΥΚΝΟ- ΤΗΤΑ	ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ
ΤΠ1	Α	44	ΜΕΤΑΠΤ.	4	1100	✓	Ε/Κ	80%	ΕΝ, ΙΤ, ΕΣ
ΤΠ2	Α	47	ΤΠΕ	6	420	✓	Ε	48%	ΕΝ
ΤΠ3	Γ	58	ΛΥΚΕΙΟ	7	110	✓	Ε/Κ	99%	ΕΝ
ΤΠ4	Γ	46	ΛΥΚΕΙΟ	1	187	✓	Ε	80%	ΕΝ
ΤΠ5	Α	42	ΛΥΚΕΙΟ	2	660	✓	Ε	31%	ΕΝ
ΤΠ5	Α	44	ΛΥΚΕΙΟ	5	1217	✓	Ε/Κ	99%	ΕΝ
ΤΠ6	Α	51	ΛΥΚΕΙΟ	5	1250	✓	Ε	99%	-
ΤΠ6	Α	55	ΛΥΚΕΙΟ	5	1350	✓	Ε	84%	-
ΠΛ1	Α	40	ΤΠΕ	2	77	✓	Κ	99%	ΕΝ
ΠΛ2	Α	50	ΑΕΙ	2	250	✓	Κ	45%	ΕΝ, FR
ΠΛ3	Α	55	ΑΕΙ	3	500	✓	Κ	90%	ΕΝ

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Στον πίνακα 9.2. απεικονίζονται οι άλλες θέσεις που κατείχε/κατέχει ο συμμετέχων ως εκπρόσωπος των εργαζομένων. Είναι ευδιάκριτο ότι η πρότερη εμπειρία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΣ του κλάδου Τ/Π προέρχεται αποκλειστικά από αξιώματα που κατέλαβαν στην αντίστοιχη (επιχειρησιακή) συνδικαλιστική οργάνωση, ενώ η πρότερη εμπειρία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΣ του κλάδου Π/Λ προέρχεται αποκλειστικά από θέσεις που κατέλαβαν στο αντίστοιχο συμβόλαιο εργαζομένων, ένα κατεξοχήν όργανο πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 9.2.

### ΣΥΝΑΦΕΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΩΝ ΣΤΑ ΕΣΣΕ

ΕΓΧΑΙΡΙΑ	Άλλες θέσεις ως εκπροσώποι των εργαζομένων
ΤΠ1	Αντιπρόεδρος Εργατικού Σωματείου
ΤΠ2	Τέως Πρόεδρος Εργατικού Σωματείου
ΤΠ3	Πρόεδρος Εργατικού Σωματείου
ΤΠ4	Πρόεδρος Εργατικού Σωματείου
ΤΠ5	-
ΤΠ6	Τέως Πρόεδρος Εργατικού Σωματείου
ΤΠ6	Γεν. Γραμματέας Εργατικού Σωματείου
ΤΠ6	Πρόεδρος Εργατικού Σωματείου
ΠΑ1	Αντιπρόεδρος Συμβουλίου Εργαζομένων
ΠΑ2	Πρόεδρος Συμβουλίου Εργαζομένων
ΠΑ3	Πρόεδρος Συμβουλίου Εργαζομένων

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Στον πίνακα 9.3. απεικονίζονται οι εκτιμήσεις των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΣΕ για τις εργασιακές σχέσεις (συναινετικές/ συγκρουσιακές) στην εταιρία (δευτέρα σειρά), η ύπαρξη ή όχι επιχειρησιακής συλλογικής σύμβασης εργασίας του Ν. 1876/1990 (τρίτη σειρά), η υπογραφή ή όχι άτυπης συμφωνίας για τους όρους εργασίας (τέταρτη σειρά), το όργανο (επιχειρησιακό ή κλαδικό σωματείο) με το οποίο υπογράφονται οι παραπάνω συμφωνίες (πέμπτη σειρά), καθώς και η άποψη των συμμετεχόντων για τα όργανα πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων (έκτη σειρά).

Είναι πρόδηλο ότι επιχειρησιακές συλλογικές συμβάσεις εργασίας συνολογούνται μόνο στις παραγωγικές μονάδες του κλάδου Τ/Π (6/8), και μάλιστα σε ορισμένες περιπτώσεις (4/8) συμπληρώνονται από άτυπες συμφωνίες που δεν έχουν κανονιστικό χαρακτήρα. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι στον κλάδο Π/Δ δεν συνάπτονται ούτε συλλογικές συμβάσεις εργασίας, ούτε άτυπες συμφωνίες διοίκησης-εργαζομένων στο επίπεδο της επιχείρησης. Αντίθετα, στον κλάδο Π/Α ισχύει μόνο η κλαδική ΣΣΕ που συνομολογείται από την αντίστοιχη κλαδική ομοσπονδία (ΠΟΕΠΑΧΒ), ενώ ο καθορισμός/ εξέλιξη των όρων εργασίας στο επίπεδο της επιχείρησης γίνεται από τις διοικήσεις των εταιριών, αφού προηγηθούν άτυπες διαβουλεύσεις με τους αντιπροσώπους των εργαζομένων (Συμβούλιο Εργαζομένων).

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι απόψεις των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΣΕ για τα όργανα πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (9/11) θεωρούν την ύπαρξη και λειτουργία αυτών των οργάνων θετική. Ειδικότερα, οι

συμμετέχοντες από τον κλάδο Τ/Π υποστηρίζουν αυτή την άποψη στη μεγάλη τους πλειοψηφία (6/8), ενώ στον κλάδο Π/Α υπάρχει απόλυτη συμφωνία στη θετική άποψη για τα όργανα πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής.

Ενδεικτικά αναφέρεται ότι ένας αντιπρόσωπος από τον κλάδο Τ/Π δήλωσε ότι τα όργανα αυτά είναι «μικρής ανταποδοτικότητας», ενώ ένας άλλος είπε πως «δεν παίζουν ουσιαστικό ρόλο, ενώ υπάρχει ασάφεια του όρου διαβούλευση, που περιορίζεται σε ανταλλαγή απόψεων χωρίς κανένα δεσμευτικό αποτέλεσμα για την επιχείρηση». Ένας άλλος αντιπρόσωπος είπε πως «τα συμβούλια εργαζομένων παίζουν θετικό ρόλο γιατί ανήκουν, καθοδηγούνται και δίνουν λόγο στο σωματείο», ενώ ένας ακόμη τόνισε πως «τουλάχιστον με τα όργανα αυτά υπάρχει πληροφόρηση και ανταλλαγή πληροφοριών». Ένας άλλος αντιπρόσωπος των εργαζομένων από τον κλάδο Τ/Π σημείωσε ότι «δεν υπάρχει μεγάλη αντίδοξη από την εταιρία σε αυτά τα όργανα γιατί θεωρούν ότι πρέπει να φιλτράρουν την πληροφόρηση και να την παρέχουν επιλεκτικά στους εργαζόμενους» και ένας άλλος πρόσθεσε ότι στη δική του επιχείρηση «τα συμβούλια εργαζομένων ανήκουν, καθοδηγούνται και δίνουν λόγο στο σωματείο» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.3.

#### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Α' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΠΔ1	ΠΔ2	ΠΔ3
Πως θα χαρακτηρίσετε τις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία σας;	ΣΥ-ΝΑΙ-ΝΕΤΙ-ΚΕΣ	ΣΥ-ΝΑΙ-ΝΕΤΙ-ΚΕΣ	ΣΥΝΑΙ-ΝΕΤΙΚΕΣ/ΣΥΝΤΡΟΥ-ΣΙΑΚΕΣ	ΣΥ-ΓΚΡΟΥ-ΣΙΑ-ΚΕΣ	ΣΥ-ΝΑΙ-ΝΕΤΙ-ΚΕΣ	ΣΥ-ΝΑΙ-ΝΕΤΙ-ΚΕΣ	ΣΥ-ΝΑΙ-ΝΕΤΙ-ΚΕΣ	ΣΥ-ΝΑΙ-ΝΕΤΙ-ΚΕΣ	ΣΥ-ΝΑΙ-ΝΕΤΙ-ΚΕΣ	ΣΥ-ΝΑΙ-ΝΕΤΙ-ΚΕΣ	ΣΥ-ΝΑΙ-ΝΕΤΙ-ΚΕΣ
Υπογράφεται επιχειρησιακή ΣΣΕ;			✓	✓	✓	✓	✓	✓			
Υπογράφεται άρτια συμφωνία για τους όρους εργασίας;	✓	✓					✓	✓			
Με ποιο όργανο εκπροσώπησης εργάζομένων;	ΕΠΧ & ΚΑΑΔ ΣΩΜΑ-ΤΕΙΟ	ΕΠΧ ΣΩΜΑ-ΤΕΙΟ	ΕΠΧ ΣΩΜΑ-ΤΕΙΟ	ΕΠΧ ΣΩΜΑ-ΤΕΙΟ	ΕΠΧ ΣΩΜΑ-ΤΕΙΟ	ΕΠΧ ΣΩΜΑ-ΤΕΙΟ	ΕΠΧ ΣΩΜΑ-ΤΕΙΟ	ΕΠΧ ΣΩΜΑ-ΤΕΙΟ			
Ποια η άποψη σας για τα όργανα πληροφόρησης, διαβούλευσης & συμμετοχής των εργαζομένων;	ΘΕΤΙ-ΚΗ	ΟΥΔΕ-ΤΕΡΗ	ΑΡΝΗ-ΤΙΚΗ	ΘΕΤΙ-ΚΗ	ΘΕΤΙ-ΚΗ	ΘΕΤΙ-ΚΗ	ΘΕΤΙ-ΚΗ	ΘΕΤΙ-ΚΗ	ΘΕΤΙ-ΚΗ	ΘΕΤΙ-ΚΗ	ΘΕΤΙ-ΚΗ

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας



Ο πίνακας 9.4. απεικονίζει την ύπαρξη ή όχι συμβουλίου εργαζομένων (του νόμου 1767/1988) στην εταιρία (δευτέρα στήλη), την ύπαρξη ή όχι επιτροπής υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας (τρίτη στήλη), τη συμμετοχή αντιπροσώπων των εργαζομένων στο διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας (τέταρτη στήλη), τη λήψη ή όχι κατάλληλης (ad hoc) εκπαίδευσης των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα όργανα αυτά με πρωτοβουλία των εργατικών συνδικάτων (πέμπτη στήλη) και τη λήψη ή όχι κατάλληλης (ad hoc) εκπαίδευσης των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα όργανα αυτά με πρωτοβουλία της εταιρίας (έκτη στήλη).

Είναι προφανές ότι τα συμβούλια εργαζομένων του 1767/1988 συναντώνται σε μία ισχνή πλειοψηφία (6/11) των παραγωγικών μονάδων και των δύο υπό διερεύνηση κλάδων. Ειδικότερα, τα συμβούλια εργαζομένων αποτελούν την κυρίαρχη μορφή εκπροσώπησης του προσωπικού στις εταιρίες του κλάδου Π/Λ (3/3), ενώ μόνο σε ορισμένες περιπτώσεις (3/8) συναντώνται στον κλάδο Τ/Π. Αντίθετα, οι Επιτροπές Υγιεινής και Ασφάλειας υπάρχουν σε όλες (9/9) τις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις.

Η διαφοροποίηση αυτή συνδέεται με το γεγονός πως η σύσταση των Επιτροπών Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας αποτελεί τον κανόνα σε επιχειρήσεις αυτού του μεγέθους, δεδομένου ότι εντάσσονται εύκολα στο πλέγμα της κοινωνικής πολιτικής των επιχειρήσεων. Αντίθετα, η σύσταση των Συμβουλίων Εργαζομένων επαφίεται στην πρωτοβουλία των εργαζομένων, οι οποίοι σε πολλές περιπτώσεις δεν φαίνεται να επιθυμούν διακάως τη λειτουργία αυτών των οργάνων παράλληλα με τα επιχειρησιακά σωματεία, και μάλιστα ορισμένα εργατικά συνδικάτα σε πολλές περιπτώσεις έχουν αποθαρρύνει τη δημιουργία των συμβουλίων εργαζομένων. Εξάλλου, και οι συμμετοχικές αρμοδιότητες (συναπόφαση) των Συμβουλίων Εργαζομένων δεν ευνοούν μία θετική της εργοδοτικής πλευράς, απέναντι στο θετικό αυτό, ενώ οι Επιτροπές Υγιεινής και Ασφάλειας που διαθέτουν μόνο περιορισμένες γνωμοδοτικές/ συμβουλευτικές αρμοδιότητες είναι πολύ λιγότερο «απειλητικές» για το διευθυντικό δίκαιο. Το πρόβλημα της σχέσης ανάμεσα στα εργατικά συνδικάτα και τους θεσμούς συμμετοχής αντιμετωπίζεται διαφορετικά στον κλάδο Π/Λ, όπου κυρίαρχη μορφή συνδικαλιστικής εκπροσώπησης είναι το κλαδικό σωματείο, δεν υπάρχουν επιχειρησιακά σωματεία και τα Συμβούλια Εργαζομένων θεωρούνται ως ο «βραχίονας» του κλαδικού εργατικού συνδικάτου στο χώρο εργασίας.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει και το εύρημα που δείχνει τη σχεδόν παντελή απουσία συμμετοχής αντιπροσώπων των εργαζομένων στα Διοικητικά Συμβούλια των εταιριών, ενώ η εκπαίδευση των αντιπροσώπων των εργαζομένων με πρωτοβουλία των εργατικών συνδικάτων ή της εταιρίας για να διαδραματίσουν πιο αποτελεσματικά το ρόλο τους στα όργανα συμμετοχής είναι μία μάλλον σποραδική και ευκαιριακή διαδικασία που διεξάγεται στις περισσότερες περιπτώσεις (5/11) με πρωτοβουλία των εργατικών συνδικάτων, σπάνια είναι σχεδιασμένη ειδικά για τους αντιπροσώπους των εργαζομένων σε συμμετοχικούς θεσμούς και πάντως δεν αντιμετωπίζεται με συστηματικό και μεθοδικό τρόπο.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.4.****ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Β' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΥΑΕ	ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΟ Δ.Σ. ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	ΕΛΑΒΑΝ ΟΙ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΑΔ ΗΟC ΕΚ-ΠΑΙΔΕΥΣΗ ΜΕ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΣΥΝΔΙΚΑΤΩΝ;	ΕΛΑΒΑΝ ΟΙ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΑΔ ΗΟC ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΜΕ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ;
ΤΠ1	✓	✓		✓	
ΤΠ2	✓	✓		✓	
ΤΠ3		✓			
ΤΠ4		✓			
ΤΠ5		✓			
ΤΠ6	✓	✓		✓	
ΤΠ6		✓			✓
ΠΑ1	✓	✓			
ΠΑ2	✓	✓	✓ (ΑΥΤΙΑ)	✓	✓
ΠΑ3	✓	✓		✓	✓

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.5. απεικονίζει τις κυριότερες συμφωνίες ανάμεσα στη διοίκηση και τους εργαζόμενους που επιτεύχθηκαν την τελευταία πενταετία στις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις (δύετηρη στήλη), καθώς και τα κυριότερα προβλήματα στις σχέσεις της τοπικής διοίκησης της εταιρίας με τους εργαζόμενους, κατά την άποψη των συμμετεχόντων (τρίτη στήλη). Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι στις συμφωνίες αυτές κυριαρχούν ζητήματα που σχετίζονται με την διατήρηση/ περικοπή των θέσεων εργασίας και τη διασφάλιση των δικαιωμάτων των εργαζομένων στις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις. Επίσης, ανάμεσα στα κυριότερα προβλήματα στις σχέσεις τοπικής διοίκησης και εργαζομένων σημειώνονται ρόλο έχουν τα προβλήματα που σχετίζονται με τις παραγωγικές αναδιαρθρώσεις των επιχειρήσεων αυτών και τις νέες μορφές απασχόλησης.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.5.****ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Γ' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	Ποιες οι κυριότερες συμφωνίες μεταξύ τοπικής διοίκησης-εργαζομένων την τελευταία 5ετία;	Ποια θεωρείτε τα κυριότερα προβλήματα στις σχέσεις τοπικής διοίκησης και εργαζομένων;
ΤΠ1	Συμφωνίες (3) για προγράμματα εθελοντικής εξόδου προσωπικού κατά την διαβουλεύσεων	Είναι προβληματική η θέση του εργοστασίου
ΤΠ2	Υποθέτηση καλού ομαδικού ασφαλιστικού προγράμματος Παροχή επιπλέον άδειας σε εργαζόμενους * Υπαλληλοποίηση* των εργατών που συμπληρώνουν 20ετία στην εταιρεία	Δεν υπάρχει διάχυση της πληροφορίας για την οικονομική κατάσταση της εταιρείας στους εργαζόμενους
ΤΠ3	-	Απολύσεις, Αναδιάρθρωση εταιρείας
ΤΠ4	Συμφωνία μετεγκατάστασης του εργοστασίου με διασφάλιση του δικαιώματος μετακίνησης των εργαζομένων	Έλλειψη ενημέρωσης των εργαζομένων για βασικά θέματα της εταιρείας
ΤΠ5	-	Επύλοη της εταιρείας να προσλαμβάνει εργαζόμενους με 15μερη ή μηνιαία ατομική σύμβαση εργασίας
ΤΠ6	Υλοποίηση επενδύσεων, διατήρηση θέσεων εργασίας, εισαγωγή νέων εργαζομένων	Διαφορετική νοοτροπία των εκπαιδωτών της εταιρείας και των εργαζομένων
ΤΠ6	Αποτροπή απολύσεων εξαιτίας της εισαγωγής της νέας τεχνολογίας στην παραγωγή	Νέα συστήματα οργάνωσης της εταιρείας
ΤΠ6	Συμφωνία στην αναγκαιότητα επίτευξης συναινέσεως διοίκησης-εργαζομένων	Προσπάθειες της εταιρείας να παρακάμψει τη νομοθεσία και τη δεοντολογία με τις πρακτικές της
ΠΛ1	Συμφωνία για εθελούσια αποχώρηση εργαζομένων Πρωτόκολλο για όρους εργασίας του προσωπικού	-
ΠΛ2	-	-
ΠΛ3	Ιατροφαρμακευτική κάλυψη, συνταξιοδοτικά προγράμματα, σχέδιο διανομής μετρώων στο προσωπικό.	Θέματα επικοινωνίας και αξιολόγησης του προσωπικού, ανασφάλεια στο προσωπικό λόγω συγχωνύσεων και κινδύνου απολύσεων

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.6. απεικονίζει την ταυτότητα των ΕΣΕ στις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις και ειδικότερα το έτος ίδρυσης (δευτέρα στήλη), τον αριθμό των μελών του ΕΣΕ (τρίτη στήλη), τη φυσιογνωμία (ΕΡΓΑΤΙΚΗ= μόνο από εκπροσώπους εργαζομένων, ΜΙΚΤΗ= με συμμετοχή εκπροσώπων των εργαζομένων και εκπροσώπων της διοίκησης) του ΕΣΕ, καθώς και τη συμμετοχή ή όχι εκπροσώπων της τοπικής διοίκησης της εταιρείας στις συναντήσεις του ΕΣΕ (τέταρτη στήλη). Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός πως σχεδόν σε όλες (5/6) τις επιχειρήσεις Τ/Π οι εκπρόσωποι της τοπικής διοίκησης συμμετέχουν στις συναντήσεις του ΕΣΕ, ενώ αυτό δε συμβαίνει σε καμία από τις επιχειρήσεις Π/Λ.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 9.6.

## Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΣΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΕΤΟΣ Ι-ΔΡΥΣΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ	ΣΥΝΘΕΣΗ	ΕΚΠΡΟΣΩΠΗΤΗ ΤΟΠΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΤΠ1	1997	31	ΕΡΓΑΤΙΚΗ	✓
ΤΠ2	1996	22	ΜΙΚΤΗ	✓
ΤΠ3	1996	13	ΕΡΓΑΤΙΚΗ	✓
ΤΠ4	2000	22	ΜΙΚΤΗ	✓
ΤΠ5	1996	17	ΜΙΚΤΗ	✓
ΤΠ6	1997	25	ΕΡΓΑΤΙΚΗ	✓
ΤΠ6	1993	25	ΕΡΓΑΤΙΚΗ	✓
ΤΠ6	1996	25	ΕΡΓΑΤΙΚΗ	✓
ΠΑ1	1994	15	ΕΡΓΑΤΙΚΗ	✓
ΠΑ2	1996	20	ΜΙΚΤΗ	
ΠΑ3	1992	30	ΜΙΚΤΗ	

ΠΗΓΗ: Ελεξέργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Στον πίνακα 9.7. απεικονίζονται η ύπαρξη ή όχι προηγούμενης εμπειρίας του αντιπρόσωπου των εργαζομένων στο ΕΣΣ σε θεσμικούς πληροφόρησης, διαβούλευσης ή συμμετοχής ως εκπρόσωπος των εργαζομένων (δευτέρα στήλη), η πραγματοποίηση ή όχι κατάλληλης (ad hoc) εκπαίδευσης πριν από την άσκηση των καθηκόντων του στο ΕΣΣ, η εκλογή ή όχι επιτροπών καθοδήγησης (steering committees) στο ΕΣΣ και η ύπαρξη ή όχι διερμηνείας στις συνεδριάσεις του οργάνου. Αξιοσημείωτο είναι το εύρημα πως μόνο οι μισοί (4/8) αντιπρόσωποι των εργαζομένων του κλάδου Τ/Π είχαν κάποια πρότερη εμπειρία ως αντιπρόσωποι των εργαζομένων. Όμως, η εμπειρία εκπροσώπησης των εργαζομένων για τους συμμετέχοντες από τον κλάδο Τ/Π είναι κατά βάση εκπροσώπηση διαμέσου συνδικαλιστικών οργάνων. Αντίθετα, οι αντιπρόσωποι του κλάδου Π/Λ είχαν όλοι (3/3) πρότερη εμπειρία κυρίως ως αντιπρόσωποι των εργαζομένων σε συμμετοχικούς θεσμούς και ειδικότερα στα Συμβούλια Εργαζομένων και τις Επιτροπές Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.7.**  
**ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΣΕ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Α' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΥΠΑΡΞΗ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ	ΠΡΟΗΓΗΘΗΚΕ ΑΔ ΗΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	ΕΚΛΟΓΗ ΕΠΙΤΡΟΠΩΝ	ΥΠΑΡΞΗ ΔΙΕΡΜΗΝΕΙΑΣ
ΤΠ1	✓	✓	✓	✓
ΤΠ2	✓		✓	✓
ΤΠ3				✓
ΤΠ4			✓	✓
ΤΠ5				✓
ΤΠ6	✓		✓	✓
ΤΠ6	✓	✓	✓	✓
ΠΑ1	✓			✓
ΠΑ2	✓			✓
ΠΑ3	✓	✓	✓	✓

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.8. απεικονίζει την επίδραση του γεγονότος της ελληνικής εθνικότητας του αντιπροσώπου στη συμβολή του στη λειτουργία του ΕΣΣΕ (δευτέρα σειρά), τη συχνότητα επικοινωνίας του με τα μέλη του ΕΣΣΕ από άλλες χώρες (τρίτη σειρά), τη σχέση του με τους άλλους αντιπροσώπους των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ (τέταρτη σειρά), την ύπαρξη κοινής αντίληψης με τα άλλα μέλη του ΕΣΣΕ για τα προβλήματα των εργαζομένων στον όμιλο (πέμπτη σειρά), και την επίδραση του γεγονότος ότι ο συμμετέχων αντιπρόσωπος των εργαζομένων προέρχεται από θυγατρική εταιρία στο ρόλο και την επιρροή του στο ΕΣΣΕ.

Είναι εμφανές ότι οι περισσότεροι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΣΕ (7/11) θεωρούν πως το γεγονός ότι είναι Έλληνας δεν επηρεάζει τη συμβολή τους στη λειτουργία του ΕΣΣΕ, ενώ πολύ λίγοι (2/11) θεωρούν το αντίθετο. Στο ζήτημα αυτό ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων (Τ/Π) τόνισε ότι «είναι θέμα αριθμητικό όχι εθνικό, οι χώρες με περισσότερους εκπροσώπους ακούγονται εκ των πραγμάτων περισσότερο», ενώ ένας άλλος σημείωσε πως «νομίζω ότι αυτοί οι αντιπρόσωποι που είναι κοντά στην κεντρική διοίκηση της εταιρίας έχουν μεγαλύτερη επιρροή» και επιπλέον ένας άλλος πρόσθεσε ότι «αυτό επηρεάζει αρνητικά λόγω έλλειψης αιεσότητας στην επικοινωνία με την κεντρική διοίκηση». Ένας άλλος αντιπρόσωπος (Τ/Π) είπε πως «δεν επηρεάζει τόσο η εθνικότητα, αλλά επηρεάζει το μέγεθος του εργατικού δυναμικού που έχει να εκπροσωπήσει ο καθένας», ενώ ένας άλλος αντιπρόσωπος του κλάδου Π/Α είπε ότι η επιρροή «εξαρτάται από την προσωπικότητα του εκπρο-

σώλου στο ΕΣΣΕ, οι έλληνες χρειάζονται πολύ μεγαλύτερη προσπάθεια για επιρροή στις αποφάσεις αλλά καταρχήν υπάρχει μικρότερη βαρύτητα». Ενδιαφέρον παρουσιάζει και η άποψη στο θέμα από έναν εκπρόσωπο του κλάδου Τ/Π:

«Δε θα είχε μεγαλύτερα οφέλη αν ήμουν από οποιαδήποτε άλλη χώρα. Στην αρχή αντιμετώπιζα τους άλλους καθώς και τη διαδικασία με δέος γιατί φανταζόμουν ότι οι άλλοι είχαν υψηλό επίπεδο κατάρτισης και αγωνιστικότητας. Στην πορεία διαπίστωσα ότι το επίπεδο των ελληνικών συνδικαλιστών είναι υψηλό και αν μάθουν και μερικά επιπλέον πράγματα και αποδεχτούν την κουλτούρα των ευρωπαϊκών μπορεί αν σταθούν πολύ καλά. Ωστόσο, θα ήταν ίσως πλεονέκτημα αν ήμουν από τη μητρική χώρα της επεξεργασίας» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

Στο θέμα της επικοινωνίας τους με τα μέλη του ΕΣΣΕ από άλλες χώρες φαίνεται πως η επικοινωνία αυτή συνήθως υφίσταται αλλά δεν είναι συχνή.

Στο ζήτημα της «ποιότητας» της σχέσης με τους άλλους αντιπροσώπους των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ όλοι οι συμμετέχοντες την χαρακτηρίζουν από καλή ως πολύ καλή. Ωστόσο, δεν πρέπει να θεωρείται δεδομένο ότι υπάρχει κοινή αντίληψη με τους άλλους αντιπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΣΕ για τα προβλήματα των εργαζομένων στον όμιλο, άλλωστε σχετικά λίγοι συμμετέχοντες (4/11) θεωρούν ότι κάτι τέτοιο συμβαίνει. Στο ζήτημα αυτό ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων (Τ/Π) είπε πως «είναι δύσκολη η αλληλεγγύη με τους άλλους αντιπροσώπους των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ από άλλες χώρες», ενώ ένας άλλος επισήμανε ότι «εγώ θέλω να ασχολούμαι με τα προβλήματα των εργαζομένων, όχι να κάνω προβλήματα μου τα προβλήματα της εταιρίας» και συνέχισε λέγοντας ότι «υπάρχουν αισθητές κάποιες διαφοροποιήσεις άλλοι εκπρόσωποι των εργαζομένων μιλούν πιο τεχνοκρατικά (κυρίως από βόρειοευρωπαϊκές χώρες), ενώ άλλοι μιλούν πιο πολιτικά και κυρίως για εργασιακά θέματα». Ένας άλλος αντιπρόσωπος του κλάδου Τ/Π υποστήριξε ότι «οι βόρειες χώρες βλέπουν λίγο διαφορετικά τα προβλήματα των εργαζομένων, ενώ οι μεσογειακοί αντιπρόσωποι τα βλέπουν με παρόμοια αντίληψη», ενώ ένας άλλος αντιπρόσωπος του ίδιου κλάδου σημείωσε πως «υπάρχει διαφορετική αντίληψη που είναι και θέμα συνδικαλιστικής καταγωγής ανάλογα και με το επίπεδο αντιπροσωπικής ανάπτυξης κάθε χώρας». Επίσης, ένας εκπρόσωπος του κλάδου Π/Λ σημείωσε ότι «γίνεται πάντοτε προσπάθεια για κατανόηση των διαφορών ιδιαιτεροτήτων της κάθε χώρας» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

Ακόμη, ισχυρή είναι και η άποψη των συμμετεχόντων (7/11) πως μολονότι προέρχονται από θυγατρική εταιρία, αυτό δε δυσχεραίνει το ρόλο και την επιρροή τους στο ΕΣΣΕ. Σε αυτό το θέμα ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων (Τ/Π) υποστήριξε πως «η βαρύτητα του τι συμβαίνει στην Ελλάδα δεν είναι γενικά πολύ σημαντική για τον όμιλο και αυτό συμβαίνει για όλους τους εκπροσώπους από την Ελλάδα ακόμη και στο επίπεδο των μάντζερς», ενώ ένας άλλος αντιπρόσωπος (Τ/Π) υποστήριξε ότι «ναί, βέβαια υπάρχει απόσταση από τα κέντρα λήψης αποφάσεων και

δυσχέρειες στην πρόσβαση». Τέλος, ένας εκπρόσωπος (Π/Λ) σημείωσε ότι «ακούγεται λιγότερο η μικρή χώρα» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.8.

#### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΣΕ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Β' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ1	ΠΛ2	ΠΛ3
Γο γεγονός ότι είστε έλληνας εκπρόσωπος επηρεάζει τη συμβολή σας στη λειτουργία του ΕΣΣΕ;	—	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	—	ΟΧΙ	ΝΑΙ
Έχετε συχνή επικοινωνία με μέλη του ΕΣΣΕ από άλλες χώρες;	ΟΧΙ ΣΥ- ΣΥ- ΧΝΑ	ΝΑΙ	ΟΧΙ ΣΥΧΝΑ	ΟΧΙ ΣΥ- ΣΥ- ΧΝΑ	ΟΧΙ ΣΥ- ΣΥ- ΧΝΑ	ΟΧΙ ΣΥ- ΣΥ- ΧΝΑ	ΟΧΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΠΟΛΥ ΣΥ- ΧΝΑ	ΟΧΙ ΣΥ- ΣΥ- ΧΝΑ
Πως θα χαρακτηρίζατε τη σχέση με τους άλλους εκπροσώπους;	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ
Υπάρχει κοινή αντίληψη με τους άλλους εκπροσώπους στο ΕΣΣΕ για προβλήματα των εργαζομένων στον όμιλο;			ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΝΑΙ	ΟΧΙ		ΟΧΙ
Θεωρείτε πως το γεγονός ότι προέρχετε από θυγατρική εταιρία δυσχεραίνει το ρόλο και την επιρροή σας στο ΕΣΣΕ;	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.9. απεικονίζει την ύπαρξη ή όχι ανάμειξης των εθνικών εργατικών συνδικάτων στον καθορισμό του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ (δευτέρα σειρά), η ένταξη ή όχι σε συνδικαλιστική οργάνωση του συμμετέχοντα (τρίτη σειρά), τη σχέση του με τα συνδικαλιστικά στελέχη αυτής της οργάνωσης (τέταρτη σειρά), την «ποιότητα» της συνεργασίας με τα εθνικά όργανα συμμετοχής, διαβίλευσης και πληροφόρησης (πέμπτη σειρά), την παρουσία/ παρέμβαση ή όχι στις τοπικές συνελεύσεις των εργαζομένων (έκτη σειρά) τη μεταφορά ή όχι στο εθνικό/τοπικό επίπεδο της πληροφόρησης που διαχέεται στις συνεδριάσεις του ΕΣΣΕ (έβδομη σειρά) καθώς και το επίπεδο στο οποίο μεταφέρεται αυτή η πληροφόρηση (όγδοη σειρά).

Είναι πρόδηλο ότι η ανάμιξη των εργατικών συνδικάτων στον καθορισμό του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΣ είναι μία υπολογίσιμη τάση (4/8) στις επιχειρήσεις Τ/Π, αλλά ανύπαρκτη στις επιχειρήσεις Π/Α. Επιπλέον, η ιδιότητα του μέλους συνδικαλιστικής οργάνωσης για τον αντιπρόσωπο των εργαζομένων στο ΕΣΣ είναι δεδουμένη στον κλάδο Τ/Π, ενώ στον κλάδο Π/Α ισχύει μάλλον οριστικά (1/3).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.9.**  
**ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Γ' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΠΛ1	ΠΛ2	ΠΛ3
Υπήρξε ανάμιξη των εργατικών συνδικάτων στον καθορισμό σας ως εκπροσώπου στο ΕΣΣ;	✓	✓	✓					✓				
Ανήκετε σε συνδικαλιστική οργάνωση;	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Πως θα χαρακτηρίσετε τη σχέση σας με τα συνδικαλιστικά της στελέχη;	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΑΡΙΣΤΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΑΡΙΣΤΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ
Πως θα χαρακτηρίσετε τη συνεργασία σας με τα άλλα όργανα συμμετοχής των εργαζομένων στο εθνικό επίπεδο;	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ		ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ		ΚΑΛΗ				ΑΡΙΣΤΗ	ΑΡΙΣΤΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ
Έχετε παρουσία/ παρέμβαση σε τοπικές συνέλευσεις των εργαζομένων;	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Μεταφέρετε στο τοπικό/ εθνικό επίπεδο την πληροφόρηση που αποκομίζετε από τη συμμετοχή σας στο ΕΣΣ;	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Σε ποιο επίπεδο γίνεται αυτή η μεταφορά πληροφόρησης;	ΣΥΝΔΙ-ΚΑΤΟ	ΣΥΝΔΙ-ΚΑΤΟ	ΣΥΝΔΙ-ΛΕΥΣΗ & ΣΥΝΔΙ-ΚΑΤΟ	ΣΥΝΔΙ-ΛΕΥΣΗ & ΣΥΝΔΙ-ΚΑΤΟ	ΑΝΑ-ΚΟΙ-ΝΩΣΗ	ΣΥΝΔΙ-ΛΕΥΣΗ, ΣΥΝΔΙ-ΚΑΤΟ & ΑΝΚΟΙ-ΝΩΣΗ	ΣΥΝΔΙ-ΛΕΥΣΗ, ΣΥΝΔΙ-ΚΑΤΟ & ΑΝΑ-ΝΩΣΗ	ΣΥΝΔΙ-ΚΑΤΟ & ΑΝΑ-ΝΩΣΗ	ΣΥΝΔΙ-ΛΕΥΣΗ & ΑΝΑ-ΚΟΙ-ΝΩΣΗ	ΣΥΝΔΙ-ΛΕΥΣΗ & ΑΝΑ-ΝΩΣΗ	ΣΥΜΒΟΛΙΟ ΕΡΓΑ-ΖΟΜΕΝΩΝ	ΣΥΝΔΙ-ΛΕΥ-ΣΗ

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας.

Ωστόσο, η σχέση των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΣ με τα συνδικαλιστικά στελέχη θεωρείται από τους συμμετέχοντες από καλή ως άριστη. Σε όσες περιπτώσεις υπάρχουν άλλα όργανα εκπροσώπησης/ συμμετοχής των εργαζομένων (κατά βάση συμβούλια εργαζομένων του Ν. 1767/1988), η συνεργασία του αντιπρόσωπου των εργαζομένων στο ΕΣΣ μαζί τους φαίνεται πως είναι αρμονική. Ακόμη καλύτερη φαίνεται να



χαρακτηρίζεται η συνεργασία αυτή από τους συμμετέχοντες των εταιριών Π/Λ, διαπίστωση που εδράζεται στο γεγονός πως οι συμμετέχοντες αυτοί προέρχονται ή / και συμμετέχουν σε ηγετικές θέσεις των συμβουλίων εργαζομένων στις αντίστοιχες επιχειρήσεις.

Όλοι οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ έχουν παρουσία/ παρέμβαση στις τοπικές συνελεύσεις των εργαζομένων, ενώ μεταφέρουν στο τοπικό/ εθνικό επίπεδο την πληροφόρηση που αποκτούν στο ΕΣΕ με διάφορους τρόπους. Οι συνήθεις τρόποι μεταφοράς της πληροφόρησης είναι διαμέσου του εργατικού συνδικάτου ή της γενικής συνέλευσης των εργαζομένων και με την έκδοση σχετικής ανακοίνωσης.

Ο πίνακας 9.10. απεικονίζει την ύπαρξη ή όχι συναντήσεων των συμμετεχόντων με την τοπική διοίκηση ως μελών του ΕΣΕ (δύετη σειρά), το βαθμό στον οποίο θεωρούν ότι έχουν επηρεάσει τι ε αποφάσεις της τοπικής διοίκησης για θέματα εργασιακών σχέσεων (τρίτη σειρά) και γενικότερης εταιρικής πολιτικής ή στρατηγικής (τέταρτη σειρά), την ύπαρξη ή όχι αξιολογημάτων «καλών πρακτικών» στις οποίες ο αντιπρόσωπος των εργαζομένων στο ΕΣΕ έπαιξε ένα σημαντικό ρόλο αναφορικά με τις αποφάσεις της εταιρίας στο τοπικό επίπεδο (πέμπτη σειρά), την ύπαρξη ή όχι της αίσθησης του συμμετέχοντα ότι η τοπική διοίκηση της εταιρίας αγνόησε την ιδιότητα του ως μέλους του ΕΣΕ σε σημαντικές αποφάσεις της που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τους έλληνες εργαζόμενους (έκτη σειρά) και την άποψη του συμμετέχοντα σχετικά με το αν στις συναντήσεις του ΕΣΕ εκπροσωπεί τα τοπικά/ εθνικά συμφέροντα των ελλήνων εργαζομένων ή των εργαζομένων του ομίλου συνολικά (έβδομη σειρά).

Είναι προφανές ότι οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ σε σημαντικό βαθμό (7/11) συναντώνται με τις τοπικές διοικήσεις των εταιριών, σε ένα αξιόλογο βαθμό (6/11) θεωρούν ότι επηρεάζουν τις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης για θέματα εργασιακών σχέσεων και σε σαφώς μικρότερο βαθμό θεωρούν (3/11) ότι επηρεάζουν τις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης για θέματα γενικότερης εταιρικής πολιτικής ή στρατηγικής. Δεδομένου, όμως, του γεγονότος ότι οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ τις περισσότερες φορές εκπροσωπούν τους εργαζόμενους και σε άλλα όργανα (εργατικό σωματείο, συμβούλιο εργαζομένων, επιτροπή υγιεινής και ασφάλειας) θα ήταν αδόκιμη η διαπίστωση ότι η όποια επιρροή τους στις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης πηγάζει μόνο από την ιδιότητα τους ως μέλους στο ΕΣΕ.

Αναφορικά με τις «καλές πρακτικές» στις οποίες ο συμμετέχων έπαιξε ένα σημαντικό ρόλο αναφορικά με τις αποφάσεις της εταιρίας στο τοπικό επίπεδο ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων στο ΕΣΕ ανέφερε ότι «συνέβαλα στην αλλαγή της εταιρικής πολιτικής σε θέματα μειώσεων προσωπικού και ειδικότερα για τα κίνητρα εθελούσιας εξόδου», ενώ ένας άλλος (Τ/Π) ανέφερε πως «έπαιξε ένα συμβιβαστικό ρόλο μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων λόγω της θέσης και του ρόλου του και ιδίως στο κλείσιμο ενός εργοστασίου όπου μετά από παρέμβαση μου αυξήθηκε κατά 33% η αποζημίωση των εργαζομένων». Ένας εκπρόσωπος του κλάδου Π/Λ είπε πως «ο παρεμβατικός ρόλος είναι δεδομένος αφού

προσπαθεί κάθε φορά να κάνει μία παρέμβαση, ώστε να προστατεύεται ο εργαζόμενος και να πηγαίνει καλά η εταιρία», ενώ ένας άλλος εκπρόσωπος του ίδιου κλάδου υποστήριξε πως «δεν έχουν αφεθεί τέτοια περιθώρια λόγω της μη επαρκούς διάθεσης 'ακοής' από το μάντζιμεντ της εταιρίας» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

Οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες (8/11) δε θεωρούν ότι η τοπική διοίκηση της εταιρίας αγνόησε την ιδιότητα τους ως μελών του ΕΣΕ σε σημαντικές αποφάσεις της που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τους έλληνες εργαζόμενους. Η άποψη αυτή είναι απόλυτη (3/3) στον κλάδο Π/Λ, και πλειοψηφούσα (5/8) στον κλάδο Τ/Π.

Ωστόσο, στις επιχειρήσεις Τ/Π μία σημαντική μερίδα των συμμετεχόντων (3/8) θεωρεί ότι η τοπική διοίκηση αγνόησε την ιδιότητα τους ως μελών του ΕΣΕ σε σημαντικές αποφάσεις της που αφορούν στους εργαζόμενους. Πάραυτα, τα ευρήματα αυτά απαιτούν προσεκτική ερμηνεία, δεδομένου πως η ιδιότητα του μέλους του ΕΣΕ δύσκολά μπορεί να διαχωριστεί από τις άλλες ιδιότητες που έχουν τα ίδια πρόσωπα στο πλαίσιο της επιχείρησης, επομένως είναι εξαιρετικά δύσκολο να συσχεπιστεί η όποια σχέση τους με την τοπική διοίκηση της εταιρίας με την ιδιότητα του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΕ.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.10.**  
**ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΕ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Δ' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΠΛ1	ΠΛ2	ΠΛ3
Έχετε συναντήσεις με την τοπική διοίκηση ως μέλος του ΕΣΕ;	✓				✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι με τη συμμετοχή σας στο ΕΣΕ έχετε επιρρέσει τις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης για θέματα εργασιακών σχέσεων;	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓		
Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι με τη συμμετοχή σας στο ΕΣΕ έχετε επιρρέσει τις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης για θέματα γενικότερης εταιρικής πολιτικής ή στρατηγικής;	✓	✓				✓	✓	✓	✓			
Υπάρχουν αξιοσημείωτες «καλές πρακτικές» όπου ως μέλος του ΕΣΕ παίζετε ένα σημαντικό ρόλο σχετικά με τις τοπικές αποφάσεις της εταιρίας;		✓										
Λιθοβήγατε ότι η τοπική διοίκηση της εταιρίας αγνόησε την ιδιότητα σας ως μέλους του ΕΣΕ σε σημαντικές αποφάσεις της που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τους άλλους εργαζόμενους;	ΟΧΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ	ΟΧΙ
Θεωρείτε ότι στις συναντήσεις του ΕΣΕ εκπροσωπείτε τα τοπικά/ εθνικά συμφέροντα των εργαζομένων ή του ομίλου συνολικά;	ΕΘΝΙΚΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	ΕΘΝΙΚΑ & ΣΥΝΟΛΙΚΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	ΕΘΝΙΚΑ & ΣΥΝΟΛΙΚΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωταγωνούς έρευνας

Στον πίνακα 9.11. φαίνονται οι απόψεις των συμμετεχόντων για την έγκαιρη ή όχι παροχή της αναγκαίας πληροφόρησης από την κεντρική διοίκηση στο ΕΣΣΕ για τα ζητήματα που προβλέπονται στην οδηγία και στην αντίστοιχη συμφωνία σύστασης του ΕΣΣΕ (δευτέρα σειρά) καθώς και για το ρόλο της υποχρέωσης εμπιστευτικότητας / απορρήτου ως παράγοντα παρεμπόδισης της πληροφόρησης των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΣΕ, για θέματα που αναφέρονται στην ευρωπαϊκή πολιτική της εταιρίας / ομίλου (τρίτη σειρά).

Είναι πρόδηλο ότι μόνο μία μειοψηφική μερίδα (5/11) των συμμετεχόντων θεωρεί πως η προβλεπόμενη πληροφόρηση παρέχεται έγκαιρα από την εταιρία/ όμιλο, ενώ σχετικά λίγοι (4/11) πιστεύουν ότι η πληροφόρηση τους για σημαντικά ζητήματα παρεμποδίστηκε από την απόρρητη φύση ορισμένων πληροφοριών.

Για αυτό το ζήτημα ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων (Τ/Π) σημείωσε ότι «χαρακτηρία απορρήτου έχει η εξειδίκευση των θεμάτων και όχι η γενική συζήτηση», ενώ ένας άλλος είπε πως «υπάρχουν αρνητικά παραδείγματα σε περιπτώσεις συγχωνεύσεων και εξαγορών, που η εταιρία δεν έδωσε εγκαίρως την απαραίτητη πληροφόρηση για να αποφύγει τυχόν αντιδράσεις». Ένας άλλος εργατικός αντιπρόσωπος (Τ/Π) σημείωσε ότι «οι απολύσεις γίνονται προγραμματισμένα, αλλά η εταιρία ανακοινώνει τις δυσμενείς αποφάσεις για τους εργαζόμενους σε ατομικό επίπεδο και όχι στο ΕΣΣΕ», ενώ ένας ακόμη (Τ/Π) υποστήριξε ότι «παρότι υπάρχει η υποχρέωση του απορρήτου, ειδικά για τα ζητήματα που σχετίζονται με το Χρηματιστήριο, οι σοβαρές επιχειρήσεις δεν μπορούν να το ρισκάρουν και να δίνουν πληροφόρηση σε ένα πολυπληθές όργανο, όπως το ΕΣΣΕ» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.11.

##### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΣΕ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Ε' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΠΛ1	ΠΛ2	ΠΛ3
Θεωρείτε ότι η κεντρική διοίκηση του ομίλου παρέχει στο ΕΣΣΕ εγκαίρως την αναγκαία πληροφόρηση για τα ζητήματα που προβλέπονται στην οδηγία 94/45/ΕΚ;			✓				✓	✓		✓		✓
Πιστεύετε ότι η απαίτηση τήρησης της εμπιστευτικότητας/ του απορρήτου παρεμπόδισε την πληροφόρησή σας για σημαντικά ζητήματα της ευρωπαϊκής εταιρικής πολιτικής;			✓				✓	✓				✓

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Στον πίνακα 9.12, απεικονίζονται οι απόψεις των συμμετεχόντων για τα ζητήματα που θα επιθυμούσαν να συμπεριληφθούν στο μέλλον στην αιζέντα των συζητήσεων στο ΕΣΕ, στο οποίο συμμετέχουν (δευτέρα στήλη) καθώς και οι προτάσεις τους σχετικά με την ενδεχόμενη αναθεώρηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ στο μέλλον (τρίτη σειρά). Αξιοσημείωτη είναι η συχνότητα της αναφοράς των προτάσεων για την ενίσχυση του ρόλου και των αρμοδιοτήτων του ΕΣΕ και ιδίως με την αυτοσαφήνιση της «διαβούλευσης» και της μεταρρύθμισης της σε «διαπραγμάτευση».

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.12.

#### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΕ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΤ' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΑΕΥΡΑ)

ΕΤΑΙΡΙΑ	Τι θα επιθυμούσατε να συμπεριληφθεί στο μέλλον στην αιζέντα των συζητήσεων στο ΕΣΕ;	Τι θα προτιμούσατε να συμπεριληφθεί στην ενρρωπατική οδηγία 94/45/ΕΚ σε μια μελλοντική αναθεώρηση της;
ΤΠ1		
ΤΠ2	-Η διαβούλευση να οδηγεί σε συμφωνία με τη βοήθεια ενός οργάνου διαπίστωσης σε περίπτωση διαφορών -Να επεκταθεί η συμφωνία ούστωσης του ΕΣΕ και στις μονάδες της εταιρίας εκτός Ε.Ε. (π.χ. Κεντρική & Ανατολική Ευρώπη)	-Αυτοσαφήνιση και αυτοαυτοκοπήση του όρου «διαβούλευση» -Πρόβλεψη οργάνου επίλυσης διαφορών ΕΣΕ-κεντρικής διοίκησης στους παραβάτες των συμφωνιών -Προστασία των εργαζομένων από απολύσεις
ΤΠ3	-Μελλοντικές εξελίξεις στην εταιρία -Βελτίωση των όρων εργασίας και των αμοιβών -Αυτοαφήνιση των θέσεων εργασίας	
ΤΠ4	-Μελλοντικές εξελίξεις στην εταιρία -Θέματα τοπικού ενδιαφέροντος	-Αναβάθμιση και αυτοαυτοκοπήση του ρόλου του ΕΣΕ και ενίσχυση των αρμοδιοτήτων του -Θέματα τοπικού ενδιαφέροντος
ΤΠ5	-Βελτίωση των συνθηκών εργασίας	-Η διαβούλευση να γίνει σταδιακά διαπραγμάτευση
ΤΠ6	-Θέματα που αφορούν σε όλους τους εργαζόμενους (π.χ. εργασιακές σχέσεις, κοινωνική & οικονομική πολιτική εταιριών)	-Ενίσχυση των δικαιωμάτων του ΕΣΕ -Μεγαλύτερη ευκρίνεια στους ρόλους των οργάνων (ΕΣΕ, σωματεία, συμβούλια εργαζομένων κ.λπ)
ΤΠ6	-Σύνταξη ενός «κοινωνικού μανιφέστου» με κανόνες για την αντιμετώπιση των προβλημάτων σχετικά με τις εργασιακές σχέσεις και τις θέσεις απασχόλησης σε όλες τις πολυεθνικές επιχειρήσεις και σε όλες τις χώρες	-Ενίσχυση του ΕΣΕ με αποφασιστικές αρμοδιότητες -Μετέξελξη του δικαιώματος διαβούλευσης σε δικαίωμα διαπραγμάτευσης -Ενίσχυση του ΕΣΕ με αποφασιστικές αρμοδιότητες -Πρόβλεψη του δικαιώματος του ΕΣΕ να υπογράφει συμφωνίες με την κεντρική διοίκηση
ΠΑ1		
ΠΑ2		-Αύξηση του αριθμού επιτροπέων κάθε χώρας στο ΕΣΕ -Έλεγχος από την Ε.Ε. της ορθής και αυτοαυτοκής εφαρμογής της οδηγίας 94/45/ΕΚ στις επιχειρήσεις
ΠΑ3	-Θέματα τοπικού ενδιαφέροντος -Ζητήματα περί απολύσεων	-Συμμετοχή του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΕ από κάθε χώρα στην τοπική διοίκηση της εταιρίας για να εσφραδίζεται η άσκηση των εργαζομένων και στο εθνικό επίπεδο

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.13. απεικονίζει τις απόψεις των συμμετεχόντων για τη δυνατότητα των ΕΣΣΕ να συνδράμουν την ανάπτυξη των σχέσεων και της συνεργασίας των εργατικών συνδικαλιστικών οργανώσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο (δευτέρα σειρά), να αποτελέσουν το πρώτο βήμα προς την καλύτερωση της συλλογικής διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο (τρίτη σειρά), να συμβάλουν μελλοντικά σε μια ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο του αντίστοιχου ομίλου (τέταρτη σειρά) καθώς και για την επίδραση τους στις εθνικές προβλέψεις για την πληροφόρηση/ διαβούλευση/ συμμετοχή των εργαζομένων (πέμπτη σειρά).

Είναι πρόδηλο ότι μία ευρύτερη πλειοψηφία των συμμετεχόντων (10/11) θεωρεί ότι τα ΕΣΣΕ παρέχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης των σχέσεων και της συνεργασίας των εργατικών συνδικαλιστικών οργανώσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Η πλειοψηφία αυτή είναι σημαντική (7/8) στον κλάδο Τ/Π, και απόλυτη (3/3) στον κλάδο Π/Α. Ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ (Τ/Π) θεώρησε ότι αυτό συμβαίνει «λόγω της α-νταλλαγής απόψεων για πολλά θέματα κυρίως στην προ-συνάντηση της εργατικής πλευράς», ενώ ένας άλλος σημείωσε ότι «το ΕΣΣΕ φέρνει πιο κοντά τις συνδικαλιστικές οργανώσεις». Ένας αντιπρόσωπος από τον κλάδο Π/Α είπε πως «τα ΕΣΣΕ είναι σίγουρα ο ακρογωνιαίος λίθος για να προχωρήσει η συνεργασία των εθνικών συνδικάτων» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

Επίσης, μία σημαντική πλειοψηφία των συμμετεχόντων (9/11) θεωρεί ότι τα ΕΣΣΕ μπορεί να αποτελέσουν το πρώτο βήμα προς την καθιέρωση συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Η πλειοψηφία αυτή είναι σημαντική (6/8) στον κλάδο Τ/Π και απόλυτη (3/3) στον κλάδο Π/Α. Ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων του κλάδου Τ/Π στο ΕΣΣΕ είπε ότι «κάποια στιγμή οι διαπραγματεύσεις θα γίνονται σε επίπεδο ομίλου, για όλους τους εργαζόμενους του ομίλου», ενώ ένας άλλος σημείωσε: «Πιστεύω ότι ο σκοπός και ο ρόλος των ΕΣΣΕ είναι αυτός να φτιάξουν αυτό το κλίμα, να καλλιεργήσουν και στους εργαζόμενους αυτή την αίσθηση ότι χρειάζεται πλέον αυτό». Ένας άλλος αντιπρόσωπος των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ (Τ/Π) σημείωσε ότι «αυτό θα μπορούσε να συμβεί, αλλά χρειάζεται πολύ δουλειά ακόμη», ενώ ένας αντιπρόσωπος του κλάδου Π/Α σημείωσε πως «κάτι τέτοιο θα μπορούσε να συμβεί γιατί η οργάνωση της εταιρίας μου είναι επίπεδη και οι τοπικές οργανώσεις έχουν χάσει τις δικαιοδοσίες τους προς όφελος ενός κεντρικού φορέα» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

Μία ευρεία πλειοψηφία των συμμετεχόντων (9/11) θεωρεί ότι τα ΕΣΣΕ θα συμβάλλουν μελλοντικά σε μια ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο του ομίλου στον οποίο ανήκει η εταιρία τους. Η πλειοψηφία αυτή είναι σημαντική (6/8) στον κλάδο Τ/Π και απόλυτη (3/3) στον κλάδο Π/Α. Ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ υιοστήριξε ότι αυτό «θα συμβεί σε ένα βαθμό, αλλά περισσότερο λόγω του ευρώ, παρά του ΕΣΣΕ», ενώ ένας άλλος αντιπρόσωπος των εργαζομένων (Τ/Π) σημείωσε ότι «το ΕΣΣΕ σαφώς θα συμβάλει, αλλά αυτή η σύγκλιση θα γίνει όχι μόνο του ΕΣΣΕ αλλά και λόγω των αντικειμενικών αναγκαιοτήτων της δουλειάς, της παραγωγής». Ένας ακόμη αντιπρό-

στωλος (Τ/Π) υποστήριξε ότι εξαιτίας της λειτουργίας των ΕΣΣΕ «θα υπάρξουν θετικά αποτελέσματα στις εργασιακές σχέσεις τους ομίλους επιχειρήσεων», ενώ ένας αντιπρόσωπος του κλάδου Π/Λ είπε πως «τα ΕΣΣΕ θα συμβάλλουν σε αυτό, θα πρέπει να ληφθούν όμως υπόψη και οι εθνικές ιδιαιτερότητες και οι νόμοι κάθε χώρας» (σημειώσεις παρ τη συνέντευξη).

Επιπλέον, μία σημαντική πλειοψηφία των συμμετεχόντων (7/11) πιστεύει ότι τα ΕΣΣΕ επιδρούν θετικά στις εθνικές προβλέψεις για την πληροφόρηση/ διαβούλευση/ συμμετοχή των εργαζομένων. Ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων (Τ/Π) είπε πως «το ΕΣΣΕ βοηθά τους εργαζόμενους να παίρνουν πληροφόρηση για το τι συμβαίνει σε άλλες χώρες» και ένας άλλος από τον ίδιο κλάδο ειπε ότι «το ΕΣΣΕ επιδρά στις χώρες όπου αυτές οι διαδικασίες πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής είναι σε μη ικανοποιητικό επίπεδο». Ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων από τον κλάδο Τ/Π υποστήριξε πως «το ΕΣΣΕ βοήθησε πολύ ώστε να αποδεχθεί το συνδικαλιστικό κίνημα τη διαδικασία των ευρωπαϊκών για να υπάρχει πληροφόρηση αλλά και ο ΣΕΒ και οι εταιρίες να δεχθούν ευκολότερα την επαφή με τα συνδικάτα». Ένας αντιπρόσωπος του κλάδου Π/Λ υποστήριξε πως το ΕΣΣΕ «επέδρασε οπωσδήποτε θετικά λόγω της ανταλλαγής απόψεων μεταξύ έμπειρων στελεχών των συμμετοχικών θεσμών από διάφορες χώρες, ενώ ένας άλλος αντιπρόσωπος των εργαζομένων σημείωσε ότι το ΕΣΣΕ «επιδρά θετικά στην παραγωγική μονάδα και κατ' επέκταση επιδρά και σε γενικότερη κλίμακα» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.13.

#### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΣΕ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Ζ' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΠΛ1	ΠΛ2	ΠΛ3
Θεωρείτε ότι τα ΕΣΣΕ παρέχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης των σχέσεων και της συνεργασίας των εργατικών συνδικαλιστικών οργανώσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο;	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Θεωρείτε ότι τα ΕΣΣΕ μπορεί να αποτελέσουν το πρώτο βήμα προς την καθέρωση συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο;	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Πιστεύετε ότι τα ΕΣΣΕ θα συμβάλλουν μελλοντικά σε μια ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο του ομίλου στον οποίο ανήκει η εταιρία σας;	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Πώς επιδρούν τα ΕΣΣΕ στις εθνικές προβλέψεις για πληροφόρηση/ διαβούλευση/ συμμετοχή των εργαζομένων;	-	ΘΕΤΙΚΑ	-	ΘΕΤΙΚΑ ΚΑ	ΘΕΤΙΚΑ ΚΑ	-	ΘΕΤΙΚΑ ΚΑ	ΘΕΤΙΚΑ ΚΑ	ΘΕΤΙΚΑ ΚΑ	-	ΘΕΤΙΚΑ ΚΑ	ΘΕΤΙΚΑ ΚΑ

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.14. απεικονίζει την άποψη των συμμετεχόντων για τα δυναμικά οφέλη που δημιουργούν τα ΕΣΣΕ για τους εργαζόμενους (δεύτερη σειρά) και για τις ενδεχόμενες αρνητικές επιδράσεις των ΕΣΣΕ σε βάρος των εργαζομένων της εταιρίας στην Ελλάδα. Είναι πρόδηλο ότι μία ευρύ-

τατη πλειοψηφία (10/11) των συμμετεχόντων θεωρεί ότι η λειτουργία των ΕΣΕ δημιουργεί οφέλη για την πλευρά των εργαζομένων, ενώ κανένας από τους συμμετέχοντες (0/11) δεν πιστεύει ότι τα ΕΣΕ προκαλούν αρνητικές επιπτώσεις στους εργαζόμενους.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.14.

##### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΕ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Η' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΠΑ1	ΠΑ2	ΠΑ3
Πιστεύετε ότι τα ΕΣΕ δημιουργούν δυναμικά οφέλη (προστιθέμενη αξία) για τους εργαζόμενους της εταιρείας στην Ελλάδα;	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Θεωρείτε ότι τα ΕΣΕ προκαλούν αρνητικές επιδράσεις σε βάρους των εργαζομένων της εταιρείας στην Ελλάδα;											

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.15. απεικονίζει τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με τις ειδικότερες όψεις των δυναμικών οφελών για την εργατική πλευρά από τη λειτουργία των ΕΣΕ. Στην πρώτη στήλη απαρθμούνται τα δυναμικά οφέλη (ΠΑ1=προστιθέμενη αξία 1, ΠΑ2= προστιθέμενη αξία 2, κ.λπ), στη δεύτερη στήλη καταγράφονται τα δυναμικά οφέλη όπως είχαν διατυπωθεί στο αντίστοιχο ερωτηματολόγιο, στην τρίτη στήλη καταγράφονται συνοπτικά οι απαντήσεις των συμμετεχόντων συνολικά, και στις δύο επόμενες στήλες καταγράφονται οι απαντήσεις συμμετεχόντων κατά κλάδο (Τ/Π και Π/Λ).

Είναι πρόδηλο ότι με βάση τις απαντήσεις διαμορφώνεται μία ισχυρή πλειοψηφία των θετικών θέσεων των συμμετεχόντων σε ορισμένα από τα δυναμικά οφέλη των ΕΣΕ και ιδίως στα ΠΑ2, ΠΑ3, ΠΑ4, ΠΑ5 και ΠΑ8 και στους δύο κλάδους. Ειδικά στον κλάδο Τ/Π διαμορφώνεται μία ισχυρή πλειοψηφία των θετικών θέσεων των συμμετεχόντων στα δυναμικά οφέλη ΠΑ3 και ΠΑ5, ενώ στον κλάδο Π/Λ στα δυναμικά οφέλη ΠΑ2, ΠΑ3, ΠΑ4, ΠΑ8, Πα9.



**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.15.****ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ ΑΠΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΣΕ Α' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)**

	Δυννητικά οφέλη (προστιθέμενη αξία) από λειτουργία των ΕΣΣΕ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	Τ/Π	Π/Α
Π1Α1	Παρέχουν πρόσβαση στο ανώτατο όργανο διοίκησης της εταιρίας (Κεντρική Διοίκηση)	7/11	5/8	2/3
Π1Α2	Εξασφαλίζουν το δικαίωμα πληροφόρησης στο επίπεδο του ομίλου	8/11	5/8	3/3
Π1Α3	Ευνοούν τη διαφύλαξη με αλληλεπίδραση, συναδέλφους και την ανάδραση κοινών θεωρήσεων και θέσεων	10/11	7/8	3/3
Π1Α4	Γονιμοποιούν υπερθετικές καταστάσεις και θετικούς (cross-pollination)	8/11	5/8	3/3
Π1Α5	Αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων	9/11	7/8	2/3
Π1Α6	Διερευνούν την πλοήγηση και τον έλεγχο της εταιρίας διαμέσου του ευρωπαϊκού διαλόγου διοίκησης-εργαζομένων	7/11	5/8	2/3
Π1Α7	Προσφέρουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων	6/11	4/8	2/3
Π1Α8	Επαδρούν θετικά στην πιο «επαγγελματική» συνεννόηση διοίκησης-εργαζομένων	8/11	5/8	3/3
Π1Α9	Επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στον όμιλο	7/11	4/8	3/3
Π1Α10	Επιδρούν θετικά στη συμμετοχή των εργαζομένων σε τοπικό (εθνικό) επίπεδο	5/11	3/8	2/3

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.16. αποτελεί συνέχεια του προηγούμενου και καταγράφει τις ειδικότερες απόψεις που διατυπώθηκαν ανά συμμετέχοντα σχετικά με τα δυναμικά οφέλη για την πλευρά των εργαζομένων από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ. Ειδικότερα, στην πρώτη στήλη φαίνεται η διακριτική απαρίθμηση των συμμετεχόντων και στις επόμενες στήλες (δευτέρα ως ενδέκατη) τα δυναμικά οφέλη για τη πλευρά των εργαζομένων από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ, σύμφωνα και με την αρίθμηση του προηγούμενου πίνακα.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.16.****ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ ΑΠΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΣΕ Β' (ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	Π11	Π1Α2	Π1Α3	Π1Α4	Π1Α5	Π1Α6	Π1Α7	Π1Α8	Π1Α9	Π1Α10
ΤΠ1	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
ΤΠ2										
ΤΠ3										
ΤΠ4					✓					
ΤΠ5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ΤΠ6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ΤΠ6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ΤΠ6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Π1Α1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Π1Α2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Π1Α9	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Επιπλέον, κανένας από τους αντιπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΣΕ δε θεωρεί ότι η λειτουργία των ΕΣΣΕ προκαλεί αρνητικές επιδράσεις σε βάρος των εργαζομένων της εταιρίας στην Ελλάδα. Ένας αντιπρόσωπος των εργαζομένων από μία εταιρία Τ/Π ανέφερε ότι «οι κεντρικές διοι-

κίσεις των εταιριών προσαθούν να περάσουν διαμέσου των ΕΣΣΕ άλλες εργασιακές κουλτούρες ξένες προς τα ελληνικά δεδομένα, οι οποίες μπορεί να διαφοροποιήσουν στο μέλλον τις σχέσεις εργασίας. Δεν μπορώ ακόμη να πω με βεβαιότητα αν αυτό είναι καλό ή κακό», και ένας άλλος σημείωσε πως «μερικές φορές κάτω από την πίεση προβλημάτων οικονομικού χαρακτήρα δημιουργείται ανταγωνισμός -με την κακή έννοια- μεταξύ των εργαζομένων από διάφορες χώρες λόγω της ανταλλαγής της πληροφόρησης» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

### 9.3. ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Στον πίνακα .. απεικονίζεται η φυσιογνωμία των διευθυντών ανθρωπίνων πόρων/ προσωπικού στους δύο υπό διερεύνηση κλάδους. Στη δεύτερη στήλη φαίνεται το φύλο των συμμετεχόντων (Α=άνδρας, Γ=γυναίκα), στην τρίτη η ηλικία τους σε έτη, στην τέταρτη το επίπεδο εκπαίδευσης τους και στην πέμπτη ο αριθμός των εργαζομένων της εταιρίας και στην έβδομη η χώρα προέλευσης των διευθυντή ανθρωπίνων πόρων), στην έκτη η ύπαρξη ή μη ευρωπαϊκής δομής (π.χ. διεθνή) στην εταιρία και στην έβδομη η χώρα προέλευσης της μητρικής εταιρίας (NL=Ολλανδία, UK=Ηνωμένο Βασίλειο, USA=Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, BEL= Βέλγιο, IT= Ιταλία). Όταν στη στήλη προέλευσης της μητρικής εταιρίας υπάρχουν σύμβολα δύο χωρών, τότε η εταιρία ανήκει σε μικτά επιχειρηματικά συμφέροντα. Είναι προφανές ότι σε όλες σχεδόν (5/6) τις εταιρίες Τ/Π υπάρχει κάποια ευρωπαϊκή διοικητική δομή της εταιρίας, ενώ στις επιχειρήσεις Π/Α αυτό συμβαίνει μόνο σε μία περίπτωση (1/3).

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.17.

#### Η ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ ΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΦΥ-ΛΟ	ΗΛ-ΚΙΑ	ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙ-ΔΕΥΣΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟ-ΜΕΝΩΝ	ΥΠΑΡΞΗ ΕΥ-ΡΩΠ. ΔΟΜΗΣ	ΧΩΡΑ ΜΗΤΡ. Ε-ΤΑΙΡΙΑΣ
ΤΠ1	Γ	49	ΜΕΤΑΠΤ.	1000	✓	NL, UK
ΤΠ2	Α	46	ΜΕΤΑΠΤ.	350	✓	USA
ΤΠ3	Γ	37	ΑΕΙ	112		BEL, UK
ΤΠ4	Α	46	ΑΕΙ	196	✓	IT
ΤΠ5	Γ	43	ΑΕΙ	650	✓	USA
ΤΠ6	Α	50	ΑΕΙ	1200	✓	NL
ΠΑ1	Γ	30	ΑΕΙ	76	✓	USA
ΠΑ2	Γ	47	ΑΕΙ	550		UK
ΠΑ3	Γ	55	ΑΕΙ	450		UK

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας.

Στον πίνακα 9.18. απεικονίζονται οι πιο σημαντικές αλλαγές που πραγματοποιήθηκαν στις εταιρίες την τελευταία πενταετία. Είναι χαρακτηριστικό ότι το φαινόμενο των συγχωνεύσεων και εξαγορών κυριαρχεί και στους δύο κλάδους, ενώ σε ορισμένες εταιρίες συναντώνται και οι παραγωγικές αναδιαρθρώσεις σε συνδυασμό με νέες μορφές απασχόλησης (π.χ. multi-skilling, outsourcing κ.λπ)

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.18.

#### ΟΙ ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΠΟΥ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΚΑΝ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΑΛΛΑΓΕΣ ΠΟΥ ΣΗΜΕΙΩΘΗΚΑΝ ΤΗΝ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΞΕΤΙΑ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΑ
ΤΠ1	Εξαγορά δύο εταιριών, πώληση μιας εταιρίας, συμφωνία απορρόφησης μιας εταιρίας, τοπική συνεργασία με μία εταιρία
ΤΠ2	Αναδιάρθρωση των τμημάτων αποθήκης και διανομής
ΤΠ3	Συγχώνευση με μία άλλη εταιρία του κλάδου
ΤΠ4	-
ΤΠ5	-
ΤΠ6	Εγχείρημα πολυεθνικότητας του προσωπικού για καλύτερη αξιοποίηση των εργαζομένων
ΠΑ1	Συγχώνευση τμήματος της εταιρίας με άλλη εταιρία του κλάδου
ΠΑ2	Εξαγορά τμήματος άλλης εταιρίας του κλάδου
ΠΑ3	Συγχώνευση με μία εταιρία του κλάδου, εξαγορά πρώων εταιριών, Παραχώρηση τμήματος της εταιρίας (λογιστήριο) σε άλλη εξειδικευμένη εταιρία

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Στον πίνακα 9.19. απεικονίζονται οι εκτιμήσεις των διευθυντών ανθρώπινων πόρων για τις εργασιακές σχέσεις (συναινετικές/ συγκρουσιακές) στην εταιρία τους (δευτέρα σειρά), η ύπαρξη ή όχι συνδικαλιστικής δραστηριότητας στην εταιρία (τρίτη σειρά), η ύπαρξη ή όχι επιχειρησιακού σωματείου (τέταρτη σειρά), η ύπαρξη ή όχι κλαδικού σωματείου που εκπροσωπεί τους εργαζόμενους της εταιρίας (πέμπτη σειρά), η υιογραφή ή όχι επιχειρησιακής συλλογικής σύμβασης εργασίας του Ν. 1876/1990 (έκτη σειρά), η υιογραφή ή όχι άτυπης συμφωνίας για τους όρους εργασίας (έβδομη σειρά), το όργανο (επιχειρησιακό ή κλαδικό σωματείο) με το οποίο υιογραφονται οι παραπάνω συμφωνίες (όγδοη σειρά), καθώς και η άποψη των συμμετεχόντων για τα όργανα πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων (ένατη σειρά).

Είναι πρόδηλο ότι όλοι οι συμμετέχοντες (9/9) θεωρούν τις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία τους συναινετικές και σχεδόν όλοι (8/9) δηλώνουν ότι υπάρχει συνδικαλιστική δραστηριότητα στην εταιρία τους. Κατά τους συμμετέχοντες σε όλες τις εταιρίες (9/9) υπάρχει επιχειρησιακό σωματείο των εργαζομένων, ενώ κλαδικό σωματείο δραστηριοποιείται σε λίγες (2/6) εταιρίες Τ/Π και σε όλες (3/3) τις εταιρίες Π/Λ. Πρέπει να σημειωθεί πως στην έννοια του επιχειρησιακού σωματείου οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων συμπεριλαμβάνουν και τους σλλόγους εργαζομένων ορισμένων εταιριών, που δραστηριοποιούνται κυρίως ως πολιτιστικά/ μορφωτικά σωματεία παρά ως εργατικά συνδικάτα. Το γεγονός αυτό

μπορεί να ερμηνεύσει την ύπαρξη ορισμένων συλλόγων του προσωπικού κυρίως στις εταιρίες Π/Λ, που όμως δεν επιδεικνύουν συνδικαλιστική δραστηριότητα στους χώρους εργασίας. Κατά τους συμμετέχοντες επιχειρησιακές συλλογικές συμβάσεις εργασίας συνολολογούνται μόνο σε ορισμένες (4/6) επιχειρήσεις του κλάδου Τ/Π, όπως συμβαίνει και με τις άτυπες συμφωνίες που συνάπτονται σε ορισμένες (3/6) εταιρίες του κλάδου Τ/Π. Αντίθετα, στον κλάδο Π/Λ δεν υφίστανται ούτε επιχειρησιακές συλλογικές συμβάσεις εργασίας του Ν. 1876/1990, ούτε άτυπες συμφωνίες διοίκησης-εργαζομένων για τους όρους εργασίας και ο καθορισμός των όρων εργασίας στο επίπεδο της επιχείρησης γίνεται από τις διοικήσεις των εταιριών, αφού προηγηθούν άτυπες διαβουλεύσεις με τους αντιπροσώπους των εργαζομένων (Συμβούλιο Εργαζομένων). Οι επιχειρησιακές συλλογικές συμβάσεις εργασίας και οι άτυπες συμφωνίες στις εταιρίες Τ/Π συνυπογράφονται σε όλες τις περιπτώσεις (6/6) από την τοπική διοίκηση και το επιχειρησιακό σωματείο, ενώ σε μία περίπτωση (1/6) παρεμβαίνει και το αντιστοιχο κλαδικό σωματείο. Ειπυπλέον, όλοι (9/9) οι συμμετέχοντες εκφράζουν θετική άποψη για τα όργανα πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων. Ένας διευθυντής ανθρώπινων πόρων του κλάδου Τ/Π θεωρήσε ότι «η τακτική συμμετοχή είναι μία θετική συνεισφορά στην επικοινωνία διοίκησης εργαζομένων», ενώ ένας άλλος σημείωσε πως «τα όργανα αυτά δημιουργούν περισσότερο εμπόδια παρά προωθούν τα συμφέροντα των εργαζομένων». Επίσης, ένας άλλος διευθυντής ανθρώπινων πόρων του κλάδου Π/Λ είτε πως «ειδικά για την επίλυση ορισμένων προβλημάτων υπάρχει θετική συμβολή» και ένας άλλος διευθυντής του ίδιου κλάδου τόνισε πως «τα συμβούλια εργαζομένων είναι ένα όργανο επικοινωνίας για την ανάδραση της πληροφόρησης ως προς τις εταιρικές πολιτικές» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

Ο πίνακας 9.20 απεικονίζει την ύπαρξη ή όχι συμβουλίου εργαζομένων (του νόμου 1767/1988) στην εταιρία (δευτέρα στήλη), την ύπαρξη ή όχι επιτροπής υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας (τρίτη στήλη), τη συμμετοχή αντιπροσώπων των εργαζομένων στο διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας (τέταρτη στήλη), τον τρόπο επίδρασης των οργάνων πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής στις σχέσεις διοίκησης-εργαζομένων (πέμπτη στήλη) και τη λήψη ή όχι κατάλληλης (ad hoc) εκπαίδευσης των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα όργανα αυτά με πρωτοβουλία της εταιρίας (έκτη στήλη).

Είναι προφανές ότι τα συμβούλια εργαζομένων αποτελούν την κυρίαρχη μορφή εκπροσώπησης του προσωπικού στις εταιρίες του κλάδου Π/Λ (3/3), ενώ μόνο σε ορισμένες περιπτώσεις (3/6) συναντώνται στον κλάδο Τ/Π. Αντίθετα, οι Επιτροπές Υγιεινής και Ασφάλειας υπάρχουν σε σχεδόν όλες (8/9) τις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 9.19.

## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Α' (ΠΛΕΥΡΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ)

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΤΠ6	ΠΛ2	ΠΛ3	
	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	ΣΥ- ΝΑΙΝΕ- ΤΙΚΕΣ	
Πως θα χαρακτηρίζατε τις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία;	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Υπάρχει συνδικαλιστική δραστηριότητα στην εταιρία;	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Υπάρχει επιχειρησιακό σωματείο;	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Υπάρχει κλαδικό σωματείο που εκπροσωπεί εργαζόμενους της εταιρίας;	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Υπογράφεται επιχειρησιακή ΣΣΕ (Ν.1876/1990);	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Υπογράφεται άνωθεν συμφωνία για όρους εργασίας;	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Με ποιο όργανο εκπροσώπησης των εργαζομένων υπογράφονται τα παραπάνω;	ΕΠΙΧ. & ΚΛΑΔ. ΣΩΜΑΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ	ΕΠΙΧ. ΣΩΜΑ- ΤΕΙΟ
Ποια είναι η άποψή σας για τα όργανα πληροφόρησης, διαβούλευσης, συμμετοχής των εργαζομένων;	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ	ΘΕΤΙ- ΚΗ

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει και το εύρημα που δείχνει την παντελή ανυπαρξία (9/9) της συμμετοχής αντιπροσώπων των εργαζομένων στα Διοικητικά Συμβούλια των εταιριών, ενώ η εκπαίδευση των αντιπροσώπων των εργαζομένων με πρωτοβουλία της εταιρίας για να διαδραματίσουν πιο αποτελεσματικά το ρόλο τους στα όργανα συμμετοχής είναι μάλλον οριακή (1/6) στις επιχειρήσεις Τ/Π, αλλά συναντάται περισσότερο (2/3) στις εταιρίες Π/Α. Επίσης, οι συμμετέχοντες σε μία ενυρτάτη πλειοψηφία (8/9) συμφωνούν ότι τα όργανα πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων επέδρασαν θετικά στις σχέσεις εργαζομένων-διοίκησης, ενώ σε λίγες περιπτώσεις (3/9) οι εκπρόσωποι των εργαζομένων σε αυτά τα όργανα συμμετείχαν σε ειδικά σχεδιασμένα εκπαιδευτικά προγράμματα με πρωτοβουλία της εταιρίας.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.20.****ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Β' (ΠΑΛΕΥΡΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΥΑΕ	ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΟ Δ.Σ. ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	ΠΩΣ ΤΑ ΟΡΓΑΝΑ ΠΑΡΗΓΟΡΦΗΣΗΣ, ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ & ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΕΠΕΔΡΑΣΑΝ ΣΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ-ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ;	ΕΛΑΒΑΝ ΟΙ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΑΔ ΗΘΕΚ-ΠΑΙΔΕΥΣΗ ΜΕ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ;
ΤΠ1	✓	✓		ΘΕΤΙΚΑ	✓
ΤΠ2		✓		ΘΕΤΙΚΑ	
ΤΠ3	✓	✓		ΘΕΤΙΚΑ	
ΤΠ4					
ΤΠ5	✓	✓		ΘΕΤΙΚΑ	
ΤΠ6	✓	✓		ΘΕΤΙΚΑ	✓
ΠΑ1	✓	✓		ΘΕΤΙΚΑ	✓
ΠΑ2	✓	✓		ΘΕΤΙΚΑ	✓
ΠΑ3	✓	✓		ΘΕΤΙΚΑ	

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Στον πίνακα 9.21. καταγράφονται οι κυριότερες συμφωνίες τοπικής διοίκησης-εργαζομένων που επιτεύχθηκαν τα τελευταία πέντε έτη (δευτέρη στήλη) καθώς και τα κυριότερα προβλήματα στις σχέσεις τοπικής διοίκησης-εργαζομένων κατά την άποψη των συμμετεχόντων (τρίτη στήλη). Είναι φανερό πως μία αξιοσημείωτη ομάδα συμφωνιών ανάμεσα στις δύο πλευρές στις υπό διερεύνηση εταιρίες αφορούν στη μείωση των θέσεων εργασίας, έστω και με εβελούσια έξοδο του προσωπικού. Επιπλέον, κατά τη άποψη των διευθυντών ανθρώπινων πόρων δεν φαίνεται να υπάρχουν σοβαρά προβλήματα στις σχέσεις διοίκησης και εργαζομένων στις εταιρίες αυτές και τα προβλήματα που αναφέρονται είναι μάλλον οριακά και σχετίζονται κυρίως με δυσκολίες συνεννόησης των δύο μερών λόγω διαφορών νοοτροπίας.

Ο πίνακας 9.22. απεικονίζει την ταυτότητα των ΕΣΕ στις υπό διερεύνηση επιχειρήσεις και ειδικότερα το έτος ίδρυσης (δευτέρη στήλη), τον αριθμό των μελών του ΕΣΕ (τρίτη στήλη), τη φυσιογνωμία (ΕΡΓΑΤΙΚΗ= μόνο από εκπροσώπους εργαζομένων, ΜΙΚΤΗ= με τη συμμετοχή εκπροσώπων των εργαζομένων και εκπροσώπων της διοίκησης) του ΕΣΕ, καθώς και τη συμμετοχή ή όχι εκπροσώπων της τοπικής διοίκησης της εταιρίας στις συναντήσεις του ΕΣΕ (τέταρτη στήλη).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.21.****ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Γ' (ΠΛΕΥΡΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	Ποιες είναι οι κυριότερες συμφορίες που επιτεύχθηκαν την τελευταία 5τία μετά από τοπικής διοίκησης - εργαζομένων; «Συναντησιή» συμφωνία για μείωση θέσεων εργασίας με εθελούσια έξοδο εργαζομένων	Ποια θεωρείτε τα κυριότερα προβλήματα στις σχέσεις τοπικής διοίκησης και εργαζομένων; Δυσκολίες κατανόησης από εργαζόμενους ότι η παγκοσμιοποίηση φέρνει συνέπειες και στην εταιρία
ΤΠ2	-	-
ΤΠ3	-	Υπαρξη δυσπιστίας ως προς τις προθέσεις της άλλης πλευράς
ΤΠ4	Επιχειρησιακή Σύμβαση Εργασίας	Δημιουργεί προβλήματα η δραστηριότητα και η νοοτροπία των συνδικαλιστών
ΤΠ5	-	-
ΤΠ6	Συμφωνία για πολυειδίκευση και εθελούσια έξοδο των εργαζομένων	-
ΠΛ1	Συνταξιοδοτικό και ασφαλιστικό πρόγραμμα για εργαζόμενους εταιρίας	-
ΠΛ2	-	-
ΠΛ3	Συμφωνία για μεταβίβαση τμήματος της εταιρίας (λογιστήριο) με διασφάλιση δικαιωμάτων εργαζομένων	Στενότητα χώρου εργασίας, αξιολόγηση, υπερωρίες, φόρτος εργασίας.

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός πως σχεδόν σε όλες (5/6) τις επιχειρήσεις Τ/Π οι εκπρόσωποι τη τοπικής διοίκησης συμμετέχουν πάντοτε στις συναντήσεις του ΕΣΕ, ενώ αυτό δε συμβαίνει σχεδόν ποτέ στις επιχειρήσεις Π/Δ.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.22.****ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΕ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Α' (ΠΛΕΥΡΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΕΤΟΣ ΔΡΥΣΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ	ΣΥΝΘΕΣΗ	ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΟΠΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΤΠ1	1997	31	ΕΡΓΑΤΙΚΗ	ΕΥΧΑΙΡΛΑΚΑ
ΤΠ2	1996	22	ΜΙΚΤΗ	ΠΑΝΤΟΤΕ
ΤΠ3	1996	13	ΕΡΓΑΤΙΚΗ	ΠΑΝΤΟΤΕ
ΤΠ4	2000	22	ΜΙΚΤΗ	ΠΑΝΤΟΤΕ
ΤΠ5	1996	17	ΜΙΚΤΗ	ΠΑΝΤΟΤΕ
ΤΠ6	1997	25	ΕΡΓΑΤΙΚΗ	ΠΑΝΤΟΤΕ
ΠΛ1	1994	15	ΕΡΓΑΤΙΚΗ	ΕΥΧΑΙΡΛΑΚΑ
ΠΛ2	1996	20	ΜΙΚΤΗ	ΠΟΤΕ
ΠΛ3	1992	30	ΜΙΚΤΗ	ΠΟΤΕ

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.23, απεικονίζει τις απόψεις που διατύπωσαν οι συμμετέχοντες για τα ΕΣΣΕ σχετικά με την θετική ή όχι παρουσία των ΕΣΣΕ (δεύτερη σειρά), την επιθυμία τους για την ενίσχυση του ρόλου τους (τρίτη σειρά) και τη συμβολή τους στη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές εταιρίες (τέταρτη σειρά). Έτσι, μία ισχυρή πλειοψηφία (8/9) των συμμετεχόντων θεωρεί ότι η παρουσία των ΕΣΣΕ στην εταιρία τους είναι θετική, αλλά μόνο λίγοι (2/9) επιθυμούν την ενίσχυση του ρόλου τους. Ακόμη, μία ευρεία πλειοψηφία των συμμετεχόντων (7/9) πιστεύει ότι τα ΕΣΣΕ διευρύνουν τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις επιχειρήσεις.

Αξιολογώντας την παρουσία και λειτουργία του ΕΣΣΕ, ένας διευθυντής ανθρώπινων πόρων από τον κλάδο Τ/Π σημείωσε ότι «το ΕΣΣΕ σε θέματα επικοινωνίας βοηθά να έρχονται οι Έλληνες αντιπρόσωποι σε επαφή με τα τεκταινόμενα στο εξωτερικό και έτσι δεν περιχαρακώνονται ή απομονώνονται στα ελληνικά τεκταινόμενα αλλά βλέπουν τι συμβαίνει στο ευρύτερο περιβάλλον», ενώ ένας άλλος υποστήριξε ότι «υπάρχει μικρή εμπειρία και οι εκπρόσωποι του σωματείου δεν έχουν κατανοήσει τι γίνεται εκεί». Επίσης, δύο διευθυντές του κλάδου Π/Λ υπογράμμισαν ότι «διαμέσου του ΕΣΣΕ διαχέεται πάρα πολύ καλή ενημέρωση από τη διοίκηση προς τους εργαζόμενους» και πώς «στο ΕΣΣΕ υπάρχει κοινή ενημέρωση αλλά δεν υπάρχει ακόμη συνοχή και υπάρχει μία δυσκολία συνεννόησης γιατί τα θέματα ενδιαφέροντος είναι διαφορετικά» (σημειώσεσι από τη συνέντευξη).

Αναφορικά με τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις επιχειρήσεις ένας διευθυντής ανθρώπινων πόρων του κλάδου Τ/Π απάντησε «ναι, γιατί ο Έλληνας εκπρόσωπος στο ΕΣΣΕ μπορεί να μεταφέρει τις πολιτικές της εταιρίας και τις απόψεις της για τους ανθρώπινους πόρους στο τοπικό επίπεδο», ενώ ένας άλλος διευθυντής του κλάδου Π/Λ σημείωσε ότι «το ΕΣΣΕ βοηθά στην κατανόηση των παγκοσμίως χαρακτηρισμένων πολιτικών του ομίλου με την κεντρική παρουσίαση τους στις αντίστοιχες συνεδριάσεις του οργάνου». Επιπλέον, ένας διευθυντής του κλάδου Τ/Π σημείωσε ότι «το ΕΣΣΕ στρώνει το έδαφος και κάνει ευκολότερη τη δουλειά μας, με την προετοιμασία των εργαζομένων για το ευρωπαϊκό γίγνεσθαι», και ένας άλλος διευθυντής ανθρώπινων πόρων του κλάδου Π/Λ σημείωσε πως « με τη λειτουργία του ΕΣΣΕ υπάρχει καλύτερη ενημέρωση των εργαζομένων για τις εξελίξεις στο ευρωπαϊκό επίπεδο» (σημειώσεσι από τη συνέντευξη).



## ΠΙΝΑΚΑΣ 9.23.

## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΣΕ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Β' (ΠΑΛΕΥΡΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ)

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΠΑ1	ΠΑ2	ΠΑ3
Θεωρείτε θετική την παρουσία των ΕΣΣΕ;	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Επιθυμείτε την ενίσχυση του ρόλου τους;						✓	✓		
Πιστεύετε ότι τα ΕΣΣΕ διευρύνουν τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινων δυναμικών από τις επιχειρήσεις;	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.24. απεικονίζει τις απόψεις των συμμετεχόντων για την επίδραση της παρουσίας και του ρόλου του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ στη βελτίωση της απόδοσης της επιχείρησης (δεύτερη σειρά), τη συμβολή του στη βελτίωση των σχέσεων τοπικής διοίκησης και εργαζομένων (τρίτη σειρά), την επιτυχία η όχι στην εκτέλεση του ρόλου του (τέταρτη σειρά), τη δημιουργία ή όχι προβλημάτων στην εταιρία εξαιτίας της παρουσίας και της δράσης του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ (πέμπτη σειρά), τη συμβολή της ύστασης του ΕΣΣΕ στην εξάλωση των θεσμών εκπροσώπησης και συμμετοχής των εργαζομένων στο εθνικό επίπεδο (έκτη σειρά), την «ποιότητα» της σχέσης της τοπικής διοίκησης της εταιρίας με τον /τους αντιπρόσωπο /ους των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ (έβδομη σειρά), την ύπαρξη ή όχι κλίματος αμοιβαίας εμπιστοσύνης ανάμεσα στην τοπική διοίκηση και τους εκπροσώπους των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ (όγδοη σειρά), την ύπαρξη ή όχι περιπτώσεων στις οποίες κατά τους συμμετέχοντες παραβιάστηκε η εμπιστευτικότητα /το απόρρητο των συνεδριάσεων του ΕΣΣΕ από τον έλληνα αντιπρόσωπο των εργαζομένων (ένατη σειρά) και την άποψη των συμμετεχόντων για τη δημιουργία ή όχι δυναμικών οφελών (προστιθέμενης αξίας) από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ για την εταιρία στο τοπικό επίπεδο (δέκατη σειρά).

Είναι αξιοσημείωτο ότι μία ευρεία πλειοψηφία των συμμετεχόντων θεωρεί ότι η παρουσία και ο ρόλος του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ βελτίωσε την απόδοση της επιχείρησης (7/9) και τις σχέσεις τοπικής διοίκησης και εργαζομένων (6/9). Επιπλέον, όλοι οι διευθυντές ανθρωπίνων πόρων (9/9) θεωρούν την παρουσία και το ρόλο του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ επιτυχημένο, ενώ κανένας από τους συμμετέχοντες (0/0) δε δηλώνει ότι δημιουργήθηκαν προβλήματα στην εταιρία εξαιτίας της παρουσίας και της δράσης του. Μία μικρή μερίδα των συμμετεχόντων (2/9) πιστεύει ότι η ύσταση του ΕΣΣΕ συνέδραμε την εξάλωση των θεσμών εκπροσώπησης και συμμετοχής των εργαζομένων στο εθνικό επίπεδο.

Μόνο σε μία περίπτωση ένας διευθυντής ανθρώπινων πόρων του κλάδου Π/Λ υποστήριξε ότι το ΕΣΣΕ βοήθησε στην εξάλειψη των θεσμών εκ-προσώπησης και συμμετοχής των εργαζομένων στο εθνικό/ τοπικό επίπεδο «λόγω της καλύτερης πληροφόρησης του Συμβουλίου Εργαζομένων από τον εκπρόσωπο του που συμμετέχει στο ΕΣΣΕ» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

Η σχέση της τοπικής διοίκησης της εταιρίας με τον /τους αντιπρόσωπο/-ους των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ χαρακτηρίζεται από όλους τους συμμετέχοντες από καλή ως πολύ καλή, όμως θα πρέπει να υπενθυμιστεί ότι οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΣΕ έχουν σε πολλές περιπτώσεις περισσότερες από μία ιδιότητες ως εκπρόσωποι του προσωπικού. Επομένως, είναι πολύ δύσκολο να οριστεί η «ποιότητα» της σχέσης τους με την τοπική διοίκηση ως αποκλειστική απόρροια της ιδιότητας τους ως μελών του ΕΣΣΕ.

Ωστόσο, ένας διευθυντής ανθρώπινων πόρων του κλάδου Τ/Π σημείωσε ότι «λόγω της παρουσίας του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ λύθηκαν ή προλήφθηκαν προβλήματα», ενώ ένας άλλος διευθυντής από τον κλάδο Π/Λ είπε ότι «ο έλληνας εργατικός αντιπρόσωπος στο ΕΣΣΕ συμβάλει στην καλύτερη κατανόηση των προβλημάτων και των στόχων της εταιρίας που τέθηκαν παγκοσμίως» (σημειώσεις από τη συνέντευξη).

Μία σημαντική πλειοψηφία των συμμετεχόντων (7/11) θεωρεί ότι υπάρχει κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης ανάμεσα στην τοπική διοίκηση της εταιρίας και τον αντιπρόσωπο των εργαζομένων στο ΕΣΣΕ. Η άποψη αυτή είναι λιγότερο ισχυρή (4/6) στον κλάδο Τ/Π, αλλά ομόφωνη (3/3) στον κλάδο Π/Λ. Ωστόσο, κανένας από τους συμμετέχοντες (0/0) δε θεωρεί ότι υπάρχουν περιπτώσεις που παραβιάστηκε η εμπιστευτικότητα/το απόρρητο των συνεδριάσεων του ΕΣΣΕ από τον έλληνα αντιπρόσωπο των εργαζομένων. Επίσης, όλοι οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων (9/9) πιστεύουν πως τα ΕΣΣΕ δημιουργούν δυναμικά οφέλη (προστιθέμενη αξία) για την εταιρία στο τοπικό επίπεδο.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.24.

#### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΣΕ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Γ' (ΠΛΕΥΡΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ)

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΤΠ1	ΤΠ2	ΤΠ3	ΤΠ4	ΤΠ5	ΤΠ6	ΠΑ1	ΠΑ2	ΠΑ3
Θεωρείτε ότι η παρουσία και ο ρόλος του εργατικού αντιστάθμου στο ΕΣΕ βελτίωσε την απόδοση της επιχείρησης;	✓	✓	✓		✓		✓	✓	
Θεωρείτε ότι η παρουσία και ο ρόλος του εργατικού αντιστάθμου στο ΕΣΕ βελτίωσε τις σχέσεις τοπικής διοίκησης και εργαζομένων;	✓	✓	✓		✓		✓		
Θεωρείτε την παρουσία και το ρόλο του αντιστάθμου των εργαζομένων στο ΕΣΕ επιτυχημένο;	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Δημιουργήθηκαν προβλήματα στην εταιρία από την παρουσία και τη δράση του εκπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΕ;	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Η ύσταση του ΕΣΕ βοήθησε στην εξάλειψη των θετικών εκπαιδευτικών και συμπεριφορικών εργαζομένων στο εθνικό/ τοπικό επίπεδο;						✓	✓		
Πώς θα χαρακτηρίζατε τη σχέση της τοπικής διοίκησης της εταιρίας με τον αντιστάθμο των εργαζομένων στο ΕΣΕ;	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ
Υπάρχει κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης ανάμεσα στην τοπική διοίκηση και τους εκπροσώπους των εργαζομένων στο ΕΣΕ;	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓
Θεωρείτε ότι υπάρχουν περιπτώσεις που παραβιάστηκε η εμπιστευτικότητα/ το απόρρητο των συνεδριάσεων του ΕΣΕ από τον έλληνα ανταρτοστάτο των εργαζομένων;	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Πιστεύετε ότι τα ΕΣΕ δημιουργούν δυναμικά οφέλη (προσταθέμενη αξία) για την εταιρία στο τοπικό επίπεδο;	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.25, απεικονίζει τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με τις ειδικότερες όψεις των δυναμικών οφελών για την εταιρία από τη λειτουργία των ΕΣΕ. Στην πρώτη στήλη απαριθμούνται τα δυναμικά οφέλη (ΠΑ1=προστιθέμενη αξία 1, ΠΑ2= προστιθέμενη αξία 2 κ.λπ), στη δεύτερη στήλη καταγράφονται τα δυναμικά οφέλη όπως είχαν διατυπωθεί στο αντίστοιχο ερωτηματολόγιο, στην τρίτη στήλη καταγράφονται συνολικά οι απαντήσεις των συμμετεχόντων συνολικά και στις δύο επόμενες στήλες καταγράφονται οι απαντήσεις συμμετεχόντων κατά κλάδο (Τ/Π και Π/Λ).

Είναι πρόδηλο ότι με βάση τις απαντήσεις διαμορφώνεται μία ισχυρή πλειοψηφία των θετικών θέσεων των συμμετεχόντων σε ορισμένα από τα δυναμικά οφέλη των ΕΣΕ και ιδίως στα ΠΑ3, ΠΑ6, ΠΑ11, ΠΑ14, ΠΑ15 και ΠΑ19 και στους δύο κλάδους. Ειδικά στον κλάδο Τ/Π διαμορφώνεται μία ισχυρή πλειοψηφία των θετικών θέσεων των συμμετεχόντων στα δυναμικά οφέλη ΠΑ3, ΠΑ6, ΠΑ11, ΠΑ14, ΠΑ15 και ΠΑ19, ενώ στον κλάδο Π/Λ στα δυναμικά οφέλη ΠΑ3, ΠΑ11, ΠΑ14, ΠΑ15 και ΠΑ19.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 9.25.

## ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ ΑΠΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΣΕ Α' (ΠΛΕΥΡΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ)

	ΔΥΝΗΤΙΚΑ ΟΦΕΛΗ (προστιθέμενη αξία) από λειτουργία των ΕΣΣΕ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	Τ/Π	Π/Α
11A1	Έχουν συμβολική αξία	4/9	3/6	1/3
11A2	Βελτώνουν το στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης	3/9	2/6	1/3
11A3	Αυξάνουν την αμοιβαία εμπιστοσύνη	9/9	6/6	3/3
11A4	Βελτώνουν τη «δόμηση» των εργαζομένων ως προς την επιχείρηση	5/9	4/6	3/3
11A5	Αυξάνουν τη συνεργασία /συναινεσιμό ανάμεσα στα διάφορα παραρτήματα της επιχείρησης	3/9	2/6	1/3
11A6	Βελτώνουν την κατανόηση των αποφάσεων της διοίκησης από τους εργαζόμενους	8/9	6/6	2/3
11A7	Προκαλούν εντονότερη ανάμιξη των εργαζομένων στην εταιρία	2/9	2/6	0/3
11A8	Επιδρούν ενεργητικά λόγω της ενθέρωσης της διεύθυνσης για τις απόψεις των εργαζομένων	3/9	1/6	2/3
11A9	Συντελούν στην ανάπτυξη της επιχειρησιακής κουλτούρας	4/9	3/6	1/3
11A10	Συμβάλλουν στην αύξηση της παραγωγικότητας	2/9	1/6	1/3
11A11	Υποβοηθούν τις αναγκαίες οργανωτικές αλλαγές	8/9	5/6	3/3
11A12	Αυξάνουν την παρακίνηση των εργαζομένων	2/9	2/6	0/3
11A13	Δρουν συμπληρωματικά με τις διαδικασίες διεθνοποίησης του κεφαλαίου	1/9	1/6	0/3
11A14	Αποτελούν έναν διευλο επικοινωνίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο	8/9	5/6	3/3
11A15	Είναι ένα «όχημα» για πληροφόρηση και διαβίβωση	9/9	6/6	3/3
11A16	Γνωμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς (cross-pollination)	3/9	2/6	1/3
11A17	Αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων	5/9	3/6	2/3
11A18	Προσφέρουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων	2/9	1/6	1/3
11A19	Επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία/ όμιλο	8/9	5/6	3/3
11A20	Επιδρούν θετικά στην ανάπτυξη της συμμετοχής των εργαζομένων σε τοπικό (εθνικό) επίπεδο	2/9	1/6	1/3

11H1H: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.26. αποτελεί συνέχεια του προηγούμενου και καταγράφει τις ειδικότερες απόψεις που διατυπώθηκαν ανά συμμετέχοντα σχετικά με τα δυναμικά οφέλη για την πλευρά των επιχειρήσεων από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ. Ειδικότερα, στην πρώτη στήλη φαίνεται η διακριτική αμείβωση των συμμετεχόντων και στις επόμενες στήλες (δεύτερη ως ενδέκατη) τα δυναμικά οφέλη για τη πλευρά των εργαζομένων από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ, σύμφωνα και με την αρίθμηση του προηγούμενου πίνακα.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 9.26.

## ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ ΑΠΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΣ Β' (ΠΛΕΥΡΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ)

ΕΤΑΙ- ΡΙΑ	ΠΑ1	ΠΑ2	ΠΑ3	ΠΑ4	ΠΑ5	ΠΑ6	ΠΑ7	ΠΑ8	ΠΑ9	ΠΑ10	ΠΑ11	ΠΑ12	ΠΑ13	ΠΑ14	ΠΑ15	ΠΑ16	ΠΑ17	ΠΑ18	ΠΑ19	ΠΑ20
ΤΠ1			✓		✓		✓				✓				✓				✓	
ΤΠ2			✓	✓	✓			✓			✓				✓				✓	
ΤΠ3		✓	✓		✓						✓				✓				✓	
ΤΠ4	✓		✓	✓	✓						✓				✓				✓	
ΤΠ5			✓	✓	✓				✓		✓				✓				✓	
ΤΠ6	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓				✓				✓	✓
ΠΑ1		✓	✓	✓	✓			✓			✓				✓				✓	✓
ΠΑ2			✓	✓	✓						✓				✓				✓	✓
ΠΑ3			✓		✓			✓			✓				✓				✓	✓

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.27. απεικονίζει τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με τα ειδικότερα δυναμικά κόσθη για την εταιρία από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ. Στην πρώτη στήλη απαριθμούνται τα δυναμικά κόσθη (Κ1=κόστος 1, Κ2= κόστος 2 κ.λπ), στη δεύτερη στήλη καταγράφονται τα δυναμικά κόσθη όπως είχαν διατυπωθεί στο αντίστοιχο ερωτηματολόγιο, στην τρίτη στήλη καταγράφονται συνολικά οι απαντήσεις των συμμετεχόντων συνολικά, και στις δύο επόμενες στήλες καταγράφονται οι απαντήσεις συμμετεχόντων κατά κλάδο (Τ/Π και Π/Λ).

Είναι πρόδηλο ότι με βάση τις απαντήσεις διαμορφώνεται μία ισχυρή πλειοψηφία των απόψεων των συμμετεχόντων σε ορισμένα από τα δυναμικά κόσθη των ΕΣΣΕ και ιδίως στο Κ1 (7/9), ενώ και τα δυναμικά κόσθη Κ2 και Κ5 σημειώνονται από μία σημαντική μερίδα των συμμετεχόντων (4/9) και στους δύο κλάδους. Ενδιαφέρον είναι το εύρημα πως κανένας διευθυντής ανθράκων πόρων (ο/ο) δεν θεωρεί ότι τα ΕΣΣΕ «διαταράσσουν» την εμπιστευτικότητα των εσωτερικών πληροφοριών(Κ6), ενώ μόλις ένας (1/9) θεωρεί ότι τα ΕΣΣΕ προκαλούν δυσκαμψίες στις εργασιακές σχέσεις (Κ3). Ειδικά στον κλάδο Π/Λ κανένας (ο/3) από τους συμμετεχόντες δε θεωρεί ότι τα ΕΣΣΕ προκαλούν τα κόσθη Κ3,Κ5 και Κ6.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.27.****ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ ΑΠΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΣΕ Α' (ΠΛΕΥΡΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ)**

Κ1	Δυνητικά κόστη (αρνητική προστιθέμενη αξία) από λειτουργία των ΕΣΣΕ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ	Τ/Π	Π/Α
Κ1	Αυξάνουν τις προσδοκίες των εργαζομένων	7/9	5/6	2/3
Κ2	Αυξάνουν τη γραφειοκρατία	4/9	2/6	2/3
Κ3	Προκαλούν δυσκαμψίες στις εργασιακές σχέσεις	1/9	1/6	0/3
Κ4	Ενθαρρύνουν αιτήματα για πολιτευθινή διαπραγμάτευση εντός των πολιτευθινών επιχειρήσεων ή ομίλων	2/9	2/6	0/3
Κ5	Επιβραδύνουν τη διαδικασία λήψης των αποφάσεων	4/9	3/6	0/3
Κ6	«Διαταράσσουν» την εμπιστευτικότητα των εσωτερικών πληροφοριών	0/9	0/6	0/3

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.28. αποτελεί συνέχεια του προηγούμενου και καταγράφει τις ειδικότερες απόψεις που διατυπώθηκαν ανά συμμετέχοντα σχετικά με τα δυνητικά κόστη για την πλευρά των επιχειρήσεων από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ. Ειδικότερα, στην πρώτη στήλη φαίνεται η διακριτική αξιολόγηση των συμμετεχόντων ανά εταιρία και στις επόμενες στήλες (δευτέρα ως έβδομη) τα δυνητικά κόστη για την πλευρά των εταιριών από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ, σύμφωνα και με την αρίθμηση του προηγούμενου πίνακα. Η όγδη στήλη απεικονίζει το πραγματικό οικονομικό κόστος που προκαλείται στις εταιρίες στην Ελλάδα από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ. Είναι φανερό ότι μία ισχυρή πλευρηφία των συμμετεχόντων (7/9) θεωρεί ως πιο σημαντικό οικονομικό κόστος από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ, το κόστος των ταξιδιών των αντιπροσώπων των εργαζομένων για τη συμμετοχή τους στις συνεδριάσεις των ΕΣΣΕ.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.28.****ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ ΑΠΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΣΕ Β' (ΠΛΕΥΡΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	Κ1	Κ2	Κ3	Κ4	Κ5	Κ6	ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ
ΠΗ1	✓						ΚΟΣΤΟΣ ΤΑΞΙΔΙΩΝ ΚΑΙ ΑΙΟΥΣΙΩΝ
ΠΗ2	✓			✓			ΚΟΣΤΟΣ ΤΑΞΙΔΙΩΝ
ΠΗ3	✓	✓			✓		ΚΟΣΤΟΣ ΤΑΞΙΔΙΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΝΗΣ
ΠΗ4	✓	✓	✓				ΚΟΣΤΟΣ ΤΑΞΙΔΙΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΝΗΣ
ΠΗ5	✓	✓			✓		ΚΟΣΤΟΣ ΤΑΞΙΔΙΩΝ
ΠΗ6	✓			✓			ΚΟΣΤΟΣ ΤΑΞΙΔΙΩΝ
ΠΑ1	✓						ΟΧΙ
ΠΑ2	✓	✓					ΚΟΣΤΟΣ ΤΑΞΙΔΙΩΝ
ΠΑ3	✓	✓			✓		ΚΟΣΤΟΣ ΤΑΞΙΔΙΩΝ
ΠΑ4	✓						ΟΧΙ

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

#### 9.4. ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

Ο πίνακας 9.29 απεικονίζει τους φορείς που συμμετείχαν με εκπρόσωπο τους στην έρευνα πεδίου (πρώτη στήλη), το ρόλο της οργάνωσης στο ελληνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων και τα συμπερόντα που εκπροσωπεί (δευτέρα στήλη) καθώς και την άποψη των συμμετεχόντων για τους θεσμικούς πληροφόρητες, διαβουλευτές και συμμετοχής των εργαζομένων (τρίτη στήλη). Ενδιαφέρον παρουσιάζει εδώ η σύμπλεκτη όλων των συμμετεχόντων σε μία θετική άποψη για τους θεσμικούς πληροφόρητες, διαβουλευτές και συμμετοχής των εργαζομένων - μολονότι οι απειρίες θεώρησης μεταξύ των φορέων του κράτους, των εργοδοτών και των εργαζομένων είναι μάλλον διαφορετικές.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.29.

#### Η ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ ΤΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

ΦΟΡΕΑΣ	ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ/ ΕΚΠΡΟΣΩΠΗΣΗ	ΑΠΟΨΗ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΘΕΣΜΟΥΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ/ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ/ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΥΠΕΡΓ)	αριμόδιο υπουργείο για τη χάραξη της εργατικής πολιτικής και της πολιτικής απασχόλησης	θετική άποψη όπως διαπιστώνεται και από την υιοθέτηση της σχετικής εθνικής, ευρωπαϊκής και διεθνούς νομοθεσίας
ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ (ΣΕΒ)	συλλογική έκφραση των ελληνικών βιομηχανικών επιχειρήσεων, βασικός εκφραστής της εργοδοτικής πλευράς στις συλλογικές εργασιακές σχέσεις, θεσμική συμμετοχή στον κοινωνικό διάλογο και σε επιτροπές / συναντήσεις / διαβουλεύσεις για διαμόρφωση της οικονομικής και εργατικής πολιτικής	η πληροφόρηση και η διαβούλευση αποτελούν θεσμό διαλόγου και συναντητικών διαδικασιών που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων στον τομέα της οργάνωσης της εργασίας στην επιχείρηση και για την υλοποίηση του αρκεί νομοθετική ρύθμιση με πλαίσιο αρχών, που θα εξασφαλίσει τη λειτουργία του θεσμού με βάση, τα χαρακτηριστικά, τις ιδιαιτερότητες και την καλύτερα κάθε χώρου εργασίας
ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ ΕΡΓΑΤΩΝ ΕΛΛΑΔΑΣ (ΣΕΒΕ)	κεντρικός και βασικός εκφραστής των ελλήνων εργαζομένων κυρίως στις συλλογικές εργασιακές σχέσεις και θεσμική συμμετοχή στον κοινωνικό διάλογο και σε επιτροπές / συναντήσεις / διαβουλεύσεις για διαμόρφωση της οικονομικής και εργατικής πολιτικής	θετική άποψη και αξιολόγηση αυτών των θεσμών ως πεδία παρέμβασης για την προώθηση των στόχων των εργαζομένων και η συμμετοχή σε αυτούς βοηθά την οργάνωση στην πιο τεκμηριωμένη διατύπωση των θέσεων της για τα οικονομικά και κοινωνικά προβλήματα των εργαζομένων
ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΕΛΙΑ, ΑΥΤΑΙΣΤΡΙΑ & ΧΗΜΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ (ΠΟΕΠΛΑΧ-Β)	συλλογική εκπροσώπηση των εργαζομένων του κλάδου πετρελαιοειδών, διυλιστηρίων και της χημικής βιομηχανίας και εκφραστής των εργαζομένων στις αντίστοιχες συλλογικές διαπραγματεύσεις	θετική άποψη, η οργάνωση έχει στηρίξει με τα μέσα που διαθέτει αυτούς τους θεσμικούς στις επιχειρήσεις του κλάδου
ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΡΓΑΤΩΝ ΠΑΛΑΗΔΙΚΩΝ ΣΩΜΑΤΕΙΩΝ (ΟΒΕΣ)	συλλογική έκφραση επιχειρησιακών/ εργοστασιακών σωματείων από διάφορους κλάδους παραγωγής (ξύλου, κρέατος, μαριμάρου, πλαστικών, ηλεκτρικών, κλωστοφύλων, ηλεκτρ. ειδών)	θετική άποψη, οι θεσμοί δεν εφαρμόζονται σε όλες επιχειρήσεις στις οποίες απαρτύν, η οργάνωση έχει στηρίξει με τα μέσα που διαθέτει τη διάδοση και λειτουργία αυτών των θεσμών στις επιχειρήσεις

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9-30 αναφέρεται στις απόψεις των συμμετεχόντων με τις οποίες αξιολογούν το υφιστάμενο εθνικό πλαίσιο πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων (δευτέρα στήλη), ενώ αξιολογούν το ρόλο των λοιπών κοινωνικών εταίρων στην ανάπτυξη θεσμών πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων και δηλώνουν τις προσδοκίες τους για τη στάση των άλλων φορέων (τρίτη στήλη).

Είναι ευκρινής μία μεγάλη διαφοροποίηση των απόψεων των συμμετεχόντων σχετικά με την ελπίδα ή όχι του θεσμικού πλαισίου των θεσμών συμμετοχής στην Ελλάδα. Ωστόσο, φαίνεται πως αποτελεί μία κοινή συνισταμένη η διαπίστωση ότι οι εθνικοί συμμετοχικοί θεσμοί (κυρίως τα Συμβούλια Εργαζομένων του Ν. 1767/1988) εφαρμόζονται σε ένα περιορισμένο αριθμό επιχειρήσεων, το θεσμικό πλαίσιο δεν αποτελεί την πιο σημαντική αιτία για την ελλιπή ανάπτυξη τους και πως κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία τους αποτελεί η στάση των εργατικών συνδικάτων απέναντι σε αυτούς τους θεσμούς.

Αναφορικά με τους συμμετοχικούς θεσμούς στην Ελλάδα ένας εκπρόσωπος κοινωνικού φορέα σημείωσε πως «το ίδιο το συνδικαλιστικό κίνημα αποθάρρυνε τη δημιουργία τους, ενώ και οι εργοδότες είναι αρνητικοί», ενώ εκπρόσωπος συνδικαλιστικής οργάνωσης είπε πως «οι εργοδότες ανταποκρίνονται όταν το συνδικαλιστικό κίνημα διεκδικεί, ποτέ τους δεν εκχωρούν μόνοι τους τέτοια δικαιώματα».

Παρά τις αμοιβαίες μεταθέσεις των ευθυνών για την περιορισμένη ανάπτυξη των συμμετοχικών θεσμών στο ελληνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων φαίνεται πως τουλάχιστον μία σημαντική μερίδα των εργατικών συνδικάτων αλλά και των εργοδοτών αποθάρρυναν -ή τουλάχιστον δεν ενθάρρυναν- τη σύσταση και λειτουργία αυτών των θεσμών.

Ο πίνακας 9-31 περιλαμβάνει τις απόψεις των συμμετεχόντων για το βαθμό απεικόνισης των θετικών εξελίξεων στο πεδίο του μακροοικονομικού κοινωνικού διαλόγου στο επίπεδο των επιχειρήσεων (δευτέρα στήλη) και ειδικότερα στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών εταιριών στην Ελλάδα (τρίτη στήλη), καθώς και τη γνώμη των συμμετεχόντων για την ευθυγράμμιση ή όχι των «νησίδων» εργασιακών σχέσεων που αναπτύσσονται στις πολυεθνικές επιχειρήσεις με το εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων ή με τις ιδιαιτερότητες των πολυεθνικών αυτών ομιλών (τέταρτη στήλη).

Αναφορικά με το πρώτο ζήτημα είναι φανερό υπάρχει μία διαφοροποίηση των συμμετεχόντων. Οι εκπρόσωποι του υπουργείου Εργασίας καθώς και ορισμένοι εκπρόσωποι των εργαζομένων (ΓΣΕΕ, ΟΒΕΣ) θεωρούν ότι υπάρχει μία αξιοσημείωτη υστέρηση στην προσαρμογή των λειτουργιών (actors) των εργασιακών σχέσεων στην εθνική κουλτούρα κοινωνικού διαλόγου.



## ΠΙΝΑΚΑΣ 9.30.

## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ Α' (ΠΛΕΥΡΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ)

ΦΟΡΕΑΣ	ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΗ ΕΘΝΙΚΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΠΑΡΕΧΟΡΗΣΗΣ/ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ/ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΗ ΡΟΛΟΥ ΛΟΠΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΘΕΣΜΩΝ ΠΑΡΕΧΟΡΗΣΗΣ/ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ/ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ & ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΤΑΣΗ ΤΟΥΣ
ΥΠΕΡΓ	Υπαρξη καλού νομοθετικού πλαισίου, που όμως εφαρμόστηκε σε πολύ μικρό αριθμό επιχειρήσεων	Η συμμετοχή των κοινωνικών εταίρων στην ανάπτυξη των θεσμών αυτών ήταν ανεπαρκής. Το συνδικαλιστικό κίνημα αποβάρυνε τη σύσταση τους και οι εργοδότες ήταν αρνητικοί. Τα εργατικά συνδικάτα δεν αναλήφθηκαν τη σημασία του θεσμού των συμβουλίων εργαζομένων.
ΣΕΒ	Με δεδομένη την πρόσφατη ψήφιση της Οδηγίας για την καθιέρωση θεσμών ενημέρωσης και διαβούλευσης των εργαζομένων σε εθνικό επίπεδο, θεωρούμε το πλαίσιο επαρκέστατο. Ο θεσμός πρέπει να λειτουργεί στη βάση των ιδιαιτεροτήτων και των χαρακτηριστικών κάθε χώρου εργασίας μέσα σε νομοθετικές ρυθμίσεις που θα λειτουργούν ως πλαίσια και δε θα καθορίζουν λεπτομέρειες για τη λειτουργία του.	Ο νόμος 1767/ 1988 «Συμβούλια Εργαζομένων και άλλες εργατικές διατάξεις» δεν έτυχε ευρείας εφαρμογής. Η πραγματικότητα του συνδικαλιστικού κινήματος στην Ελλάδα καθώς και η δομή του δεν ενόησε το θεσμό αυτό. Οι λοιπές εργοδοτικές οργανώσεις δεν έχουν καμία συμμετοχή στο θέμα την πράξη.
ΓΣΕΕ	Το εθνικό πλαίσιο είναι ανεπαρκές και αυτό που υπάρχει υπολείπεται ή συρρικνώνεται. Στις δημόσιες επιχειρήσεις οι αντιπροσωπευτικές συνελύξεις κοινωνικού ελέγχου, στις οποίες συμμετείχαν εκπρόσωποι των εργαζομένων και κοινωνίας καταργήθηκαν το 1994. Επίσης, η συμμετοχή των εργαζομένων στα Διοικητικά Συμβούλια καταργείται μετά τη μεταγοποίηση ποσοστό τους πάνω από 51% (π.χ. ΟΤΕ, ΕΛΠΕ κλπ). Στον ιδιωτικό τομέα, τα εργασιακά συμβούλια και οι επιτροπές υγιεινής και ασφάλειας έχουν συγκροτηθεί σε ένα πολύ μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων και έχουν θραυστηρότητα σε ένα πολύ μικρότερο ποσοστό λόγω κυρίως της εργοδοτικής αυταρξίας αλλά ορισμένες φορές και λόγω ανεπιτότητας τους με επιφύλαξη από τα συνδικάτα, επειδή νομίζουν ότι κινδυνεύουν να υποκατασθούν από αυτά μέσα στην επιχείρηση. Θα πρέπει να αναβιώσουν οι θεσμοί συμμετοχής στον ευρύτερο δημόσιο τομέα και να αξιολογηθούν οι δυνατότητες που παρέχει η υφιστάμενη νομοθεσία στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας. Η συμμετοχή εκπροσώπων των εργαζομένων πρέπει να υπάρχει σε όλα τα κέντρα των αποφάσεων και των ελέγχων που αφορούν στη ζωή τους.	Η κυβέρνηση και η εργοδοτική πλευρά έχουν απαξιωτική έως εχθρική στάση στην λειτουργία και στην διεύθυνση των συμμετοχικών θεσμών. Οι άλλοι κοινωνικοί εταίροι πρέπει να επιδείξουν μια άλλη πιο δημοκρατική και πιο σύγχρονη αντίληψη για τους συμμετοχικούς θεσμούς. Τα συνδικάτα θα πρέπει να τους πίσουν σε αυτή την κατεύθυνση αλλά και τα ίδια να θέσουν μέσα στις πρώτες προτεραιότητες τους τη συγκρότηση και τη διεύθυνση αυτών των θεσμών και τουλάχιστον την αξιολόγηση της υφιστάμενης νομοθεσίας.
ΠΟ-ΕΠΑ-ΧΒ	Στον κλάδο Π-ΧΒ έχουν προχωρήσει ικανοποιητικά οι θεσμοί αυτοί, και δεν εδωλόθητε το πρόβλημα συγκροτήσεως εκπροσωπητικής ανάμεσα στο επιχειρησιακό επίπεδο και το συμβούλια εργαζομένων γιατί υπήρχαν μόνο κλαδικά σώματα.	Στην αρχή οι επιχειρήσεις δεν ήθελαν τα συμβούλια εργαζομένων, αλλά τελικά συμφορολόγηκαν. Σε αυτό ευθύνεται ο νόμος που ήταν ασάφης γιατί δεν καθόριζε ποιος θα αναλάμβανε την πρωτοβουλία για τη σύσταση τους. Πρέπει με πρωτοβουλία του συνδικαλιστικού κινήματος να λυθεί το πρόβλημα της σχέσης συμβουλίων εργαζομένων- συνδικάτων, ότι δηλ. δεν είναι αντίπαλα όργανα, γιατί δημιουργούνται παρεξηγήσεις.
ΟΒΕΣ	Δεν είναι ίδια η κατάσταση σε όλες τις εταιρίες. Όπου υπάρχει παραβιάζονται ή παραβιάζονται το θεσμικό πλαίσιο λειτουργεί θετικά, όπου δεν υπάρχει παραβιάζονται ή παραβιάζονται τα συμμετοχικά δικαιώματα	Οι επιχειρήσεις έχουν αρνητική θέση έναντι των συμμετοχικών δικαιωμάτων, δεν εκχωρούν τέτοια δικαιώματα και ανταποκρίνονται μόνο όταν τα εργατικά συνδικάτα διεκδικούν την εφαρμογή του θεσμικού πλαισίου. Οι εργοδότες πρέπει να ανταποκριθούν θετικά στο ισχύον θεσμικό πλαίσιο.

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ωστόσο, η εργοδοτική πλευρά (ΣΕΒ) θεωρεί ότι υπάρχει κάποια επίδραση και μάλιστα πολλές φορές οι εξελίξεις στο ζήτημα του κοινωνικού διαλόγου στο επίπεδο των επιχειρήσεων προσαρμόνται σε σχέση με τις αντίστοιχες μακροοικονομικές εξελίξεις. Ακόμη, η εργατική πλευρά του κλάδου Π/Λ θεωρεί ότι σε αυτό τον κλάδο υπάρχει παράδοση κοινωνικής εταιρικής των δύο πλευρών. Σε σχέση με τις πολυεθνικές επιχειρήσεις φαίνεται πως οι συμμετέχοντες συμφωνούν πως άλλες επιχειρήσεις, μολονότι ο συμμετέχων του Υπουργείου Εργασίας πιστεύει πως στις πολυεθνικές επιχειρήσεις οι συμμετοχικοί θεσμοί έχουν αναπτυχθεί περισσότερο από τις υπόλοιπες (εθνικές) επιχειρήσεις.

Επιπλέον, όσον αφορά το πρότυπο εργασιακών σχέσεων που ακολουθούν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα, φαίνεται πως οι συμμετέχοντες συγκλίνουν στην άποψη ότι αυτό επηρεάζεται τόσο από τα εθνικά χαρακτηριστικά των εργασιακών σχέσεων όσο και από τις ιδιαιτερότητες των εταιριών αυτών.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 9.31.

## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΕΓΓΡΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ Β' (ΠΑΕΥΡΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ)

<b>ΦΟ-ΡΕΑΣ</b>	Πιστεύετε ότι οι πρόοδοι που επιτεύχθηκαν τα τελευταία χρόνια στο πεδίο του κοινωνικού διαλόγου στο μακροοικονομικό/ εθνικό επίπεδο απεικονίζονται στο επίπεδο των επιχειρήσεων;	Πιστεύετε ότι οι πρόοδοι που επιτεύχθηκαν τα τελευταία χρόνια στο πεδίο του κοινωνικού διαλόγου στο μακροοικονομικό/ εθνικό επίπεδο απεικονίζονται στις θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών εταιριών στην Ελλάδα;	Θεωρείτε ότι οι «νησίδες» εργασιακών σχέσεων που αναπτύσσονται στο πλαίσιο των πολυεθνικών εταιριών στην Ελλάδα ανταποκρίνονται στα εθνικά σύστημα εργασιακών σχέσεων ή καθορίζονται από τις ιδιαιτερότητες αυτών των εταιριών;
<b>ΥΠΕΡΓ</b>	Υπάρχουν προβλήματα στο επίπεδο των επιχειρήσεων γιατί τα συμβόλια εργαζομένων και τα επιχειρησιακά σώματα είναι σε μικρό βαθμό ασταθικά.	Εξαρτάται από τον αριθμό των εργαζομένων, ωστόσο στις πολυεθνικές επιχειρήσεις υπάρχουν θεσμοί συμμετοχής σε μεγαλύτερο βαθμό από τις εθνικές επιχειρήσεις.	Δεν υπάρχει διαφορά.
<b>ΣΕΒ</b>	Οι επιχειρήσεις επιτρέπονται από τις εξελίξεις του κοινωνικού διαλόγου καθώς και από τη δημιουργία των θεσμών που εκάστοτε δημιουργούνται. Παρόλα αυτά πολλές φορές οι επιχειρήσεις προτιμούνται των ρυθμίσεων, όσον αφορά την ανάπτυξη πολιτικών εργασιακών σχέσεων και αυτό εξαρτάται από τις οικονομικές επιδόσεις και τις πολιτικές διοικήσεις.	Ισχύει ότι και στις άλλες επιχειρήσεις.	Προκύπτουν από συνδυασμό πολιτικών και των δύο στοιχείων.
<b>ΓΣΕΕ</b>	Όχι. Στις περισσότερες επιχειρήσεις λόγω εργοδοτικής αυθαιρεσίας αλλά και ανεπάρκειας των κρατικών ελεγκτικών μηχανισμών (επιθεωρητών εργασίας) παραβιάζεται κατάφωρα όχι μόνο η εργατική νομοθεσία αλλά και το Σύνταγμα της χώρας μας και η δημοκρατική ομαλότητα.	Σε ορισμένες από αυτές έχουν συγκροτηθεί ΕΣΕ, σε γενικές όμως γραμμές ισχύουν τα ίδια με τις ελληνικές επιχειρήσεις. Στο χώρο των τραπεζών οι πολυεθνικές απαγορεύουν τις περισσότερες φορές ακόμα και το δικαίωμα των εργαζομένων να συνδικαλίζονται ή όπου αυτό δεν το μπορούν επιδιώκουν να νοσοματώσουν το συνδικάτο ή συνδικαλιστές στη λογική της επιχείρησής τους.	Συμβαίνουν και τα δύο, ένα διττό δηλαδή σύστημα.
<b>ΠΟ-ΕΠΔ-ΧΒ</b>	Στον ελάδο εμπόριος και δύλισης υπάρχει παράδοση συνεργασίας των δύο πλευρών.	Ισχύει ότι και στις εθνικές επιχειρήσεις.	Μάλλον όχι, υπάρχουν πολλές δυσκολίες στον ιδιωτικό τομέα και η ΓΣΕΕ θα πρέπει να αναλάβει πρωτοβουλία για το θέμα αυτό.
<b>ΟΒΕΣ</b>	Όχι	Σε μερικές περιπτώσεις ναι, σε μερικές όχι.	Επιπλέον μία μικρή κατάσταση. Συνήθως οι πολυεθνικές επιχειρήσεις αβλίζουν τις εργασιακές σχέσεις και τις προσαρμόζουν στα μέτρα τους, επικαλούμενες προβλήματα ανταγωνιστικότητας.

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.32. απεικονίζει τις θέσεις των αντίστοιχων οργανώσεων (κατά δήλωση των εκπροσώπων τους) για τα ΕΣΕ (δευτέρα σειρά) και τον τρόπο συμμετοχής τους στην εκτόνηση/ προετοιμασία / εισαγωγή του εθνικού θεσμικού πλαισίου για τα ΕΣΕ (τρίτη σειρά). Είναι πασιδηλό ότι

τα ΕΣΣ είναι ένας κοινά αποδεκτός θεσμός στις εργασιακές σχέσεις, ενώ στην εκπόνηση του εθνικού θεσμικού πλαισίου για τα ΕΣΣ (Π.Δ. 40/1997) συμμετείχαν -πέραν του Υπουργείου Εργασίας- μόνο οι τριτοβάθμιες εργοδοτικές και εργατικές οργανώσεις (ΣΕΒ, ΓΣΕΕ) και όχι οι δευτεροβάθμιες συνδικαλιστικές οργανώσεις των εργαζομένων (ΠΟΕΠ-ΧΒ, ΟΒΕΣ).

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.32.

#### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΣ Α' (ΠΛΕΥΡΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ)

ΦΟΡΕΑΣ	ΥΠΕΡΤ	ΣΕΒ	ΓΣΕΕ	ΠΟΕΠ-ΧΒ	ΟΒΕΣ
Ποια η θέση της οργανώσεώς σας για τα ΕΣΣ;	Υπάρχει θετική απόκριση στην κοινωνική πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης.	Υπέρ του θεσμού με την πρόβλεψη ότι τα θεσμικά πλαίσια λειτουργεί μόνο ως πλαίσια αρχών.	Θετική αντιμετώπιση.	Είναι θετική η επίδοξη για δημιουργία ΕΣΣ για καλύτερη πληροφόρηση και συντονισμό των εργαζομένων στο ευρωπαϊκό επίπεδο.	Υπέρ της προώθησης του θεσμού των ΕΣΣ.
Συμμετείχετε στην εκπόνηση/προετοιμασία/εξαγωγή της εθνικής νομοθεσίας για τα ΕΣΣ;	Ναι, στη σύνταξη του ΠΔ 40/97.	Παρακολούθησε και συμμετείχε μέσω της UNICE στη διαδικασία μέχρι την υιοθέτηση της σχετικής οδηγίας καθώς και σε όλα στα στάδια που προηγήθηκαν για τη μεταφορά της οδηγίας στο εσωτερικό δίκαιο με το ΠΔ 40/97.	Η συμμετοχή μας με ένθωση του Υπουργείου Εργασίας ήταν υποβαθμισμένη και οι παρατηρήσεις μας δεν ελήφθησαν την εθνική νομοθεσία.	Κατατέθηκαν σχετικές προτάσεις στη ΓΣΕΕ.	Όχι

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.33. απεικονίζει την αξιολόγηση της εμπειρίας των ΕΣΣ από τους συμμετέχοντες (δευτέρα σειρά), την άποψη των τελευταίων για τις προοπτικές των ΕΣΣ σε ευρωπαϊκή κλίμακα (τρίτη σειρά) και στην Ελλάδα (τέταρτη σειρά) καθώς και την καταγραφή της ενδεχόμενης συμβολής της κάθε οργάνωσης στην ανάπτυξη των ΕΣΣ, κυρίως διαμέσου εκπαίδευσης/ πληροφόρησης των ενδιαφερομένων μερών και παροχής τεχνολογίας (πέμπτη σειρά). Είναι πρόδηλο ότι όλες οι οργανώσεις θεωρούν θετική την υφιστάμενη εμπειρία των ΕΣΣ, ενώ η εργατική πλευρά υπογραμμίζει τη συμβολή των ΕΣΣ στην βελτίωση της επικοινωνίας ανάμεσα σε εργαζόμενους διαφορετικών χωρών και στην πιο αποτελεσματική διεκδίκηση των κοινών τους στόχων.

Οι προσοπτικές των ΕΣΣ στην Ελλάδα και στην Ευρώπη θεωρούνται μάλλον καλές, ωστόσο από μερικούς συμμετέχοντες τονίζεται ότι η εφαρμογή του θεσμού είναι μάλλον περιορισμένη σε μικρό αριθμό επιχειρήσεων, ενώ άλλοι -της εργατικής πλευράς- σημειώνουν ότι μία σοβαρή πρόκληση για τη επιτυχία του θεσμού είναι ο συντονισμός των εργατικών συνδικάτων σε ευρωπαϊκή κλίμακα.

Αναφορικά με τη συμβολή των φορέων στην ανάπτυξη των ΕΣΣΕ, αυτή φαίνεται πως περιορίζεται στην πληροφόρηση των ενδιαφερομένων μερών, ενώ οι δευτεροβάθμιες εργατικές συνδικαλιστικές ομοσπονδίες έχουν κατά καιρούς διοργανώσει εκπαιδευτικές δραστηριότητες για τους αντιπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΣΕ.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.33.

#### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΣΕ Β' (ΠΑΛΕΥΡΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ)

ΦΟΡΕΑΣ	ΥΠΕΡΓ	ΣΕΒ	ΓΣΕΕ	ΠΟΠΔ-ΧΒ	ΟΒΕΣ
Πως αξιολογείτε τη μέχρι σήμερα εμπειρία των ΕΣΣΕ;	Ο θεσμός προχώρησε πολύ καλά στην Ελλάδα και σε ευρωπαϊκό επίπεδο.	Ο θεσμός θεωρείται χρήσιμος. Δεν έχει λάβει μεγάλη έκταση λόγω του περιορισμένου πεδίου εφαρμογής του.	Θετική, γιατί συνέβαλαν στις καλύτερες επαφές των εργαζομένων της ίδιας πολιθετικής, στην ενίσχυση της αλληλεγγύης τους και κυρίως στην ενίσχυση της διαπραγματευτικής ικανότητας και της αποτελεσματικότητας των εργαζομένων έναντι της εργοδότης.	Πολύ θετική, δόθηκε η ευκαιρία επικοινωνίας με άλλους εκπαιδευτικούς των εργαζομένων και επαφής με την κεντρική διοίκηση των εταιριών, που λαμβάνει και τις αποφάσεις.	Θετική γιατί δόθηκε στους εκπαιδευτικούς των εργαζομένων η δυνατότητα να συνεννοούνται με την κεντρική διοίκηση των εταιριών και να διεκδικούν.
Πως είναι οι προοπτικές του θεσμού σε ευρωπαϊκό κλίμακα;	Πολλές από τις εμπειρίες των ΕΣΣΕ θα διαχυθούν στις υπόλοιπες συναφείς οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.		Καλές, αν τα συνδικάτα συντονίσουν τη δράση τους σε πανευρωπαϊκό επίπεδο για τη συγκρότηση ΕΣΣΕ σε περισσότερες εταιρίες. Λόγω της παγκοσμιοποίησης και της προώθησης της ευρωπαϊκής ενσωμάτωσης μπορεί να είναι ένα αποτελεσματικό εργαλείο για να διευκολυνθούν και οι εργαζόμενοι τη δράση τους.	Πρέπει να γίνει ευρωπαϊκός συντονισμός των ΕΣΣΕ κατά κλάδο ή ευρωπαϊκή ομοσπονδία και να αντιμετωπιστούν οι προοπτικές των εργαζομένων να αποτρέψουν την άμεση ή έμμεση συμμετοχή των συνδικάτων στα ΕΣΣΕ.	Οι επιχειρήσεις που έχουν σήμερα ΕΣΣΕ θα μετατραπούν σε ευρωπαϊκές εταιρίες.
Ποια είναι οι προοπτικές του θεσμού στην Ελλάδα;		Ο θεσμός εφαρμόζεται περιορισμένα λόγω του μικρού αριθμού των επιχειρήσεων, που εμπλέκονται στο πεδίο εφαρμογής της οδηγίας και η επέκτασή του εξαρτάται από την ανάπτυξη τέτοιων μορφών επιχειρησιών.	Καλές.	Πρέπει να γίνει συντονισμός των ελλήνων εκπαιδευτικών στα ΕΣΣΕ με πρωτοβουλία των εργατικών συνδικάτων.	Θα αναστραφεί εντελώς η σχέση πολυεθνικών προς εθνικές επιχειρήσεις.

<p>Ποια είναι η συμβολή της οργάνωσης σας στην ανάπτυξη των ΕΣΣΕ; Έχετε συμβάλει με εκπαίδευση/ πληροφόρηση των ενδιαφερομένων ή παροχή τεχνολογίας;</p>	<p>Ενημέρωση των Επιθεωρητών Εργασίας για το θεσμικό πλαίσιο των ΕΣΣΕ και ανάπτυξη της απήγνωση των ενδιαφερομένων για υποστήριξη της διαδικασίας σύστασης ΕΣΣΕ.</p>	<p>Πραγματοποίηση ενημερωτικών ημερίδων για τα μέλη του, δεν παρεμβαίνει όμως στον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων μελών του και στις υποχρεώσεις τους ή στις επιλογές τους.</p>	<p>Διοργάνωση (1994) πανευρωπαϊκών συνεδρίων για τα ΕΣΣΕ σε συνεργασία με την ΕΤΥΟ. Διαμέσου του ΙΝΕ/ ΓΣΕΕ με σεμινάρια, ημερίδες και συνέδρια αλλά και τη χρηματοδότηση των ταξιδιών στο εξωτερικό για την καταρχήν αλληλογνωριμία των εργαζομένων της συγκεκριμένης εταιρίας, όπου θβόλαμε να συστησούμε ΕΣΣΕ.</p>	<p>Προώθηση της σύστασης των ΕΣΣΕ, επιμόρφωση/ εκπαίδευση στελεχών που συμμετέχουν στα ΕΣΣΕ, δημιουργία ειδικής γραμματείας για τα ΕΣΣΕ (σε αδόκιμα), συνεχής συνεργασία με γερμανούς αντιπροσώπους στα ΕΣΣΕ για ανταλλαγή εμπειριών.</p>	<p>Υλοποίηση εκδόσεων, διόγνωση συναντήσεων ανταλλαγής εμπειριών, πληροφόρηση διαμέσου εντύπων και του διαδικτύου κ.α.</p>
--	--	---	--	---	--

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.34. απεικονίζει τις απόψεις των συμμετεχόντων για το βαθμό αρμονικής ένταξης των ΕΣΣΕ στο εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων (δευτέρα σειρά), το χαρακτήρα των ΕΣΣΕ ως ρηξικέλευθης καινοτομίας ή αρμονικής διευρυνσης των υφιστάμενων δομών στο ελληνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων (τρίτη σειρά), την επίδραση των ΕΣΣΕ στις εθνικές προβλέψεις για πληροφόρηση/ διαβούλευση/ συμμετοχή των εργαζομένων (τέταρτη σειρά), το ρόλο των ιδιαίτεροτήτων του εθνικού συστήματος των εργασιακών σχέσεων στην ανάπτυξη/ εξέλιξη των ΕΣΣΕ στην Ελλάδα (πέμπτη σειρά), την άποψη των συμμετεχόντων για ενδεχόμενες διαφοροποιήσεις στις διαδικασίες και την κουλτούρα των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα εξαιτίας της λειτουργίας των ΕΣΣΕ (έκτη σειρά) και την εκτίμηση τους για την πιθανότητα εμφάνισης μιας αντίστοιχης εξέλιξης στο μέλλον (βδόμη σειρά). Είναι ευκρινές ότι οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι τα ΕΣΣΕ εντάχθηκαν μάλλον αρμονικά στο εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων, αν και ορισμένοι εκπρόσωποι της εργατικής πλευράς δηλώνουν ότι η ένταξη αυτή επιτεύχθηκε σε περιορισμένο βαθμό από τον αναμενόμενο, κυρίως εξαιτίας των εργοδοτικών αντιδράσεων. Τα ΕΣΣΕ θεωρούνται από τους συμμετέχοντες ως μία θετική εξέλιξη που δε συγκρούστηκε με τις υφιστάμενες δομές των εργασιακών σχέσεων, ενώ καινοτομία θεωρείται κυρίως από την εργατική πλευρά, η υιοθέτηση τους, άλλωστε, πραγματοποιήσε ένα πολύχρονο αίτημα των εργατικών συνδικάτων. Κατά τους συμμετέχοντες, μία επίδραση της λειτουργίας των ΕΣΣΕ στις εθνικές προβλέψεις για την πληροφόρηση, διαβούλευση και συμμετοχή των εργαζομένων ήδη υπάρχει, ενδεχομένως όμως θα γίνει περισσότερο αισθητή στο μέλλον. Η δομή του συνδικαλιστικού κινήματος και η αντίδραση μιας μερίδας του στους θεσμικούς συμμετοχής αλλά και η αντίδραση μιας μερίδας εργοδοτών είναι κατά τους συμμετέχοντες οι μοναδικοί παράγοντες που ενδεχομένως να στέκονται τροχοπέδη στην ανάπτυξη και εξέλιξη των ΕΣΣΕ. Επίσης, οι συμμετέχοντες φανίνεται να συγκλίνουν στην άποψη ότι δεν είναι ορατή κάποια δια-

φοροποίηση στις διαδικασίες και την κουλτούρα των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα εξαιτίας της σύστασης και λειτουργίας των ΕΣΕ, ενώ με βάση τις διαφορετικές απόψεις των συμμετεχόντων-σασφής παραμένει μία ανάλογη εξέλιξη στο μέλλον.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.34.

#### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΕ Γ' (ΠΛΕΥΡΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ)

ΦΟΡΕΑΣ	ΥΠΕΡΓ	ΣΕΒ	ΙΣΕΕ	ΠΟΒΙΑ-ΧΒ	ΟΒΕΣ
Θεωρείτε ότι τα ΕΣΕ εντάχθηκαν αρμονικά στο σύστημα εργασιακών σχέσεων;	Δεν υπήρξε πρόβλημα.	Εντάχθηκαν αρμονικά λόγω του υψηλού επιπέδου οργάνωσης των επιχειρήσεων που εμπέπταν στο πεδίο εφαρμογής τους. Άλλωστε, πολλές επιχειρήσεις είχαν θεσπίσει τον εν λόγω θεσμό πριν την υιοθέτηση της οδηγίας (πρώιμες συμφωνίες).	Σε μικρό σχετικά βαθμό σε σχέση με τις δυνατότητες αλλά και τις ανάγκες συγκρότησης τους λόγω κυρίως των εργοδοτικών αντιδράσεων.	Δεν υπήρχε πρόβλημα, υπήρχε κατάλληλη προετοιμασία, είχαν εκπαιδευτεί οι κατάλληλοι άνθρωποι.	Θεωρώ ότι εντάχθηκαν ικανοποιητικά, όσα εντάχθηκαν. Γιατί υπάρχουν πολυμενικές που έπρεπε να έχουν ΕΣΕ και δεν έχουν.
Θεωρείτε τα ΕΣΕ μία ρηξικέλευθη καινοτομία ή μία αρμονική διαμόρφωση των υφιστάμενων δομών στις εργασιακές σχέσεις την Ελλάδα;	Δεν ήταν καινοτομία, υπήρξε ομαλή ένταξη των ΕΣΕ στις εργασιακές σχέσεις.		Μία σημαντική καινοτομία γιατί μπορεί να συμβάλει στη διεθνοποίηση της δράσης των δυναμικών της εργασίας.	Ήταν θετική καινοτομία γιατί δεν υπάρχει παράδοση συνεργασίας των δύο πλευρών σε υψηλό επίπεδο.	Δεν είναι ρηξικέλευθη καινοτομία, ούτε αρμονική διαμόρφωση γιατί δεν εφαρμόζονται παντού. Όπου εφαρμόστηκαν λειτουργήσαν θετικά.
Πώς επιδρούν τα ΕΣΕ στις εθνικές προβλέψεις για την πληροφόρηση/ διαβούλευση /συμμετοχή των εργαζομένων;	Σίγουρα θα επιτρέψει αλλά μάλλον αργότερα.	Δεν έχει σημειωθεί κάποια επίδραση στην πληροφόρηση/ διαβούλευση που προβλέπουν άλλες διατάξεις, δεδομένου ότι δεν έχουν σημειωθεί νέες ρυθμίσεις.	Ενισχύει και διεκρύνει το υφιστάμενο πλαίσιο.	Βεβαίως επιδρούν γιατί αναβαίνει το κύρος της οργάνωσης και προβάλονται τα θέματα ευρωπαϊκού χαρακτήρα.	Σε εθνικό επίπεδο το θεσμικό πλαίσιο του Ν. 1264/1982 και άλλα νόμοι είναι περισσότερο προωθημένοι από τα ΕΣΕ.
Θεωρείτε ότι η ανάπτυξη/ εξέλιξη των ΕΣΕ στην Ελλάδα παρεμποδίζεται από κάποιο ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του εθνικού συστήματος των εργασιακών σχέσεων (π.χ. δομή εργατικών συνδικάτων)/ εργοδοτικών οργάνωσεων, υφιστάμενοι θεσμοί πληροφόρησης/ διαβούλευσης/ συμμετοχής των εργαζομένων);	Όχι, δεν υπάρχει κάποιο πρόβλημα.	Ποιόνες δυσχερείες λόγω της δομής του συνδικαλιστικού κινήματος που εδράζεται κυρίως στη σωματειακή μορφή που διαφέρει από τη μορφή του συμβουλίου εργαζομένων.	Τα μόνα προβλήματα είναι αφενός η εχθρότητα των εργοδοτών απέναντι σε τέτοιους θεσμούς και αφετέρου η υστέρηση και η έλλειψη πολιτικής βολύτητας ορισμένων κλαδικών συνδικάτων για τη συγκρότησή τους.	Τα περισσότερα συνδικάτα δεν έχουν αναχθεί ιδιαίτερα με το θέμα. Όπου υπάρχουν επιρησιακά σωματεια γεννιούνται ως πρόβλημα η σχέση συμβουλίου εργαζομένων-επιχειρησιακού σωματείου.	Ενισχύεται από τις πρωτοβουλίες ορισμένων φορέων διασυνοριακών. Παρεμποδίζεται κυρίως από την αδιαφορία των φορέων, ενώ το κράτος δε χρηματοδοτεί τέτοιες ενέργειες.

Έχετε αντληθεί μέχρι σήμερα κάποια διαφωτιστική στις διαδικασίες και την κουλτούρα των εργασιών σχέσεων στην Ελλάδα που πιστεύεται ότι οφείλεται στη λειτουργία των ΕΣΕ; Αν ναι, διευκρινίστε.	Ναι, υπάρχει διαφορά στους αντιπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ που σκέφτονται κυρίως την επιχείρησή τους και δεν ανέπτυξαν διαφορετική θεώρηση σε υπερεθνικό επίπεδο. Σιγά-σιγά θα υπάρξει μια υπερεθνική θεώρηση.	Όχι	Όχι, ακόμη γιατί βρισκόμαστε στα πρώτα τους βήματα.	Όχι	Άρχισαν να συζητούνται όροι που έρχονται από το εξωτερικό (πολυετασχο-Λειτουργία κ.λπ).
Θεωρείται πιθανή μία ανάλογη εξέλιξη στο μέλλον;	Μάλλον όχι.	Ναι, όσο αφορά τη σύγκριση με εργατικές κατακτήσεις στις άλλες ευρωπαϊκές χώρες.	Όχι	Αν οι θεσμοί αυτοί επεκταθούν, θα αναγκασούν τον εργοδότη να αντληθεί την υποχρέωση του για πληροφόρηση και διαβούλευση με τους εργαζόμενους σε τακτά χρονικά διαστήματα μέσα από ορισμένες διαδικασίες. Οι εργοδότες όμως προσπαθούν αυτό να τα αποφυγούν ή να το κάνουν τυπική διαδικασία.	Ναι

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.35. απεικονίζει τις απόψεις των συμμετεχόντων για τις πιο σημαντικές ευεργετικές (δευτέρα σειρά) και αρνητικές (τρίτη σειρά) επιδράσεις από τη λειτουργία των ΕΣΕ και τη συμβολή του θεσμού των ΕΣΕ στον ευρωπαϊκό προσανατολισμό του εθνικού συστήματος των εργασιών σχέσεων (τέταρτη σειρά). Επίσης, περιλαμβάνει τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με το ρόλο που θα μπορούσε να παίξει στο μέλλον η οργάνωση που εκπροσωπών σε διαδικασίες υπερεθνικών συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα (πέμπτη σειρά) καθώς και αναφορικά με τη συμβολή της σύστασης και λειτουργίας των ΕΣΕ στη συνεργασία των αντίστοιχων οργανώσεων με τις συγγενείς οργανώσεις σε ευρωπαϊκή κλίμακα (έκτη σειρά).

Είναι φανερό πως ευεργετικές επιδράσεις των ΕΣΕ εντοπίζονται μόνο στις απόψεις των εργατικών οργανώσεων και ειδικότερα στις ευρωπαϊκές επικοινωνίες των εργαζομένων, τη λήψη πληροφορήσης από τον εργοδότη για σημαντικές πτυχές της λειτουργίας της εταιρίας/ ομίλου, την ενίσχυση του διεκδικητικού πλαισίου των συνδικάτων. Ωστόσο, κανείς από τους συμμετέχοντες δεν δήλωσε κάποια αρνητική επίδραση από τη λειτουργία των ΕΣΕ.



Στο ζήτημα της συμβολής των ΕΣΣΕ στον ευρωπαϊσμό του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων φαίνεται πως οι συμμετέχοντες συμπλέουν στην άποψη ότι μία ανάλογη εξέλιξη ενδεχομένως να πραγματοποιηθεί στο μέλλον. Επιπλέον, οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι η οργάνωση που εκπροσωπούν θα μπορούσε να διαδραματίσει κάποιο ρόλο σε ενδεχόμενες ευρωπαϊκές συλλογικές διαπραγματεύσεις στο μέλλον (ο ΣΕΒ συμμετέχει ήδη διαμέσου της UNICE). Επιπλέον, ενώ η εργατική πλευρά θεωρεί ότι η σύσταση και λειτουργία των ΕΣΣΕ προωθεί τη συνεργασία με τις συγγενείς οργανώσεις σε ευρωπαϊκή κλίμακα, δε συμβαίνει κάτι τέτοιο με τον ΣΕΒ, ο οποίος, όμως, διαθέτει ήδη μία εμπειρωμένη συνεργασία με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές εργοδοτικές οργανώσεις διαμέσου της UNICE.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.35.

#### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΣΕ Δ ( ΠΙΛΑΕΥΡΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ)

ΦΟΡΕΑΣ	ΥΠΕΡΤ	ΣΕΒ	ΓΣΕΕ	ΠΟΠΕΔ-ΧΒ	ΟΒΕΣ
Ποιες θεωρείτε τις σημαντικότερες ενεργητικές επιδράσεις από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ για το εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων;	Η ίδια η συμμετοχή είναι ένα πολύτιμο αίτημα.	Δεν έχουν διαπιστωθεί ενεργητικές ή αρνητικές επιδράσεις στο ελληνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων από τη λειτουργία των ΕΣΣΕ. Επειδή η λειτουργία των ΕΣΣΕ αφορά σε ένα πολύ μικρό μέρος των ελληνικών επιχειρήσεων, θα ήταν ενδιαφέρον να εξεταστούν τα αποτελέσματα στις εργασιακές σχέσεις μετά την εφαρμογή της νέας οδηγίας περί πληροφόρησης και διαβούλευσης των εργαζομένων/ στο εθνικό επίπεδο.	Ενισχύουν τον προγραμματικό λόγο των συνδικάτων όσον αφορά τη διεκδίκηση συγχρονών και αναβαθμισμένων εργασιακών σχέσεων από τον εργοδότη τους.	Το θετικό είναι υποχώρηση του εργοδότη να δώσει πληροφόρηση που παλιά δεν έδινε (π.χ. να αναλύει οικονομικά αποτελέσματα και επενδύσεις και να συζητεί για αυτό).	Ευρωπαϊκές επαφές των εκπροσώπων των εργαζομένων, καλύτερη εικόνα του ευρωπαϊκού γίγνεσθαι, προβάλλοντας για την ευρωπαϊκή επιχείρηση.
Ποιες θεωρείτε τις κυριότερες αρνητικές επιδράσεις;	Δεν υπάρχουν		Μέχρι αυτή τη στιγμή δεν είχαμε τέτοιες επιδράσεις.	Δεν υπάρχουν από τα ΕΣΣΕ. Μόνο από τα τοπικά συμβούλια εργαζομένων και τη σύγκρουση τους μερικές φορές με τα σωματεία.	Διαφορετικές εργασιακές σχέσεις σε κάθε χώρα, διαφορετικές αντιλήψεις για τα ΕΣΣΕ, περιορισμένες οι δυνατότητες του συνδικαλιστικού κινήματος για τα σωματεία.

Πιστεύετε ότι ο θε- λις στον ενρωπαικό του εθνικού συστή- ματος των εργασια- κών σχέσεων;	Προς το πα- ρόν δε φαίνε- ται και κάτι τέ- τοιο, ίσως να συμφεί στο μέλλον.	Τίως ναι, στο βραβίό που οι εν- ρωπαικές εδαλλεις επιηρέζου- ν τα εθνικά συστήματα εργασια- κών σχέσεων.	Μεσοπρόθεσμα και μακρο- πρόθεσμα ναι, γιατί πρού- ποδότε και την πραγματική σύνγελιση της χώρας μας.	Είναι πρόωρο, θα μπορούσε όμως. Το συνδικαλιστικό κίνημα δεν κατάφερε να έχει ισότιμη συνεργασία σε ευρωπαικό επί- πεδο λόγω διαφορετικών νοο- τροπιών, ενώ οι επιχειρήσεις το έχουν καταφέρει.	Ναι
Θεωρείτε ότι η οργά- νωση σας θα μπορού- σε στο μέλλον να παί- ξει κάποιο ρόλο να πα- ντερεθνικές (ευρω- παικές) συλλογικές διαπραγματεύσεις; Διευκρινίστε.	Οι κοινωνικοί εταιριοι μπο- ρούν και πρέ- πει να βρουν λύσεις με δια- πραγματεύ- σεις.	Ήδη, ο ΣΕΒ συμμετέχει στις συλ- λογικές διαπραγματεύσεις που διεξάγονται σε ευρωπαικό επίπε- δο μεταξύ της UNICE και της ETUC, οι οποίες αφορούν θέματα εργασιακά/ κοινωνικά ορίζοντιου χαρακτήρα και με στόχο την επί- τευξη συμφωνιών πλασίλων.	Βεβαίως, γιατί συμμετέχου- με στην εκτελεστική επιτρο- πή της ΣΕΣ που πιέζει σε αυτή την κατεύθυνση.	Θα μπορούσε. Γίνεται κάποιο βήμα δελά-δελά στο πλαίσιο της Ευρωπαικής Ομοσπονδίας Ενέργειας, που όμως δεν έχει ορμήσει ακόμη.	Ναι. Όπως καθιερώθηκε με νόμο στη χώρα μας η επι- χειρησιακή συλλογική σύμ- βαση εργασιας, έτσι μπορεί να θεσμοθετηθεί στο πλαί- σιο της ευρωπαικής επιχει- ρησης η αντίστοιχη Συλλο- γική Σύμβαση.
Θεωρείτε ότι η λει- τουργία των ΕΣΕ πρώθισε τη συν- εργασία με τις συγγε- νεις οργανώσεις σε ευρωπαική κλίμακα;	Τη συνεργα- σία με το Υ- πουργείο Ε- θνικής Οικο- νομίας.	Μόλλον όχι.	Αναμφισβήτητα ναι.	Ναι	Ναι.

UNITE: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Ο πίνακας 9.36. απεικονίζει τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με τη συμβολή των ΕΣΕ στη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαικής πο-  
λιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις (δευτέρα σειρά), το χαρακτηρισμό τους ως μέρους ενός αναδυόμενου ευρωπαικού  
συστήματος εργασιακών σχέσεων (τρίτη σειρά) και τη συμβολή των ΕΣΕ στη καθιέρωση ευρωπαικών συλλογικών διαπραγματεύσεων στο επί-  
πεδο του κλάδου ή του ομίλου εταιριών (τέταρτη σειρά).

Ακόμη, καταγράφονται οι απόψεις των συμμετεχόντων αναφορικά με το ρόλο των ΕΣΕ στην ανάπτυξη και συνεργασία των συνδικαλιστικών  
οργανώσεων των κοινωνικών εταιριών σε ευρωπαικό επίπεδο (πέμπτη σειρά), τη μελλοντική συμβολή τους στην ομογενοποίηση/ σύνγελιση των  
εργασιακών σχέσεων στο επίπεδο των επιχειρηματικών ομίλων (έκτη σειρά) και τις προτάσεις τους σε σχέση με το επιθυμητό περιεχόμενο της  
αναμενόμενης μελλοντικής αναθεώρησης της οδηγίας 94/45/ΕΚ (έβδομη σειρά).

Είναι πρόδηλο ότι οι συμμετέχοντες συμπλέουν στην άποψη ότι τα ΕΣΕ διευρύνουν τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαικής πολιτικής αν-  
θρώπινου δυναμικού στις αντίστοιχες πολυεθνικές επιχειρήσεις, ενώ ισχυρίζονται ότι τα ΕΣΕ διευρύνουν τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαικής πολιτικής αν-  
θρώπινου δυναμικού σε ευρωπαικό συστήματος εργασιακών σχέσεων.

Το ζήτημα της θετικής σχέσης των ΕΣΣΕ με το εγχείρημα της καθιέρωσης ευρωπαϊκών συλλογικών διαπραγματεύσεων φαίνεται πως βρίσκεται γόνιμο έδαφος στις απόψεις της εργατικής πλευράς (κυρίως ως μελλοντική προοπτική υπό προϋποθέσεις), δεδομένου ότι τα εργατικά συνδικάτα στην Ευρώπη παραμένουν οι πρωταγωνιστές του εγχειρήματος. Ωστόσο, τη θέση αυτή δε συμμερίζεται η εργοδοτική πλευρά (ΣΕΒ). Επίσης, φαίνεται ότι οι συμμετέχοντες συγκλίνουν στην άποψη πως τα ΕΣΣΕ παρέχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης των σχέσεων και της συνεργασίας μεταξύ των συνδικαλιστικών οργανώσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα, εξέλιξη που αποτελεί ζητούμενο κυρίως για την εργατική πλευρά, ενώ η εργοδοτική πλευρά διαθέτει ήδη ένα ικανοποιητικό βαθμό αποτελεσματικής συνεργασίας, που μάλλον προηγήθηκε της σύστασης και λειτουργίας των ΕΣΣΕ.

Η συμβολή των ΕΣΣΕ στη μελλοντική σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων σε επίπεδο ομίλων/ εταιριών είναι κατά τους συμμετέχοντες μία υπαρκτή πλην όμως αβέβαιη πραγματικότητα.

Τέλος, είναι πρόδηλο πως μόνο οι συμμετέχοντες που προέρχονται από την εργατική πλευρά διατυπώνουν ορισμένες προτάσεις σχετικά με την αναθεώρηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ, που ειδικότερα αφορούν στη διεύρυνση των αρμοδιοτήτων των ΕΣΣΕ, την καθιέρωση πιο εύκολων προϋποθέσεων και διαδικασιών συγκρότησης τους, την ενίσχυση του ρόλου των συνδικάτων και τη δυνατότητα των ΕΣΣΕ να υπογράφουν συλλογικές συμβάσεις εργασίας.

### **ΠΙΝΑΚΑΣ 9.36.**

#### **ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΣΣΕ Ε' (ΠΛΕΥΡΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ)**

ΦΟΡΕΑΣ	ΥΠΕΡΓ	ΣΕΒ	ΓΣΕΕ	ΠΟΙΠ-ΧΒ	ΟΒΕΣ
<p>Ήσπευτε ότι τα ΕΣΣΕ διενεργούν τη δυνατότητα πρωτόθρησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις;</p>	-	<p>Οι πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού υπάρχουν ήδη στις πολυεθνικές εταιρίες ανεξάρτητα από τα ΕΣΣΕ. Θεωρούμε ότι τα ΕΣΣΕ μπορούν ίσως να συμβάλουν σε επίπεδο συντονισμού των ενεργειών καθώς και στο εύρος εφαρμογής των πολιτικών αυτών.</p>	<p>Ναι, με την προϋπόθεση ότι πιέζουν τα συνδικάτα σε αυτή την κατεύθυνση.</p>	<p>Οι εργοδότες είναι πολύ πιο μπροστά από το συνδικαλιστικό κίνημα και τα συμβούλια εργαζομένων γιατί οι επιχειρήσεις και ιδίως οι πολυεθνικές έχουν κοινή πολιτική. Η δομή των συνδικάτων τα κάνει να ακολουθούν τις εξελίξεις και δεν έχουν δυνατότητες γιατί δεν υπάρχει παρόμοια οργάνωση με τον εργοδότη.</p>	<p>Ναι.</p>

Θεωρείτε ότι τα ΕΣΣΕ αποτελούν μέρος ενός αναδυόμενου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων; Διακριτικότερα.	Ναι, πιθανότατα.	Όχι. Με βάση τη Συνθήκη του Μάαστριχτ και του Άμστερνταμ, μέσω των ευρωπαϊκών συλλογικών διαπραγματεύσεων διαμορφώνεται ήδη συμφωνίες με περιεχόμενο πλάτσια αρχών και κανόνων σε επιμέρους θεσμικά ζητήματα λαμβάνοντας υπόψη τις εθνικές ιδιαιτερότητες των κρατών μελών.	Ναι, εφόσον όμως συμπληρωθούν με τη δυνατότητα υιοθετήσεως και ευρωπαϊκών συλλογικών συμβάσεων εργασίας.	Μπορεί να πάρει αυτή τη μορφή, αν το βοηθήσουν τα συνδικάτα και οι ενδιαφερόμενοι φορείς.	Ναι. Στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης η Ευρώπη πρέπει να διατηρήσει τον πολιτισμό που διαμορφώθηκε στις κοινωνικές σχέσεις στο κοινωνικό σύστημα της Ευρώπης.
Θεωρείτε ότι τα ΕΣΣΕ μπορεί να αποτελέσουν το πρώτο βήμα προς την καθιέρωση συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο; Σε επίπεδο κλάδου ή ομίλου εταιριών;	Δεν μπορούν εύκολα οι κοινωνικοί εταίροι να συμφωνήσουν, ίσως αργότερα να συμβεί κάτι τέτοιο.	Όχι	Ναι	Θεωρητικά ναι, αλλά ήμασταν μετρίκι από αυτό και στα δύο επίπεδα.	Ναι, έγινε ήδη το πρώτο βήμα με τις συμφωνίες που έγιναν στα πλαίσια των μικρών δυνατοτήτων που έχουν τα ΕΣΣΕ.
Θεωρείτε ότι τα ΕΣΣΕ παρέχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης των σχέσεων και της συνεργασίας των συνδικαλιστικών οργανώσεων των κοινωνικών εταίρων σε ευρωπαϊκό επίπεδο;	Ναι, σίγουρα.	Η συνεργασία μεταξύ των συνδικαλιστικών οργανώσεων των κοινωνικών εταίρων στο ευρωπαϊκό επίπεδο υπάρχει ήδη από ανεξάρτητες αφετηρίες.	Μόνο αν τα ΕΣΣΕ στηρίζονται και από ισχυρά συνδικάτα.	Ναι, σίγουρα	Ναι, έστω και περιορισμένα να.
Πιστεύετε ότι τα ΕΣΣΕ συμβάλλουν μελλοντικά σε μια ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων σε επίπεδο ομίλων/ εταιριών;	-	Δεν αποκλείεται, εξαρτάται όμως από τα δεδομένα κάθε επιχείρησης.	Ναι	Υπάρχει αυτή η δυνατότητα και οι προϋποθέσεις αλλά είναι αμφίβολο αν θα γίνει. Πρέπει να γίνει συντονισμός και με τους άλλους ευρωπαϊκούς συναδέλφους.	Ναι, πρέπει να υλοποιησουμε την πραγματική σύγκλιση στο επίπεδο της ποιότητας ζωής.
Υπάρχει πρόθεση να συμπεριληφθεί στην ευρωπαϊκή οδηγία για τα ΕΣΣΕ σε μία ενδεχόμενη μελλοντική αναθεώρησή της;	Περιμένουμε τις προτάσεις του ΣΕΕ και της ΓΣΕΕ δεν υπάρχει προς το παρόν διαμορφωμένη ύλη.	Δεν έχουν ακόμη διαμορφωθεί συγκεκριμένες θέσεις.	Να διεκρινθούν οι αρμοδιότητες τους και να γίνουν ευκολότερες οι διαδικασίες και οι προϋποθέσεις σύγκλησής τους.	Πρέπει να ενισχυθεί και να φανεί ο ρόλος των συνδικάτων γιατί είναι η μόνη εγγύηση ότι τα όργανα αυτά -με τα συνδικάτα ενισχυμένα- θα μείνουν μακριά από διάφορες επιρροές.	Να υπογράφονται συλλογικές συμβάσεις εργασίας.

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10****ΕΛΕΓΧΟΣ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ (cross-case analysis)****10.1. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΕΣΕ ΣΤΟΝ ΕΥΡΩΠΑΪΣΜΟ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Μετά την επεξεργασία των ερωτηματολογίων από τις συνεντεύξεις, τέθηκαν στη δοκιμασία του εμπειρικού ελέγχου οι υποθέσεις/ παραδοχές της έρευνας, που είχαν διατυπωθεί στο έβδομο κεφάλαιο της διατριβής. Στη συνέχεια ελέγχεται η πρώτη κεντρική παραδοχή της έρευνας.

**ΠΑΡΑΔΟΧΗ [Α]: Τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας συμβάλουν στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα.**

**Υπο-παραδοχή Α1: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στις εθνικές προβλέψεις για την πληροφόρηση/ διαβούλευση και συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας υπάρχει μία ισχυρή συμφωνία (7/11) των εκπροσώπων των εργαζομένων σχετικά με την επίδραση των ΕΣΕ στις εθνικές προβλέψεις για πληροφόρηση/ διαβούλευση και συμμετοχή, συμφωνία που είναι ισχυρότερη (2/3) στον κλάδο Π/Λ και λιγότερο ισχυρή (5/8) στον κλάδο Τ/Π.

Αλλά και ειδικότερα, αναφορικά με τη συμμετοχή στο τοπικό (εθνικό) επίπεδο, μόνο οι εκπρόσωποι των εργαζομένων στον κλάδο Π/Λ εκφράζουν μία ισχυρή τάση συμφωνίας (2/3) σχετικά με τη θετική επίδραση των ΕΣΕ. Από την άλλη πλευρά, οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων δε θεωρούν ότι υπάρχει εντονότερη ανάμειξη των εργαζομένων στην εταιρία (ΠΑ7=2/9), ή θετική επίδραση στην ανάπτυξη της συμμετοχής των εργαζομένων στο τοπικό/εθνικό επίπεδο (ΠΑ20=2/9), εξαιτίας της λειτουργίας των ΕΣΕ.

Τέλος, στις απόψεις των κοινωνικών εταίρων -και κυρίως στις τάξεις των εργατικών συνδικαλιστικών οργανώσεων- διαφαίνεται μία μάλλον συγκρατημένη πελοίθηση ότι υπάρχει μία θετική συμβολή από τη λειτουργία των ΕΣΕ στην ανάπτυξη της συμμετοχής στο εθνικό επίπεδο.

Συμπερασματικά, φαίνεται πως η επίδραση των ΕΣΕ στο εθνικό επίπεδο είναι κυρίως συμβολική (και πιθανότατα έτσι την αντιλαμβάνεται η εργατική πλευρά) στο βαθμό που ενεργοποιούν μία διαδικασία πληροφόρησης και διαβούλευσης των εργαζομένων στο ανώτερο /υπερεθνικό επίπεδο, όμως αυτή η «συμμετοχική» προσέγγιση δε φαίνεται πως διαχέεται στο εθνικό επίπεδο των επιχειρήσεων. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Α1 απορρίπτεται.

**Υπο-παραδοχή Α2: Τα ΕΣΕ προωθούν τη συνεργασία των συνδικαλιστικών οργανώσεων (εργοδοτών /εργαζομένων) σε ευρωπαϊκή κλίμακα.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας υπάρχει μία ισχυρότατη συμφωνία (10/11) των εκπροσώπων των εργαζομένων σχετικά με την επίδραση των ΕΣΕ στην προώθηση της συνεργασίας των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εργοδοτών και των εργαζομένων σε ευρωπαϊκή κλίμακα, συμφωνία που είναι απόλυτη (3/3) στον κλάδο Π/Λ και πολύ ισχυρή (7/8) στον κλάδο Τ/Π.

Επιπλέον, και οι απόψεις των κοινωνικών εταίρων -και ιδίως των εργατικών οργανώσεων- συνηγορούν έντονα στη θέση ότι τα ΕΣΕ παρέχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης των σχέσεων και της συνεργασίας των συνδικαλιστικών οργανώσεων των κοινωνικών εταίρων στο ευρωπαϊκό επίπεδο, ωστόσο κάτι τέτοιο είναι ορατό προς το παρόν μόνο στην εργατική πλευρά, ενώ στη εργοδοτική πλευρά μια ανάλογη συνεργασία φαίνεται πώς ήδη υπάρχει στον επιθυμητό βαθμό.

Συμπερασματικά, φαίνεται πως τα ΕΣΕ συνδράμουν την προώθηση της συνεργασίας των συνδικαλιστικών οργανώσεων (εργοδοτών /εργαζομένων) σε ευρωπαϊκή κλίμακα. Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Α2 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Α3: Τα ΕΣΕ διευρύνουν τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας υπάρχει μία ισχυρότατη συμφωνία (7/9) των διευθυντών ανθρώπινων πόρων σχετικά με την επίδραση των ΕΣΕ στην προώθηση μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις, συμφωνία που είναι πολύ ισχυρή τόσο στον κλάδο Τ/Π(5/6), όσο και στον κλάδο Π/Λ (2/3).

Επιπλέον, και οι απόψεις των κοινωνικών εταίρων συνηγορούν έντονα στη θέση ότι τα ΕΣΕ παρέχουν τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινων πόρων από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις.

Συμπερασματικά, φαίνεται πως τα ΕΣΕ συνδράμουν την προώθηση μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Α3 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Α4: Τα ΕΣΕ αποτελούν μέρος ενός αναδυόμενου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας υπάρχει μία ισχυρότατη συμφωνία των εκπροσώπων των εργαζομένων στη θέση ότι τα ΕΣΕ αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση

της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων (ΠΑ5=9/11). Αλλά και στην πλευρά των διευθυντών ανθρώπινων πόρων υφίσταται μία συμφωνία στην άποψη ότι τα ΕΣΕ αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων (ΠΑ17=5/9), συμφωνία που είναι πιο ισχυρή (2/3) στον κλάδο Π/Λ.

Επιπλέον, και οι απόψεις των κοινωνικών εταίρων συνηγορούν στη θέση ότι τα ΕΣΕ αποτελούν -υπό κάποιες προϋποθέσεις- μέρος ενός αναδυόμενου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων.

Συμπερασματικά, φαίνεται πως τα ΕΣΕ αποτελούν μέρος ενός αναδυόμενου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων, μολονότι κάτι τέτοιο δεν αποτελεί καινοφανές στοιχείο για την πλευρά των επιχειρήσεων, όπου η ευρωπαϊκή ή/και παγκόσμια διάσταση υφίσταται ήδη, πριν από τη σύσταση των ΕΣΕ. Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή Α4 γίνεται αποδεκτή*.

#### **Υπο-παραδοχή Α5: Τα ΕΣΕ προωθούν την καθιέρωση συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας υπάρχει μία ισχυρότατη συμφωνία των εκπροσώπων των εργαζομένων (9/11) στη θέση ότι τα ΕΣΕ αποτελούν το πρώτο βήμα προς την καθιέρωση συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Την άποψη αυτή συμμερίζονται σε μεγάλο βαθμό οι αντιπρόσωποι του κλάδου Τ/Π (6/8) και απόλυτα οι αντιπρόσωποι του κλάδου Π/Λ (3/3).

Αντίθετα, στην πλευρά των διευθυντών ανθρώπινων πόρων δεν υφίσταται μία τάση αποδοχής της άποψης ότι τα ΕΣΕ ενθαρρύνουν αιτήματα για πολυεθνική διαπραγμάτευση εντός των πολυεθνικών επιχειρήσεων ή ομίλων (Κ4=2/9).

Επιπλέον, και οι εκπρόσωποι των κοινωνικών εταίρων δε φαίνεται πως θεωρούν ότι μία προώθηση ευρωπαϊκών συλλογικών διαπραγματεύσεων είναι πιθανή στο ορατό μέλλον, μολονότι οι εργατικές οργανώσεις διαβλέπουν μια τέτοια μελλοντική προοπτική. Ωστόσο, μία ανάλογη εξέλιξη είναι προς το παρόν μία θεμιτή επιθυμία της εργατικής πλευράς, και όχι μία απτή πραγματικότητα.

Συμπερασματικά, φαίνεται πως τα ΕΣΕ ενδεχομένως να αποτελούν ένα βήμα προς την καθιέρωση συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ωστόσο τα επόμενα βήματα φαίνεται πως είναι ακόμη πολύ ασαφή. Άλλωστε, οι εξελίξεις στο πεδίο της συλλογικής διαπραγμάτευσης σε ευρωπαϊκή κλίμακα εξαρτώνται από τις ευρύτερες εξελίξεις στο πλαίσιο της κοινωνικής πολιτικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης και όχι τόσο από τη λειτουργία των ΕΣΕ. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή Α5 απορρίπτεται*.

**Υπο-παραδοχή Α6: Τα ΕΣΕ αποτελούν ένα διάυλο επικοινωνίας των ενδιαφερόμενων μερών σε ευρωπαϊκό επίπεδο.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας υπάρχει μία ισχυρότατη συμφωνία των διευθυντών ανθρώπινων πόρων (ΠΑ11=8/9) στη θέση ότι τα ΕΣΕ αποτελούν ένα διάυλο επικοινωνίας των ενδιαφερόμενων μερών σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Την άποψη αυτή συμμερίζονται σε μεγάλο βαθμό οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων του κλάδου Τ/Π (5/6) και απόλυτα οι αντιπρόσωποι του κλάδου Π/Λ (3/3).

Αλλά και στην πλευρά των εκπροσώπων των εργαζομένων ισχυρή είναι η συμφωνία (ΠΑ8=8/11) ότι τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στην πιο «επαγγελματική συνεννόηση» διοίκησης εργαζομένων. Η τάση αυτή είναι ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (5/8) και απόλυτη στον κλάδο Π/Λ (3/3).

Συμπερασματικά, φαίνεται πως τα ΕΣΕ αποτελούν ένα αποτελεσματικό και χρήσιμο διάυλο επικοινωνίας των ενδιαφερόμενων μερών σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Συνεπώς, δεδομένου πως υφίστανται επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Α6 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Α7: Τα ΕΣΕ συμβάλλουν σε μία ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο των πολυεθνικών ομίλων/ εταιριών.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας υπάρχει μία ισχυρότατη συμφωνία των εκπροσώπων των εργαζομένων στη θέση ότι τα ΕΣΕ συμβάλλουν σε μία ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο των πολυεθνικών ομίλων/ εταιριών (9/11). Η συμφωνία αυτή είναι ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (6/8), και απόλυτη (3/3) στον κλάδο Π/Λ.

Επιπλέον, και οι απόψεις των κοινωνικών εταίρων συνηγορούν στη θέση ότι τα ΕΣΕ συμβάλλουν –ενδεχομένως υπό προϋποθέσεις– σε μία ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων σε επίπεδο υπερεθνικών ομίλων/ εταιριών.

Συμπερασματικά, φαίνεται πως τα ΕΣΕ θα συμβάλλουν μελλοντικά σε μία ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο των πολυεθνικών ομίλων/ εταιριών. Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Α7 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Α8: Τα ΕΣΕ συνδράμουν στη δημιουργία μίας κοινής υπερεθνικής αντίληψης των εργαζομένων στον όμιλο για τα προβλήματα τους.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας υπάρχει μία ισχυρότατη συμφωνία των εκπροσώπων των εργαζομένων στη θέση ότι τα ΕΣΕ ευνοούν τη διαβούλευση με αλλοδαπούς συναδέλφους και την ανάδυση κοινών θεωρήσεων και θέσεων (ΠΑ3=10/11). Η συμφωνία αυτή είναι πολύ ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (7/8), και απόλυτη (3/3) στον κλάδο Π/Λ.



Ωστόσο, παρά την διεξαγωγή των τακτικών και έκτακτων συναντήσεων των ΕΣΕ δεν είναι σαφής -στα ποσοτικά και ποιοτικά αποτελέσματα της έρευνας- η ύπαρξη μιας κοινής αντίληψης με τους άλλους εκπροσώπους στο ΕΣΕ για τα προβλήματα των εργαζομένων στον όμιλο (4/8).

Επομένως, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Α8 απορρίπτεται.

Συγκεφαλαιώνοντας, τον έλεγχο της **παραδοχής Α'** είναι πρόδηλο πως υπάρχει επαρκές αποδεικτικό υλικό (evidence) που τεκμηριώνει ότι τα ΕΣΕ:

- α) προωθούν τη συνεργασία των συνδικαλιστικών οργανώσεων (εργοδοτών / εργαζομένων) σε ευρωπαϊκή κλίμακα (Α2).
- β) διευρύνουν τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις (Α3).
- γ) αποτελούν μέρος ενός αναδυόμενου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων (Α4).
- δ) αποτελούν ένα δίαυλο επικοινωνίας των ενδιαφερόμενων μερών σε ευρωπαϊκό επίπεδο (Α6).
- ε) συμβάλλουν σε μία ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο των πολυεθνικών ομίλων/ εταιριών (Α7).

Σε αυτό το πλαίσιο **γίνεται αποδεκτή** η πρώτη (Α') παραδοχή ότι **τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας συμβάλλουν στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα.**

#### 10.2. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΕΣΕ ΣΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ ΣΤΙΣ ΘΥΓΑΤΡΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΩΝ ΟΜΙΛΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Στη συνέχεια ελέγχεται η δεύτερη κεντρική παραδοχή της έρευνας.

**ΠΑΡΑΔΟΧΗ Β:** Τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας δημιουργούν προστιθέμενη αξία (θετική ή αρνητική) στις «ελληνικές» θυγατρικές επιχειρήσεις (πολυεθνικών ομίλων) που εφάρμοσαν το θεσμό.

#### Για την προστιθέμενη αξία στην πλευρά των εργαζομένων

Υπο-παραδοχή Β1: Τα ΕΣΕ παρέχουν πρόσβαση στο ανώτατο όργανο διοίκησης της εταιρίας (Κεντρική Διοίκηση).

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υπάρχει ισχυρή συμφωνία (7/11) μεταξύ των αντιπροσώπων των εργαζομένων, πως τα ΕΣΕ παρέχουν πρόσβαση στο ανώτατο όργανο διοίκησης της εταιρίας (Κεντρική Διοίκηση). Η συμφωνία αυτή είναι ισχυρή και στους δύο

κλάδους (Τ/Π=5/8, Π/Λ=2/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β1 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Β2: Τα ΕΣΕ εξασφαλίζουν το δικαίωμα πληροφόρησης στο επίπεδο του ομίλου.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υπάρχει ισχυρή συμφωνία (8/11) μεταξύ των αντιπροσώπων των εργαζομένων, πως τα ΕΣΕ εξασφαλίζουν το δικαίωμα πληροφόρησης στο επίπεδο του ομίλου. Η συμφωνία αυτή είναι ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (5/8), και απόλυτη στον κλάδο Π/Λ (3/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β2 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Β3: Τα ΕΣΕ ευνοούν τη διαβούλευση με αλλοδαπούς συναδέλφους και την ανάδυση κοινών θεωρήσεων και θέσεων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υπάρχει πολύ ισχυρή συμφωνία (10/11) μεταξύ των αντιπροσώπων των εργαζομένων, πως τα ΕΣΕ ευνοούν τη διαβούλευση με αλλοδαπούς συναδέλφους και τη ανάδυση κοινών θεωρήσεων και θέσεων. Η συμφωνία αυτή είναι πολύ ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (7/8), και απόλυτη στον κλάδο Π/Λ (3/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β3 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Β4: Τα ΕΣΕ γονιμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς (cross-pollination).**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υπάρχει ισχυρή συμφωνία (8/11) μεταξύ των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ, πως τα ΕΣΕ γονιμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς. Η συμφωνία αυτή είναι ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (5/8), και απόλυτη στον κλάδο Π/Λ (3/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β4 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Β5: Τα ΕΣΕ αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υπάρχει πολύ ισχυρή συμφωνία (9/11) μεταξύ των αντιπροσώπων των εργαζομένων, πως τα ΕΣΕ αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων. Η συμφωνία αυτή είναι πολύ ισχυρή τόσο στον κλάδο Τ/Π (7/8), όσο και στον κλάδο Π/Λ (2/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β5 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Β6: Τα ΕΣΕ διευκολύνουν την πλοήγηση και τον έλεγχο του ομίλου διαμέσου του ευρωπαϊκού διαλόγου διοίκησης-εργαζομένων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υπάρχει ισχυρή συμφωνία (7/11) μεταξύ των αντιπροσώπων των εργαζομένων, πως τα ΕΣΕ διευκολύνουν την πλοήγηση και τον έλεγχο του ομίλου διαμέσου του ευρωπαϊκού διαλόγου διοίκησης-εργαζομένων. Η συμφωνία αυτή είναι ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (5/8) και στον κλάδο Π/Λ (2/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β6 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Β7: Τα ΕΣΕ προσφέρουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υπάρχει συμφωνία (6/11) μεταξύ των αντιπροσώπων των εργαζομένων, πως τα ΕΣΕ προσφέρουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η συμφωνία αυτή είναι ισχυρή μόνο στον κλάδο Π/Λ (2/3). Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β7 απορρίπτεται.

**Υπο-παραδοχή Β8: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στην πιο «επαγγελματική» συνεννόηση διοίκησης-εργαζομένων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υπάρχει ισχυρή συμφωνία (8/11) μεταξύ των αντιπροσώπων των εργαζομένων, πως τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στην πιο «επαγγελματική» συνεννόηση διοίκησης-εργαζομένων. Η συμφωνία αυτή είναι ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (5/8) και απόλυτη στον κλάδο Π/Λ (3/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β8 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Β9: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στον όμιλο.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υπάρχει ισχυρή συμφωνία (7/11) μεταξύ των αντιπροσώπων των εργαζομένων, πως τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στον όμιλο. Η συμφωνία αυτή υφίσταται μερικώς στον κλάδο Τ/Π (4/8), είναι όμως απόλυτη στον κλάδο Π/Λ (3/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της (κυρίως στον κλάδο Π/Λ), η υπο-παραδοχή Β9 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Β10: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στη συμμετοχή των εργαζομένων σε τοπικό/ εθνικό επίπεδο**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (5/11) μεταξύ των αντιπροσώπων των εργαζομένων, πως τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στη συμμετοχή των εργαζομένων σε τοπικό/ εθνικό επίπεδο. Η συμφωνία αυτή δεν υφίσταται στον κλάδο Τ/Π

(3/8), υπάρχει όμως στον κλάδο Π/Λ (2/3). Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της (κυρίως στον κλάδο Τ/Π), η υπο-παραδοχή B10 απορρίπτεται.

### **Για την προστιθέμενη αξία (θετική) στην πλευρά της διοίκησης**

#### **Υπο-παραδοχή B11: Τα ΕΣΕ έχουν συμβολική αξία.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (4/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ έχουν συμβολική αξία. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή B11 απορρίπτεται.

#### **Υπο-παραδοχή B12: Τα ΕΣΕ βελτιώνουν το στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (3/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ βελτιώνουν το στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή B12 απορρίπτεται.

#### **Υπο-παραδοχή B13: Τα ΕΣΕ αυξάνουν την αμοιβαία εμπιστοσύνη διοίκησης-εργαζομένων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται ομοφωνία (9/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ αυξάνουν την αμοιβαία εμπιστοσύνη διοίκησης-εργαζομένων. Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν ιδιαίτερα επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή B13 γίνεται αποδεκτή.

#### **Υπο-παραδοχή B14: Τα ΕΣΕ βελτιώνουν τη «δέσμευση» των εργαζομένων ως προς την επιχείρηση.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται συμφωνία (5/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ βελτιώνουν τη «δέσμευση» των εργαζομένων ως προς την επιχείρηση. Η συμφωνία αυτή είναι ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (4/6), αλλά δεν υφίσταται στον κλάδο Π/Λ (1/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν σχετικά επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή B14 γίνεται αποδεκτή.

#### **Υπο-παραδοχή B15: Τα ΕΣΕ αυξάνουν τη συνεργασία /συναγωνισμό ανάμεσα στα διάφορα παραρτήματα της επιχείρησης.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (3/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ αυξάνουν τη συνεργασία /συναγωνισμό

ανάμεσα στα διάφορα παραρτήματα της επιχείρησης. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή B15 απορρίπτεται*.

**Υπο-παραδοχή B16: Τα ΕΣΕ βελτιώνουν την κατανόηση των αποφάσεων της διοίκησης από τους εργαζόμενους.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται ισχυρότατη συμφωνία (8/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ βελτιώνουν την κατανόηση των αποφάσεων της διοίκησης από τους εργαζόμενους. Η συμφωνία αυτή είναι απόλυτη στον κλάδο Τ/Π (6/6) και ισχυρή στον κλάδο Π/Λ (2/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή B16 γίνεται αποδεκτή*.

**Υπο-παραδοχή B17: Τα ΕΣΕ προκαλούν εντονότερη ανάμιξη (involvement) των εργαζομένων στην εταιρία.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (2/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ προκαλούν εντονότερη ανάμιξη των εργαζομένων στην εταιρία. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή B17 απορρίπτεται*.

**Υπο-παραδοχή B18: Τα ΕΣΕ επιδρούν ευεργετικά λόγω της ενημέρωσης της διεύθυνσης για τις απόψεις των εργαζομένων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (3/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ επιδρούν ευεργετικά λόγω της ενημέρωσης της διεύθυνσης για τις απόψεις των εργαζομένων. Ειδικότερα, δεν υφίσταται συμφωνία στον κλάδο Τ/Π (1/6), αλλά υφίσταται συμφωνία στον κλάδο Π/Λ (2/3). Ωστόσο, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή B18 απορρίπτεται*.

**Υπο-παραδοχή B19: Τα ΕΣΕ συντελούν στην ανάπτυξη της επιχειρησιακής (εταιρικής) κουλτούρας.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (4/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ συντελούν στην ανάπτυξη της επιχειρησιακής (εταιρικής) κουλτούρας. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή B19 απορρίπτεται*.

**Υπο-παραδοχή B20: Τα ΕΣΕ συμβάλουν στην αύξηση της παραγωγικότητας.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (2/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ συμβάλλουν στην αύξηση της παραγωγικότητας. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή B20 απορρίπτεται.

**Υπο-παραδοχή B21: Τα ΕΣΕ υποβοηθούν τις αναγκαίες οργανωτικές αλλαγές στην εταιρία.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται ισχυρότατη συμφωνία (8/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ υποβοηθούν τις αναγκαίες οργανωτικές αλλαγές στην εταιρία. Η συμφωνία αυτή είναι πολύ ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (5/6) και απόλυτη στον κλάδο Π/Λ (3/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή B21 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή B22: Τα ΕΣΕ αυξάνουν την παρακίνηση των εργαζομένων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (2/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ αυξάνουν την παρακίνηση των εργαζομένων. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή B22 απορρίπτεται.

**Υπο-παραδοχή B23: Τα ΕΣΕ δρουν συμπληρωματικά με τις διαδικασίες διεθνοποίησης του κεφαλαίου.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (1/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ δρουν συμπληρωματικά με τις διαδικασίες διεθνοποίησης του κεφαλαίου. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή B23 απορρίπτεται.

**Υπο-παραδοχή B24: Τα ΕΣΕ αποτελούν έναν διάλογο επικοινωνίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται ισχυρότατη συμφωνία (8/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ αποτελούν έναν διάλογο επικοινωνίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Η συμφωνία αυτή είναι πολύ ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (5/6) και απόλυτη στον κλάδο Π/Λ (3/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή B24 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή B25: Τα ΕΣΕ είναι ένα «όχημα» για πληροφόρηση και διαβούλευση.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται απόλυτη συμφωνία (9/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ είναι ένα «όχημα» για πληροφόρηση και διαβούλευση. Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν ιδιαίτερα επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή B25 γίνεται αποδεκτή.*

**Υπο-παραδοχή B26: Τα ΕΣΕ γονιμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς (cross-pollination).**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (3/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ γονιμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς (cross-pollination). Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή B26 απορρίπτεται.*

**Υπο-παραδοχή B27: Τα ΕΣΕ αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται συμφωνία (5/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων. Η συμφωνία αυτή δεν υφίσταται στον κλάδο Τ/Π (3/6), αλλά είναι ισχυρή στον κλάδο Π/Λ (2/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της (κυρίως στον κλάδο Π/Λ) και σε συνδυασμό με την αποδοχή της υπο-παραδοχής Α4) η *υπο-παραδοχή B27 γίνεται αποδεκτή.*

**Υπο-παραδοχή B28: Τα ΕΣΕ προσφέρουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (2/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ προσφέρουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή B28 απορρίπτεται.*

**Υπο-παραδοχή B29: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία/ όμιλο.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται ισχυρότατη συμφωνία (8/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων. Η συμφωνία αυτή είναι ισχυρή στον κλάδο Τ/Π (5/6) και απόλυτη στον κλάδο Π/Λ (3/3). Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η *υπο-παραδοχή B29 γίνεται αποδεκτή.*

**Υπο-παραδοχή Β30: Τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στην ανάπτυξη της συμμετοχής των εργαζομένων σε τοπικό/ εθνικό επίπεδο.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (2/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ επιδρούν θετικά στην ανάπτυξη της συμμετοχής των εργαζομένων σε τοπικό/ εθνικό επίπεδο. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β30 απορρίπτεται.

**Για την προστιθέμενη αξία (αρνητική) στην πλευρά της διοίκησης**

**Υπο-παραδοχή Β31: Τα ΕΣΕ αυξάνουν τις προσδοκίες των εργαζομένων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται ισχυρή συμφωνία (7/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ αυξάνουν τις προσδοκίες των εργαζομένων. Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β31 γίνεται αποδεκτή.

**Υπο-παραδοχή Β32: Τα ΕΣΕ αυξάνουν τη γραφειοκρατία.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (4/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ αυξάνουν τη γραφειοκρατία. Μολαταύτα, υφίσταται συμφωνία στον κλάδο Π/Λ (2/3) ότι τα ΕΣΕ αυξάνουν τη γραφειοκρατία. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β32 απορρίπτεται.

**Υπο-παραδοχή Β33: Τα ΕΣΕ προκαλούν δυσκαμψίες στις εργασιακές σχέσεις.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (1/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ προκαλούν δυσκαμψίες στις εργασιακές σχέσεις. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β33 απορρίπτεται.

**Υπο-παραδοχή Β34: Τα ΕΣΕ ενθαρρύνουν αιτήματα για πολυεθνική διαπραγμάτευση εντός των πολυεθνικών επιχειρήσεων ή ομίλων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (2/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ ενθαρρύνουν αιτήματα για πολυεθνική διαπραγμάτευση εντός των πολυεθνικών επιχειρήσεων ή ομίλων. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β34 απορρίπτεται.



**Υπο-παραδοχή Β35: Τα ΕΣΕ επιβραδύνουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν υφίσταται συμφωνία (4/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ επιβραδύνουν τη διαδικασία λήψης των αποφάσεων. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β35 απορρίπτεται.

**Υπο-παραδοχή Β36: Τα ΕΣΕ «διαταράσσουν» την εμπιστευτικότητα των εσωτερικών πληροφοριών.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται απόλυτη διαφωνία (0/9) μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ «διαταράσσουν» την εμπιστευτικότητα των εσωτερικών πληροφοριών. Συνεπώς, δεδομένου πως δεν υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β36 απορρίπτεται.

**Υπο-παραδοχή Β37: Τα ΕΣΕ προκαλούν χρηματο-οικονομικό κόστος στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών ομίλων.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υφίσταται ισχυρή συμφωνία μεταξύ των διευθυντών ανθρώπινων πόρων, πως τα ΕΣΕ προκαλούν διάφορες μορφές χρηματο-οικονομικού κόστους στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών ομίλων. Ειδικότερα, οι περισσότεροι διευθυντές ανθρώπινων πόρων θεωρούν ως πιο αξιοσημείωτη δαπάνη των θυγατρικών επιχειρήσεων για τη λειτουργία των ΕΣΕ το κόστος ταξιδιών (7/9) και ακολουθούν το κόστος διαμονής (2/9), και το κόστος των απουσιών (1/9). Οι περισσότεροι, όμως, διευθυντές ανθρώπινων πόρων θεωρούν ότι ουσιαστικά τα κόστη αυτά είναι αμελητέα. Συνεπώς, δεδομένου πως υπάρχουν επαρκή τεκμήρια για την αποδοχή της, η υπο-παραδοχή Β37 γίνεται αποδεκτή.

Συγκεφαλαιώνοντας, τον έλεγχο της παραδοχής Β' είναι πρόδηλο πως υπάρχει επαρκές αποδεικτικό υλικό που τεκμηριώνει ότι τα ΕΣΕ:

**Ι)** δημιουργούν θετική προστιθέμενη αξία (οφέλη) για την εργατική πλευρά, στις «ελληνικές» θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων που εφαρμόσαν το θεσμό. Ειδικότερα, τα ΕΣΕ:

- παρέχουν πρόσβαση στο ανώτατο όργανο διοίκησης της εταιρίας (Κεντρική Διοίκηση) (Β1).
- εξασφαλίζουν το δικαίωμα πληροφόρησης στο επίπεδο του ομίλου (Β2).
- ευνοούν τη διαβούλευση με αλλοδαπούς συναδέλφους και την ανάδυση κοινών θεωρήσεων και θέσεων (Β3).

- γονιμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς (cross-pollination) (B4).
- αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων (B5).
- διευκολύνουν την πλοήγηση και τον έλεγχο του ομίλου διαμέσου του ευρωπαϊκού διαλόγου διοίκησης-εργαζομένων (B6).
- επιδρούν θετικά στην πιο «επαγγελματική» συνεννόηση διοίκησης-εργαζομένων (B8).
- επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στον όμιλο (B9).

**Π)** δημιουργούν θετική προστιθέμενη αξία (οφέλη) για την πλευρά της διοίκησης, στις «ελληνικές» θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων που εφάρμοσαν το θεσμό.

Ειδικότερα, τα ΕΣΣΕ:

- αυξάνουν την αμοιβαία εμπιστοσύνη διοίκησης-εργαζομένων (B13).
- βελτιώνουν τη «δέσμευση» των εργαζομένων ως προς την επιχείρηση (B14).
- βελτιώνουν την κατανόηση των αποφάσεων της διοίκησης από τους εργαζόμενους (B16).
- υποβοηθούν τις αναγκαίες οργανωτικές αλλαγές στην εταιρία (B21).
- αποτελούν έναν δίαυλο επικοινωνίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο (B24).
- είναι ένα «όχημα» για πληροφόρηση και διαβούλευση (B25).
- αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων (B27).
- επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία/ όμιλο (B29).

**γ)** δημιουργούν αρνητική προστιθέμενη αξία (κόστη) για την πλευρά της διοίκησης, στις «ελληνικές» θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων που εφάρμοσαν το θεσμό.

Ειδικότερα, τα ΕΣΣΕ:

- αυξάνουν τις προσδοκίες των εργαζομένων (B31) και
- προκαλούν χρηματο-οικονομικό κόστος στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών ομίλων (κυρίως το κόστος ταξιδιών για τους εργατικούς αντιπροσώπους στα ΕΣΣΕ) (B37).

Σε αυτό το πλαίσιο γίνεται αποδεικτή η δεύτερη (Β') παραδοχή ότι τα *Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας* δημιουργούν προστιθέμενη αξία θετική και αρνητική στις «ελληνικές» θυγατρικές επιχειρήσεις (πολυεθνικών ομίλων) που εφάρμοσαν το θεσμό.

**ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ**  
**ΣΥΖΗΤΗΣΗ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11****ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ****11.1. ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ ΚΥΡΙΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ****11.1.1. Ο έλεγχος των υποθέσεων της έρευνας**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας που παρουσιάστηκαν στο κεφάλαιο 10, επιχειρείται στη συνέχεια να ανακεφαλαιωθούν τα κύρια ευρήματα του ερευνητικού εγχειρήματος.

Ειδικότερα, έχει γίνει αποδεκτή η πρώτη (Α') παραδοχή ότι τα ΕΣΕ συμβάλουν στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα και ειδικότερα:

- προωθούν τη συνεργασία των συνδικαλιστικών οργανώσεων (εργοδοτών /εργαζομένων) σε ευρωπαϊκή κλίμακα (Α2).
- διευρύνουν τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις (Α3).
- αποτελούν μέρος ενός αναδυόμενου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων (Α4).
- αποτελούν ένα δίαυλο επικοινωνίας των ενδιαφερόμενων μερών σε ευρωπαϊκό επίπεδο (Α6).
- συμβάλλουν σε μία ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο των πολυεθνικών ομίλων/ εταιριών (Α7).

Ακόμη, έχει γίνει αποδεκτή η δεύτερη (Β') παραδοχή ότι τα ΕΣΕ δημιουργούν προστιθέμενη αξία (θετική και αρνητική) στις «ελληνικές» θυγατρικές επιχειρήσεις (πολυεθνικών ομίλων) που εφάρμοσαν το θεσμό και ειδικότερα:

- δημιουργούν θετική προστιθέμενη αξία (οφέλη) για την εργατική πλευρά, στις εγχώριες θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων που εφάρμοσαν το θεσμό, επειδή: α) παρέχουν πρόσβαση στο ανώτατο όργανο διοίκησης της εταιρίας (κεντρική διοίκηση) (Β1), β) ευνοούν τη διαβούλευση με αλλοδαπούς συναδέλφους και την ανάδυση κοινών θεωρήσεων και θέσεων (Β3), γ) γονιμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς (cross-pollination) (Β4), δ) αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων (Β5), ε) διευκολύνουν την πλοήγηση και τον έλεγχο του ομίλου διαμέσου του ευρωπαϊκού διαλόγου διοίκησης-εργαζομένων (Β6), στ) επιδρούν θετικά στην πιο «επαγγελματική» συνεννόηση διοίκησης-εργαζομένων (Β8) και ζ) επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στον όμιλο (Β9).
- δημιουργούν θετική προστιθέμενη αξία (οφέλη) για την πλευρά της διοίκησης, στις «ελληνικές» θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων που εφάρμοσαν το θεσμό επειδή: α) αυξάνουν την αμοιβαία εμπιστοσύνη διοίκησης-εργαζομένων (Β13), β) βελτιώνουν τη «δέσμευση» των εργαζομένων ως προς την επιχείρηση (Β14), γ) βελτιώ-

νουν την κατανόηση των αποφάσεων της διοίκησης από τους εργαζόμενους (B16), δ) υποβοηθούν τις αναγκαίες οργανωτικές αλλαγές στην εταιρία (B21) ε) αποτελούν έναν διαυλο επικοινωνίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο (B24) στ) είναι ένα «όχημα» για πληροφόρηση και διαβούλευση (B25), ζ) αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων (B27) και η) επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία/ όμιλο (B29).

- δημιουργούν αρνητική προστιθέμενη αξία (κόστη) για την πλευρά της διοίκησης, στις εγχώριες θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων που εφάρμοσαν το θεσμό, επειδή: α) αυξάνουν τις προσδοκίες των εργαζομένων (B31) και β) προκαλούν χρηματοοικονομικό κόστος στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών ομίλων (κυρίως το κόστος ταξιδιών για τους εργατικούς αντιπροσώπους στα ΕΣΕ) (B37).

#### *11.1.2. Κύρια ευρήματα των συνεντεύξεων των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ*

Τα κύρια ευρήματα που προέκυψαν από τις συνεντεύξεις των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ αποτυπώνονται στη συνέχεια:

- Σχεδόν όλοι (10/11) περιγράφουν τις εργασιακές σχέσεις στην επιχείρηση όπου εργάζονται ως «συναινετικές».
- Σε όλες τις επιχειρήσεις Τ/Π υπογράφεται τυπική ή άτυπη συλλογική συμφωνία ανάμεσα στην τοπική διοίκηση και το επιχειρησιακό σωματείο. Στις επιχειρήσεις Π/Λ δεν υπογράφεται συλλογική συμφωνία στο επίπεδο της επιχείρησης.
- Σχεδόν όλοι (10/11) εκφράζουν θετική άποψη αναφορικά με τους συμμετοχικούς θεσμούς (πληροφόρηση, διαβούλευση, συμμετοχή).
- Στις 6 από τις 11 μονάδες παραγωγής υπάρχει συμβούλιο εργαζομένων (σε όλες τις επιχειρήσεις Π/Λ). Σε όλες τις επιχειρήσεις υπάρχει Επιτροπή Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας.
- Στις -ετήσιες ή και έκτακτες- συναντήσεις της κεντρικής διοίκησης και του ΕΣΕ συμμετέχει εκπρόσωπος της τοπικής διοίκησης σε σχεδόν όλες (5/6) τις εταιρίες Τ/Π, αλλά σε καμία εταιρία Π/Λ.
- Υπήρξε προηγούμενη εμπειρία σε θεσμούς συμμετοχής των εργαζομένων σε μερικές εταιρίες Τ/Π, και σε όλες τις εταιρίες Π/Λ.
- Υπήρξε ανάμειξη των εργατικών συνδικάτων στη ανάδειξη των εργατικών αντιπροσώπων στα ΕΣΕ σε ένα μεγάλο μέρος των εταιριών Τ/Π, αλλά σε καμία από τις εταιρίες Π/Λ.
- Όλοι οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων είναι μέλη συνδικαλιστικών οργανώσεων στις εταιρίες Τ/Π, αλλά μόνο ένας (1/3) στις εταιρίες Π/Λ.

- Όλοι οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων μεταφέρουν την πληροφόρηση που αποκτούν στις συναντήσεις των ΕΣΕ στο εθνικό επίπεδο. Οι αντιπρόσωποι στα ΕΣΕ των εταιριών Τ/Π στα εργατικά συνδικάτα, ενώ οι αντιπρόσωποι στα ΕΣΕ των εταιριών Π/Λ στα συμβούλια εργαζομένων.
- Αναφορικά με την ενδεχόμενη αναθεώρηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ, οι περισσότεροι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ ισχυρίζονται ότι θα πρέπει να αποσαφηνιστεί η έννοια της διαβούλευσης και ότι θα πρέπει τα ΕΣΕ να αποκτήσουν νέες αρμοδιότητες (π.χ. διαπραγμάτευση).
- Μία ευρύτατη πλειοψηφία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ (10/11) θεωρεί ότι τα ΕΣΕ μπορούν να διευρύνουν τις δυνατότητες συνεργασίας και ανάπτυξης ισχυρότερων δεσμών των εργατικών συνδικάτων σε ευρωπαϊκή κλίμακα.
- Μία μεγάλη πλειοψηφία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ (9/11) θεωρεί ότι τα ΕΣΕ μπορούν να αποτελέσουν το πρώτο βήμα προς την καθιέρωση συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα.
- Η μεγάλη πλειοψηφία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ (9/11) θεωρεί ότι στο μέλλον τα ΕΣΕ θα συνδράμουν τη σύγκλιση/ ομογενοποίηση των εργασιακών σχέσεων στον όμιλο όπου ανήκει η εταιρία τους.
- Ένας μεγάλος αριθμός των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ θεωρεί ότι μία θετική επίδραση στους εθνικούς συμμετοχικούς θεσμούς (θεσμοθετημένους ή άτυπους) θα προκληθεί εξαιτίας της λειτουργίας των ΕΣΕ.
- Μία ευρύτατη πλειοψηφία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ (10/11) θεωρεί ότι τα ΕΣΕ δημιουργούν προστιθέμενη αξία στις σχέσεις διοίκησης-εργαζομένων στην εταιρία τους.

### 11.1.3. Κύρια ευρήματα των συνεντεύξεων των Διευθυντών Ανθρώπινων Πόρων

Τα κύρια ευρήματα που προέκυψαν από τις συνεντεύξεις των διευθυντών ανθρώπινων πόρων αποτυπώνονται στη συνέχεια:

- Όλοι οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων (9/9) περιγράφουν τις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία τους ως «συναινετικές».
- Σχεδόν όλοι οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων (8/9) έχουν θετική άποψη για τους θεσμούς συμμετοχής, των εργαζομένων στις επιχειρήσεις (πληροφόρηση, διαβούλευση, συμμετοχή).
- Στις επήσεις -ή και έκτακτες- συναντήσεις της κεντρικής διοίκησης με το ΕΣΕ, συμμετέχουν αντιπρόσωποι της τοπικής διοίκησης σε σχεδόν όλες τις εταιρίες Τ/Π, αλλά σε καμία εταιρία Π/Λ.

- Σχεδόν όλοι οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων (8/9) πιστεύουν ότι η λειτουργία των ΕΣΕ είναι θετική για την εταιρία, αλλά μόνο λίγοι (2/9) επιθυμούν την ενίσχυση του ρόλου του ΕΣΕ.
- Μία ισχυρή πλειοψηφία των διευθυντών ανθρώπινων πόρων (7/9) πιστεύει ότι τα ΕΣΕ διευρύνουν τις δυνατότητες για μία ευρωπαϊκή πολιτική ανθρώπινων πόρων σε αυτές τις εταιρίες.
- Μία ισχυρή πλειοψηφία των διευθυντών ανθρώπινων πόρων (7/9) πιστεύει ότι η λειτουργία των ΕΣΕ βελτιώνει την απόδοση της εταιρίας τους.
- Η πλειοψηφία των διευθυντών ανθρώπινων πόρων (6/9) πιστεύει πως η λειτουργία των ΕΣΕ βελτίωσε τις σχέσεις (τοπικής) διοίκησης και εργαζομένων στο τοπικό επίπεδο.
- Όλοι οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων (9/9) πιστεύουν ότι ο ρόλος του/ των αντιπροσώπου/-ων των εργαζομένων στο ΕΣΕ της εταιρίας τους είναι επιτυχημένος, και κανένας δε θεωρεί ότι ο αντιπρόσωπος των εργαζομένων στο ΕΣΕ προκάλεσε οποιαδήποτε προβλήματα.
- Μόνο λίγοι διευθυντές ανθρώπινων πόρων (2/9) θεωρούν πως η θέσπιση των ΕΣΕ συνέβαλε στη διάχυση -τυπικών ή άτυπων- μηχανισμών συμμετοχής των εργαζομένων στο τοπικό επίπεδο.
- Όλοι οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων (9/9) δήλωσαν πως η σχέση της τοπικής διοίκησης με τον/ τους έλληνα/ες αντιπρόσωπο/-ους των εργαζομένων στο ΕΣΕ είναι πολύ καλή.
- Όλοι οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων (9/9) πιστεύουν ότι τα ΕΣΕ δημιουργούν (θετική) προστιθέμενη αξία στις σχέσεις τοπικής διοίκησης-εργαζομένων αλλά και στην εταιρία ως σύνολο σε τοπικό επίπεδο.
- Μία ισχυρή πλειοψηφία των διευθυντών ανθρώπινων πόρων (7/9) θεωρεί πως η πιο σημαντική αρνητική προστιθέμενη αξία (κόστος) για την εταιρία είναι οι υψηλές προσδοκίες των εργαζομένων αναφορικά με το μέλλον των συμμετοχικών θεσμών στην εταιρία.
- Η μεγάλη πλειοψηφία των διευθυντών ανθρώπινων πόρων (7/9) θεωρεί ότι το κόστος ταξιδιών του/των αντιπροσώπου/-ων των εργαζομένων στο ΕΣΕ αποτελεί το πιο σημαντικό στοιχείο πραγματικού κόστους από τη λειτουργία του ΕΣΕ.

#### 11.1.4. Κύρια ευρήματα των συνεντεύξεων των στελεχών οργανώσεων κοινωνικών εταιριών

Τα κύρια ευρήματα που προέκυψαν από τις συνεντεύξεις στελεχών των οργανώσεων των κοινωνικών εταιριών αποτυπώνονται στη συνέχεια:



- Αναφορικά με το νόμο για τα (εθνικά) συμβούλια εργαζομένων (Ν. 1767/88) διαφαίνεται μία σύγκλιση στη διαπίστωση πως ο νόμος αυτός δεν εφαρμόστηκε σε ευρεία κλίμακα, ενώ ανάμεσα στις πιθανές ερμηνείες για αυτή την εξέλιξη αναφέρονται η εχθρική στάση των εργοδοτών και η αδιαφορία ή/ και αποθάρρυνση που προήλθε από την πλευρά του εργατικού συνδικαλιστικού κινήματος, εξαιτίας των φόβων του για πιθανή «υπονόμευση» του ρόλου του από τη λειτουργία των συμβουλίων εργαζομένων.
- Οι εξελίξεις στο πεδίο του κοινωνικού διαλόγου, που έχουν επιτευχθεί τη τελευταία δεκαετία στο εθνικό/ μακροοικονομικό επίπεδο, δεν αντανακλώνται κατ' αναλογία στο επίπεδο των επιχειρήσεων, γιατί δεν υπήρχε πάντοτε ή δεν ήταν αποδεκτός από την πλευρά των εργοδοτών ο ρόλος των διαφόρων μορφωμάτων εκπροσώπησης των εργαζομένων ως ισότιμων συνομιλητών (περισσότερα προβλήματα διαπιστώθηκαν στον κλάδο Τ/Π, ενώ στον κλάδο Π/Λ υπήρχε μία παράδοση συνεργασίας). Διαφορές δε φαίνεται να υπάρχουν στις θυγατρικές των πολυεθνικών ομίλων, ενώ οι «νησίδες» εργασιακών σχέσεων που δημιουργούνται σε αυτές τις επιχειρήσεις πιθανότατα χαρακτηρίζονται από στοιχεία τόσο του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων, όσο και από τις ιδιαιτερότητες των πολυεθνικών ομίλων.
- Όλα τα στελέχη των οργανώσεων των κοινωνικών εταιρών συμφωνούν πως τα ΕΣΕ είναι σημαντικοί θεσμοί για το ελληνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων.
- Τα στελέχη των οργανώσεων των κοινωνικών εταιρών αξιολογούν θετικά τη λειτουργία των ΕΣΕ στο εθνικό επίπεδο.
- Τα στελέχη των οργανώσεων των κοινωνικών εταιρών πιστεύουν ότι υφίστανται σημαντικές προοπτικές για τα ΕΣΕ, ωστόσο -κατά την εργατική πλευρά- απαιτείται η συνεργασία/ συντονισμός της συνδικαλιστικής δραστηριότητας για την επίτευξη αυτού του στόχου.
- Πολλά στελέχη των οργανώσεων των κοινωνικών εταιρών θεωρούν πως τα ΕΣΕ θα συνδράμουν την υπερεθνική συνδικαλιστική συνεργασία στην Ευρώπη.
- Πολλά στελέχη των οργανώσεων των κοινωνικών εταιρών θεωρούν ότι τα ΕΣΕ μπορούν να αποτελέσουν το πρώτο βήμα προς την καθιέρωση ευρωπαϊκών συλλογικών διαπραγματεύσεων.
- Πολλά στελέχη των οργανώσεων των κοινωνικών εταιρών θεωρούν ότι τα ΕΣΕ θα μπορούσαν να συμβάλλουν σε μία ενιαία ευρωπαϊκή πολιτική ανθρώπινων πόρων στις πολυεθνικές εταιρίες/ ομίλους
- Οι οργανώσεις των κοινωνικών εταιρών συνέβαλαν στην ανάπτυξη των ΕΣΕ με τη διοργάνωση ενημερωτικών ημερίδων, την έκδοση σχετικού υλικού, τις διεθνείς ανταλλαγές εμπειριών, την εκπαίδευση στελεχών των ΕΣΕ με ανάλογα σεμινάρια κ.α.

## 11.1.5. Οι διαφορές των κλάδων

Οι κύριες διαφορές των δύο υπό διερεύνηση κλάδων που προέκυψαν από την έρευνα απεικονίζονται στον πίνακα 11.1.:

**ΠΙΝΑΚΑΣ 11.1.****ΟΙ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΤΩΝ ΥΠΟ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΚΛΑΔΩΝ**

<b>Κλάδος Τροφίμων-Ποτών</b>	<b>Κλάδος Πετρελαιοειδών-Λιπαντικών</b>
-Υψηλότερος μέσος αριθμός εργαζομένων (Μ.Ο. 604)	-Χαμηλότερος μέσος αριθμός εργαζομένων (Μ.Ο. 317)
Ο «βίος» των ΕΣΕ είναι κατά μέσο όρο 4 έτη	Ο «βίος» των ΕΣΕ είναι κατά μέσο όρο 7 έτη
-Η συνδικαλιστική δραστηριότητα στον κλάδο ασκείται με επιχειρησιακά σωματεία	-Η συνδικαλιστική δραστηριότητα στον κλάδο ασκείται με κλαδικά σωματεία
-Η μεγάλη πλειοψηφία των εταιριών ήταν παραδοσιακές ελληνικές εταιρίες που εξαγοράστηκαν από πολυεθνικές εταιρίες.	-Όλες οι εταιρίες ιδρύθηκαν ως θυγατρικές πολυεθνικών επιχειρήσεων
-Η βασική μορφή της εργατικής αντιπροσώπευσης στο χώρο εργασίας είναι το επιχειρησιακό σωματείο. Συμβούλιο εργαζομένων υπάρχει στις μισές επιχειρήσεις (3/6).	-Η βασική μορφή της εργατικής αντιπροσώπευσης στο χώρο εργασίας είναι το συμβούλιο εργαζομένων (του Ν. 1767/88). Συμβούλιο εργαζομένων υπάρχει σε όλες τις επιχειρήσεις (3/3).
-Υπογράφεται γραπτή ΣΣΕ ή άτυπη γραπτή συμφωνία τοπικής διοίκησης-επιχειρησιακού σωματείου	-Δεν υπογράφεται γραπτή συμφωνία τοπικής διοίκησης και οποιουδήποτε οργάνου εκπροσώπησης των εργαζομένων
-Στις συναντήσεις κεντρικής διοίκησης-ΕΣΕ εκπροσωπείται σχεδόν πάντοτε (5/6) η τοπική διοίκηση	-Στις συναντήσεις κεντρικής διοίκησης-ΕΣΕ δεν εκπροσωπείται (σχεδόν) ποτέ η τοπική διοίκηση
-Σε μερικές περιπτώσεις (4/8) υπήρξε προηγούμενη εμπειρία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ σε θεσμούς συμμετοχής	-Σε όλες τις περιπτώσεις (3/3) υπήρξε προηγούμενη εμπειρία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ σε θεσμούς συμμετοχής
-Περίπου στις μισές περιπτώσεις υπήρξε ανάμιξη των εργατικών συνδικάτων στον καθορισμό των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ	-Σε καμία περίπτωση δεν υπήρξε ανάμιξη των εργατικών συνδικάτων στον καθορισμό των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ
-Όλοι οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ είναι μέλη συνδικαλιστικής οργάνωσης	-Μόνο ένας (1/3) εκπρόσωπος των εργαζομένων στα ΕΣΕ είναι μέλος συνδικαλιστικής οργάνωσης
-Οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ μεταφέρουν την πληροφόρηση που αποκτούν στα ΕΣΕ κυρίως στο επιχειρησιακό σωματείο	-Οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ μεταφέρουν την πληροφόρηση που αποκτούν στα ΕΣΕ κυρίως στο συμβούλιο εργαζομένων
-Μία σημαντική μερίδα (5/8) των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ θεωρεί ότι έχει επηρεάσει τις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης για θέματα εργασιακών σχέσεων	- Μία ελάχιστη μερίδα (1/3) των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ θεωρεί ότι έχει επηρεάσει τις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης για θέματα εργασιακών σχέσεων
-Σε αρκετές περιπτώσεις υπάρχει ευρωπαϊκή οργανωτική δομή της εταιρίας	-Σε ελάχιστες περιπτώσεις υφίσταται ευρωπαϊκή οργανωτική δομή της εταιρίας
-Οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ εκπαιδεύτηκαν με πρωτοβουλία της διοίκησης σε μία (1/6) μόνο εταιρία του κλάδου	-Οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ εκπαιδεύτηκαν με πρωτοβουλία της διοίκησης στις περισσότερες (2/3) εταιρίες του κλάδου

ΠΗΓΗ: Επεξεργασία στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας

Επιπλέον, μερικά ακόμη στοιχεία που διαφοροποιούν τη θέση των ΕΣΕ στους δύο κλάδους θα ήταν σκόπιμο να αποτυπωθούν:

- Στον κλάδο Τ/Π υπάρχει μία σχετικά ισχυρή πεποίθηση των αντιπροσώπων των εργαζομένων ότι τα ΕΣΕ συμβάλουν στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων, ενώ στο κλάδο Π/Λ η πεποίθηση αυτή είναι απόλυτη.
- Μερικοί αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ του κλάδου Τ/Π θεωρούν ότι έχουν επηρεάσει -με αυτή την ιδιότητα τους- τις αποφάσεις της διοίκησης σε θέματα εργασιακών σχέσεων (5/8) ή γενικότερης εταιρικής πολιτικής (3/8) και μάλιστα αναφέρουν και σχετικές «καλές πρακτικές», ενώ το ίδιο συμβαίνει σε ελάχιστο βαθμό στον κλάδο Π/Λ. Ωστόσο, δεδομένου ότι οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ του κλάδου Τ/Π, διατηρούν κατά κανόνα και τη συνδικαλιστική ιδιότητα, είναι πολύ δύσκολο να διαχωριστεί η επιρροή τους προς τις αποφάσεις της διοίκησης που οφείλεται σε καθεμία από τις ιδιότητες τους.
- Αναφέρονται τόσο από την εργατική πλευρά, όσο και από τη πλευρά της διοίκησης περισσότερες και ευρύτερες (ποσοτική και ποιοτική διάσταση) θετικές συνέπειες από την λειτουργία των ΕΣΕ στις επιχειρήσεις του κλάδου Π/Λ, και λιγότερες στις επιχειρήσεις του κλάδου Τ/Π.
- Η παρουσία αντιπροσώπου/-ων των εργαζομένων στο ΕΣΕ βελτίωσε τις εργασιακές σχέσεις στο τοπικό επίπεδο στις περισσότερες εταιρίες του κλάδου Τ/Π (5/6), αλλά σε καμία (0/3) επιχείρηση του κλάδου Π/Λ.
- Το κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης ανάμεσα στον αντιπρόσωπο των εργαζομένων στο ΕΣΕ και στη διοίκηση είναι υπαρκτό σε μία πλειοψηφική μερίδα (4/6) των επιχειρήσεων Τ/Π και σε όλες (3/3) τις επιχειρήσεις Π/Λ.

## 11.2. ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Τα ΕΣΕ είναι ένας σχετικά νέος θεσμός, που δεν είναι δημιουργήμα εγχώριων εξελίξεων στις εργασιακές σχέσεις αλλά εξωγενές αποτέλεσμα μιας μάλλον ρηξικέλευθης καινοτομίας στην ευρωπαϊκή κοινωνική πολιτική, που συντελέστηκε με την υιοθέτηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ. Μολαταύτα, η ένταξη των ΕΣΕ στο εθνικό θεσμικό πλέγμα των εργασιακών σχέσεων, στο οποίο δεν υφίσταται η μακρά παράδοση συμμετοχικών θεσμών που εμφανίζεται σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, έχει δρομολογήσει έναν προβληματισμό σε σχέση με τις δυναμικές επιδράσεις των ΕΣΕ στον ευρωπαϊσμό του ελληνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων, αλλά και στη σώρευση προστιθέμενης αξίας στις θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων, όπου και εφαρμόζεται.

Στη διερεύνηση των δύο παραπάνω επιδράσεων επιχειρεί να συμβάλει η διατριβή αυτή. Σε σχέση με την επίδραση των ΕΣΕ στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα, η αναληφθείσα έρευνα έδειξε ότι τα ΕΣΕ πράγματι συνδράμουν στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων, συμβολή που εντοπίζεται στη διευρωπαϊκή συνεργασία των οργανώσεων των κοινωνικών εταίρων, την προώθηση ευρωπαϊκών πολιτικών ανθρώπινων πόρων από τις

επιχειρήσεις, την ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων, τη βελτίωση της επικοινωνίας των δύο πλευρών της βιομηχανίας και τη σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο πολυεθνικών ομίλων.

Είναι πρόδηλο ότι εξακολουθεί να επικρατεί μεγάλη ασάφεια σχετικά με την έννοια του ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων, ενώ η όποια συνεργασία εργατικών και εργοδοτικών οργανώσεων σε ευρωπαϊκή κλίμακα αφήνει (κυρίως λόγω της εθνικής φύσης της εκπροσώπησης συμφερόντων στους κόλπους αυτών των οργανώσεων) μάλλον ανεπηρέαστες - τουλάχιστο βραχυμεσοπρόθεσμα- τις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Έτσι, οι εξελίξεις ευρωπαϊσμού που σημειώνονται στο εθνικό/ μακροοικονομικό επίπεδο δεν απεικονίζονται με το ίδιο τρόπο στο επίπεδο των επιχειρήσεων. Με άλλα λόγια, η έρευνα έδειξε μία απόκλιση ανάμεσα στις εκτιμήσεις των εθνικών/ τριτοβάθμιων κοινωνικών εταίρων και των ερωτώμενων στο επίπεδο των επιχειρήσεων. Το εύρημα αυτό μπορεί πιθανώς να αξιολογηθεί με βάση την διαφορετική δυναμική των εργασιακών σχέσεων που υφίσταται σε ορισμένες θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων και στις εργασιακές σχέσεις, όπως οι τελευταίες διαμορφώνονται στο τριτοβάθμιο επίπεδο. Είναι, άλλωστε, γνωστό ότι οι πολυεθνικές εταιρίες δεν εκπροσωπούνται στις εργοδοτικές οργανώσεις ανάλογα με το ειδικό βάρος τους στην οικονομία και ιδίως την παγκοσμιοποιημένη, ενώ στις οργανώσεις αυτές κυριαρχούν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Από την άλλη πλευρά, ούτε και τα συνδικάτα που εκπροσωπούν τους εργαζόμενους στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών ομίλων, έχουν καθοριστική εμπλοκή στη διοίκηση των εθνικού χαρακτήρα εργατικών οργανώσεων. Είναι, άλλωστε, πολύ πιθανό πως αν πρόκειται κάποιες οργανώσεις κοινωνικών εταίρων να επηρεάσουν με τη στρατηγική τους τις εργασιακές σχέσεις στο πλαίσιο των πολυεθνικών ομίλων, αυτές δε θα είναι τόσο οι εθνικές οργανώσεις, όσο οι ευρωπαϊκές (ETUC, UNICE κ.λπ).

Το στοιχείο αυτό ίσως αποτελεί -με κάθε επιφύλαξη- μία συνηγορία της άποψης του Schulten (1996a) πως οι πολυεθνικές εταιρίες που διαθέτουν ΕΣΕ τείνουν να αποκοπούν σταδιακά από τα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων και να δημιουργήσουν «νησίδες ευρωπαϊκών εργασιακών σχέσεων» (που πάντως προς το παρόν είναι συγκεντρωτικά ελεγχόμενες από τις ΠΕΕ). Αντίθετα, οι υπόλοιπες μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις παραμένουν προσκολλημένες στο εθνικό σύστημα ρύθμισης των εργασιακών σχέσεων. Ωστόσο, είναι μάλλον πρόωρο να κριθεί η επιβεβαίωση αυτής της άποψης και πάντως κάτι τέτοιο ξεφεύγει από τους στόχους της παρούσας έρευνας.

Επομένως, θα πρέπει να αναμένεται ότι η συμβολή των ΕΣΕ στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων περιορίζεται σε εκείνες τις πλευρές του (ευρωπαϊκή πολιτική ανθρώπινων πόρων, βελτίωση επικοινωνίας διοίκησης-εργαζομένων, σύγκλιση εργασιακών σχέσεων στον όμιλο), οι οποίες όταν δεν είναι επιθυμητές, είναι πάντως σχεδόν απόλυτα ελεγχόμενες από τις πολυεθνικές εταιρίες. Με αυτή την έννοια είναι έκδηλο στα ευρήματα της έρευνας ότι τουλάχιστον προς το παρόν ο ευρωπαϊσμός των εργασιακών σχέσεων στις πολυεθνικές εταιρίες

«καθοδηγείται» κυρίως από τις διοικήσεις των πολυεθνικών ομίλων και όχι από τους εκπρόσωπους των εργαζομένων.

Αντίθετα, άλλες όψεις του ευρωπαϊσμού όπως η καθιέρωση ευρωπαϊκών συλλογικών διαπραγματεύσεων στους υπερεθνικούς ομίλους επιχειρήσεων ή η θετική επίδραση των ΕΣΕ στις εθνικές προβλέψεις για τη συμμετοχή, που θα ενδιέφεραν ιδιαίτερα την εργατική πλευρά δεν υφίστανται και ούτε φαίνεται πιθανό ότι θα πραγματοποιηθούν στο προβλέψιμο μέλλον.

Αναφορικά με την επίδραση προστιθέμενης αξίας (θετικής ή αρνητικής) των ΕΣΕ στις αντίστοιχες επιχειρήσεις φαίνεται πως τα ΕΣΕ έχουν αξιοσημείωτες επιδράσεις και μάλιστα οι επιδράσεις αυτές είναι πιο έντονες στον κλάδο Π/Α σε σχέση με τον κλάδο Τ/Π.

Στην εργατική πλευρά, τα οφέλη που αποτυπώνονται στην έρευνα (πρόσβαση στην κεντρική διοίκηση, συμβολή στην επαγγελματική συνεννόηση εργαζομένων διοίκησης, θετική επίδραση στις εργασιακές σχέσεις στον όμιλο κ.α.) δε θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως η υλοποίηση των στόχων που είχε θέσει το ευρωπαϊκό συνδικαλιστικό κίνημα όταν -πριν από δεκαετίες- εγκαινίαζε τη διεκδίκηση του «εργατικού ελέγχου» των πολυεθνικών επιχειρήσεων. Σε κάθε περίπτωση τα οφέλη αυτά πολύ λίγο θα μπορούσαν να φανούν χρήσιμα στις περιπτώσεις που οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων θα επιδίωκαν να συμμετέχουν ενεργά -διαμέσου της διαδικασίας της διαβούλευσης- σε κρίσιμες αποφάσεις της κεντρικής διοίκησης των πολυεθνικών ομίλων όπως η μεταφορά ή διακοπή λειτουργίας εγκαταστάσεων, οι ομαδικές απολύσεις προσωπικού, οι εξαγορές και συγχωνεύσεις κ.α. Αντίθετα, τα οφέλη που περιγράφηκαν πιο πάνω, ανταποκρίνονται πολύ περισσότερο σε ένα πρότυπο «παθητικής συναίνεσης» των εργαζομένων ή «ψευδο-συμμετοχής», στο πλαίσιο του οποίου οι εργαζόμενοι καλούνται να αποδεχτούν, με μία επίφαση διαβούλευσης, αποφάσεις, οι οποίες είναι ήδη ειλημμένες από τη διοίκηση. Η διαπίστωση αυτή είναι, ωστόσο, αναμενόμενη, δεδομένου του γεγονότος πως η πρόβλεψη για κάποιας μορφής συμμετοχή των εργαζομένων στις πολυεθνικές επιχειρήσεις που προέβλεπε η αρχική πρόταση οδηγίας Vtedeling, απαλείφθηκε πλήρως στο τελικό κείμενο της οδηγίας 94/45/ΕΚ. Ενδεικτικό είναι, άλλωστε, το γεγονός πως η μεγάλη πλειοψηφία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στα ΕΣΕ θεωρεί ως αναγκαία προϋπόθεση για την εύρυθμη λειτουργία των ΕΣΕ την αποσαφήνιση της διαδικασίας της διαβούλευσης με την αναβάθμιση του περιεχομένου της καθώς και τον εμπλουτισμό των αρμοδιοτήτων των ΕΣΕ με την καθιέρωση ενός δικαιώματος διαπραγμάτευσης. Είναι φανερό ότι η λειτουργία των ΕΣΕ έχει ήδη αναδείξει -για την εργατική πλευρά- την έλλειψη διαδικασιών «γνήσιας» συμμετοχής των εργαζομένων στις αποφάσεις, ή αλλιώς διαδικασιών «ενεργητικής συναίνεσης».

Στην πλευρά της διοίκησης, φαίνεται πως τα ΕΣΕ προκαλούν μία δέσμη επιθυμητών και πάντως «ανώδυνων» οφελών (π.χ. αύξηση αμοιβαίας εμπιστοσύνης διοίκησης-εργαζομένων, η βελτίωση της «δέσμευσης» των εργαζομένων ως προς την εταιρία), αλλά και μερικά πολύ σημαντικά οφέλη για τις πολυεθνικές εταιρίες, σε μία εποχή αυξανόμενης διεθνοποίησης του κεφαλαίου και ισχυρότατων -ελέω παγκοσμιοποίησης- πιέσεων για παραγωγικές αναδιαρ-

θρώσεις και αναπροσανατολισμό των επιχειρηματικών λειτουργιών στο πλαίσιο των υπερεθνικών οικονομικών ομίλων. Επομένως, οφέλη από τη λειτουργία των ΕΣΕ όπως είναι η βελτίωση της κατανόησης των αποφάσεων της διοίκησης από τους εργαζόμενους και η υποβοήθηση των αναγκαίων οργανωτικών αλλαγών στην εταιρία μπορούν να υλοποιηθούν σε μεγάλο βαθμό τις κρίσιμες επιλογές των κεντρικών διοικήσεων των εταιριών, αν αυτό γίνει αναγκαίο (π.χ. μεγάλες παραγωγικές αναδιαρθρώσεις).

Από την άλλη πλευρά, τα κόστη που αναφέρθηκαν στην έρευνα είναι μάλλον περιορισμένα και εντοπίζονται περισσότερο σε μία ανασφάλεια που μπορεί να προκαλεί στις εταιρίες η αύξηση των προσδοκίων των εργαζομένων σχετικά με τα ΕΣΕ και τις προοπτικές τους, προσδοκίες που προς το παρόν δεν φαίνονται «επικίνδυνες» για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Επιπλέον, το χρηματοοικονομικό κόστος (κυρίως το κόστος ταξιδιών) που προκαλεί η συμμετοχή των εργατικών αντιπροσώπων στις συναντήσεις των ΕΣΕ, είναι υπαρκτό αλλά όχι ιδιαίτερα υπολογίσιμο για τις εταιρίες αυτού του μεγέθους.

Ιδιαίτερα σημαντικό είναι και το ζήτημα των παραγόντων που επδρούν στην διεύρυνση της συμβολής των ΕΣΕ στον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων και στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας (θετικής και αρνητικής) στις «ελληνικές» θυγατρικές επιχειρήσεις (πολυεθνικών ομίλων) που έχουν συστήσει ΕΣΕ.

Οι παράγοντες που αναδύθηκαν από την έρευνα μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο ομάδες:

- Η πρώτη ομάδα, σχετίζεται με τη φύση και το χαρακτήρα των επιχειρήσεων και σε αυτήν περιλαμβάνονται η «ιστορική πορεία» της επιχείρησης (εξαγορασμένη πρώην εθνική επιχείρηση ή εξαρχής θυγατρική πολυεθνικού ομίλου) στην οποία υπάρχει το ΕΣΕ, η διοικητική τεχνοτροπία (βαθμός αποκέντρωσης/ συγκέντρωσης των επιχειρησιακών αποφάσεων και ιδίως για ζητήματα εργασιακών σχέσεων), η δομή της επιχείρησης και τα ενδοεπιχειρησιακά επίπεδα λήψης αποφάσεων (ύπαρξη ή μη ευρωπαϊκής δομής/ διεύθυνσης της επιχείρησης), ο βαθμός διεθνοποίησης των επιχειρησιακών λειτουργιών (εθνοκεντρική ή υπερεθνική προσέγγιση του ανθρώπινου παράγοντα και των εργασιακών σχέσεων), ο ρόλος των τοπικών διοικήσεων (εκπροσώπηση ή μη στις συναντήσεις του ΕΣΕ) κ.α.
- Η δεύτερη ομάδα παραγόντων αναφέρεται στο πεδίο των εργασιακών σχέσεων και σε αυτή περιλαμβάνονται η φύση και η δομή της συνδικαλιστικής οργάνωσης (επιχειρησιακή/ κλαδική), η παράδοση των σχέσεων διοίκησης-εργαζομένων (συνεργατικές/ ανταγωνιστικές), ο βαθμός του φορμαλισμού (γραπτός/ τυπικός ή μη συμφωνίες για τον καθορισμό των όρων εργασίας) και το επίπεδο διαμόρφωσης των εργασιακών σχέσεων (εθνικό/ υπερεθνικό), η προγενέστερη εμπειρία των αντιπροσώπων των εργαζομένων σε συμμετοχικές διαδικασίες (ύπαρξη ή όχι εθνικών συμβουλίων εργαζομένων), η σχέση των εργατικών συνδικάτων με τους συμμετοχικούς θεσμούς (βαθμός ανάμειξης συνδικάτων στην εκλογή και δράση των αντιπροσώπων των εργαζομένων

στα ΕΣΕ, η συμμετοχή των αντιπροσώπων στα ΕΣΕ σε συνδικαλιστικές οργανώσεις)  
κ.α.

Έτσι, στον κλάδο Τ/Π η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν παραδοσιακές ελληνικές επιχειρήσεις που εξαγοράστηκαν -κατά κανόνα τη τελευταία δεκαετία- από πολυεθνικούς ομίλους. Η τοπική διοίκηση των επιχειρήσεων αυτών εξακολουθεί να διατηρεί σε μεγάλο βαθμό την ιστορικά διαμορφωμένη διοικητική τεχνολογία που χρησιμοποιούσε στην προηγούμενη ιδιοκτησιακή μορφή των επιχειρήσεων. Στις περισσότερες επιχειρήσεις Τ/Π υφίσταται μία ξεχωριστή ευρωπαϊκή δομή (division), ενώ τα ζητήματα των ανθρώπινων πόρων προσεγγίζονται περισσότερο εθνοκεντρικά. Επίσης, οι τοπικές διοικήσεις των επιχειρήσεων Τ/Π κατά κανόνα εκπροσωπούνται και αυτές στις συναντήσεις του ΕΣΕ με την κεντρική διοίκηση. Φαίνεται πως οι κεντρικές διοικήσεις των πολυεθνικών ομίλων στον κλάδο Τ/Π, έχουν προωθήσει την επιλογή αυτή της συμμετοχής αντιπροσώπων των τοπικών εταιριών στις συναντήσεις ΕΣΕ-κεντρικής διοίκησης, ως ένα μέσο καλύτερης ενοποίησης (integration) της συνολικής διοίκησης του ομίλου και αποτελεσματικότερης προώθησης μιας συγκλίνουσας διοικητικής τεχνολογίας σε όλες τις θυγατρικές επιχειρήσεις του ομίλου.

Αναφορικά με το πεδίο των εργασιακών σχέσεων, στον κλάδο Τ/Π κυριαρχεί η συνδικαλιστική οργάνωση στο επίπεδο της επιχείρησης, ενώ φαίνεται πως οι σχέσεις διοίκησης-εργαζομένων -παρότι είναι συνεργατικές, σε μερικές περιπτώσεις χαρακτηρίζονται από επιφύλαξη και καχυποψία. Οι διαδικασίες καθορισμού των εργασιακών σχέσεων είναι περισσότερο τυπικές (συλλογικές συμβάσεις εργασίας ή γραπτές συμφωνίες), διαμορφώνονται κυρίως με εθνικά κριτήρια και ακολουθούν σε μεγάλο βαθμό τον σχετικά φορμαλιστικό χαρακτήρα του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων. Ακόμη, η σχέση των (επιχειρησιακών) εργατικών σωματείων με τους θεσμούς συμμετοχής, όταν οι τελευταίοι υπάρχουν, παρουσιάζει -χωρίς να είναι ανταγωνιστική- ορισμένες επικαλύψεις και μάλλον εμφανίζεται μία σχετική υποτίμηση του θεσμού των συμβουλίων εργαζομένων από τις συνδικαλιστικές οργανώσεις. Ωστόσο, είναι δεδομένος ο πρωτεύων ρόλος των επιχειρησιακών συνδικάτων στην επιλογή των αντιπροσώπων των εργαζομένων για τα ΕΣΕ (από τα μέλη του σωματείου) αλλά και στον έλεγχο τους.

Αντίθετα, στον κλάδο Π/Α όλες οι επιχειρήσεις που εξετάστηκαν ήταν από την ίδρυσή τους θυγατρικές εταιρίες πολυεθνικών ομίλων. Η τοπική διοίκηση των επιχειρήσεων διατηρεί κατά κανόνα την ενιαία διοικητική τεχνολογία, που χρησιμοποιείται στις εγκαταστάσεις του ομίλου σε όλες τις χώρες όπου δραστηριοποιείται. Σε ελάχιστες επιχειρήσεις Π/Α υφίσταται μία ξεχωριστή ευρωπαϊκή δομή (division), ενώ τα ζητήματα των ανθρώπινων πόρων προσεγγίζονται κατά βάση με μία υπερεθνική θεώρηση. Επίσης, οι τοπικές διοικήσεις των επιχειρήσεων Π/Α κατά κανόνα δεν εκπροσωπούνται στις συναντήσεις του ΕΣΕ με την κεντρική διοίκηση, ένδειξη μιας εδραιωμένης ενοποιημένης προσέγγισης στα ζητήματα των ανθρώπινων πόρων και των εργασιακών σχέσεων στον όμιλο.

Επίσης, όσον αφορά το πεδίο των εργασιακών σχέσεων στον κλάδο Π/Λ κυριαρχεί η συνδικαλιστική οργάνωση στο επίπεδο του κλάδου, ενώ οι σχέσεις διοίκησης-εργαζομένων έχουν μία μακρά παράδοση αρμονικής συνεργασίας. Οι διαδικασίες καθορισμού των εργασιακών σχέσεων είναι περισσότερο άτυπες (ανυπαρξία γραπτών κειμένων συμφωνιών διοίκησης-εργαζομένων), διαμορφώνονται σε μεγάλο βαθμό με υπερεθνικά κριτήρια και παρακάμπτουν στον εφικτό βαθμό το σχετικά φορμαλιστικό χαρακτήρα του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων. Ακόμη, η σχέση των (κλαδικών) εργατικών σωματείων με τους θεσμούς συμμετοχής (συμβούλια εργαζομένων) είναι αρμονική και συνεργατική, δεν υπάρχει σύγχυση ρόλων και τα κλαδικά σωματεία διαδραματίζουν έναν υποστηρικτικό και καθοδηγητικό ρόλο ως προς τα συμβούλια εργαζομένων. Ουσιαστικά τα συμβούλια εργαζομένων (που είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένα στον κλάδο Π/Λ) εντάσσονται σε μία πυραμιδική μορφή εργατικής εκπροσώπησης, στην κορυφή της οποίας βρίσκεται η δευτεροβάθμια συνδικαλιστική ομοσπονδία του κλάδου Π/Λ, στο ενδιάμεσο επίπεδο τα πρωτοβάθμια κλαδικά σωματεία και στη βάση τα όργανα συμμετοχής στην επιχείρηση, ενώ φαίνεται πως υπάρχει μία πλήρης αποσαφήνιση του ρόλου του κάθε επιπέδου. Σε αυτό το πλαίσιο αναγνωρίζεται μία πρωτοκαθεδρία των συμβουλίων εργαζομένων στην εκπροσώπηση του προσωπικού της επιχείρησης και, επομένως, ο πρωτεύων ρόλος των συμμετοχικών θεσμών στην επιλογή των αντιπροσώπων των εργαζομένων για τα ΕΣΕ (προέρχονται από τα μέλη του συμβουλίου εργαζομένων) αλλά και στον έλεγχο τους. Συγκεφαλαιώνοντας, είναι πρόδηλο ότι στον κλάδο Τ/Π υφίσταται ένα πιο εθνοκεντρικό πρότυπο εργασιακών σχέσεων. Σε αυτό το πλαίσιο τα ΕΣΕ (που έχουν βραχύτερη μέση διάρκεια λειτουργίας) αποτελούν μία πρωτόγνωρη υπερεθνική καινοτομία που γίνεται έντονα αντιληπτή από τους εργαζόμενους ως ένα στοιχείο ευρωπαϊσμού. Έτσι, οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ θεωρούν ότι διαδραματίζουν ένα σημαντικό ρόλο στο τοπικό επίπεδο και μάλιστα ότι έχουν επηρεάσει -σε κάποιο βαθμό- τις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης για ζητήματα εταιρικής πολιτικής και εργασιακών σχέσεων. Ωστόσο, η όποια ικανότητα τους να επηρεάζουν τις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης, κάτι που είναι πολύ δύσκολο να μετρηθεί, είναι πολύ πιθανό να σχετίζεται περισσότερο με τη δεύτερη τους ιδιότητα -του συνδικαλιστικού στελέχους- και όχι με εκείνη του μέλους του ΕΣΕ, ενός οργάνου το οποίο διαθέτει μόνο «ευρωπαϊκές αρμοδιότητες». Άλλωστε, και οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων φαίνεται πως συμφωνούν ότι η παρουσία και ο ρόλος του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΕ δε βελτίωσε τις σχέσεις τοπικής διοίκησης και εργαζομένων, προφανώς γιατί δεν έχει την ικανότητα να παρέμβει σε ζητήματα τοπικών αποφάσεων. Είναι φανερό πως στις επιχειρήσεις Τ/Π, που υιοθετούν περισσότερο τα χαρακτηριστικά του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων, τα διευθυντικά στελέχη αποδέχονται πιο παραδοσιακές μορφές εκπροσώπησης των εργαζομένων και κυρίως τα επιχειρησιακά εργατικά συνδικάτα.

Αντίθετα, στον κλάδο Π/Λ το πρότυπο των εργασιακών σχέσεων που επικρατεί είναι πολύ περισσότερο διεθνοποιημένο/ υπερεθνικό. Τα ΕΣΕ αποτελούν κατά βάση μια αρμονική διευ-



ρυνση των υφιστάμενων οργάνων συμμετοχής στο εθνικό επίπεδο (συμβούλια εργαζομένων) και λιγότερο μία ρηξικέλευθη καινοτομία στις εργασιακές σχέσεις. Άλλωστε, στις επιχειρήσεις Π/Λ υπάρχει ήδη μια σημαντική εμπειρία σε εθνικά συμβούλια εργαζομένων, επομένως έχει προϋπάρξει μία σχετική εξοικείωση των διευθυντικών τους στελεχών με την ύπαρξη και λειτουργία αυτών των συμμετοχικών θεσμών. Παράλληλα, ο μεγαλύτερος σε διάρκεια χρόνος λειτουργίας των ΕΣΕ στις επιχειρήσεις Π/Λ, που εκ των πραγμάτων δημιουργεί μία εξοικείωση των εμπλεκομένων μερών με αυτόν το θεσμό, βοηθά στην ερμηνεία της πιο αποτελεσματικής λειτουργίας τους.

Τα ΕΣΕ ανταποκρίνονται πολύ περισσότερο στα χαρακτηριστικά του κλάδου Π/Λ, σε σχέση με εκείνα του κλάδου Τ/Π. Έτσι, οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων στα ΕΣΕ δε θεωρούν ότι διαδραματίζουν αξιοσημείωτο ρόλο στο τοπικό επίπεδο, ούτε φυσικά πως έχουν επηρεάσει τις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης για ζητήματα εταιρικής πολιτικής και εργασιακών σχέσεων, δεδομένου ότι κάτι τέτοιο θα ήταν εκτός των αρμοδιοτήτων των ΕΣΕ. Στον κλάδο Π/Λ οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων επιβεβαιώνουν πως η παρουσία και ο ρόλος του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΕ δε βελτίωσε τις σχέσεις τοπικής διοίκησης και εργαζομένων, προφανώς εξαιτίας της θεσμικής αδυναμίας του να παρέμβει σε ζητήματα τοπικών αποφάσεων. Από όσα προηγήθηκαν προκύπτει το συμπέρασμα πως τα ΕΣΕ συνδράμουν τον ευρωπαϊσμό των εργασιακών σχέσεων και δημιουργούν θετική προστιθέμενη αξία περισσότερο στις επιχειρήσεις του κλάδου Π/Λ από ότι στις επιχειρήσεις του κλάδου Τ/Π. Οι παράγοντες που επιδρούν σε αυτή τη διαφοροποίηση μπορούν να εντοπιστούν κυρίως στη δομή και την διαχρονικά διαμορφωμένη φυσιογνωμία των εταιριών του κλάδου (περισσότερο ή λιγότερο διεθνοποιημένες εταιρίες), στη μορφή της συλλογικής έκφρασης των εργαζομένων (κλαδικός /επιχειρησιακός συνδικαλισμός, ύπαρξη ή μη ενεργών συμβουλίων εργαζομένων) και στο χαρακτήρα των εργασιακών σχέσεων που έχει ιστορικά διαμορφωθεί σε κάθε κλάδο (εργασιακές σχέσεις δομημένες σε υπερεθνική ή εθνική κλίμακα).

Με βάση αυτές τις εισηγήσεις θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι τα ΕΣΕ λειτουργούν με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα σε εντονότερα διεθνοποιημένες θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων που διαθέτουν ήδη κάποια εθνικά όργανα συμμετοχής, ενώ ο συνδικαλισμός δραστηριοποιείται στο επίπεδο του κλάδου (εκτός της επιχείρησης) και αναλαμβάνει ένα συμβουλευτικό ρόλο προς τα ΕΣΕ. Με άλλα λόγια, τα ΕΣΕ ως υπερεθνικά/ ευρωπαϊκά όργανα ταιριάζουν περισσότερο σε πιο διεθνοποιημένες επιχειρήσεις (στο πλαίσιο ενός ομίλου) και σε μία δομή εκπροσώπησης των εργαζομένων που ανταποκρίνεται περισσότερο σε εκείνη του ευρωπαϊκού συνδικαλιστικού κινήματος, στο πλαίσιο του οποίου είναι αποσαφηνισμένοι οι ρόλοι των εργατικών συνδικάτων και των οργάνων συμμετοχής, όπου τουλάχιστον υφίσταται δυαδική συλλογική εκπροσώπηση των εργαζομένων στους χώρους εργασίας.

Η συγκριτική ανάλυση των δύο υπό διερεύνηση κλάδων επιβεβαιώνει την τάση που έχει διαγνωσθεί πως σε πολλές πολυεθνικές εταιρίες υφίσταται ταυτόχρονα μία τάση για αύξουσα

αποκέντρωση προς τις αυτόνομες επιχειρηματικές μονάδες (business units) και μία συγκέντρωση στο ευρωπαϊκό επίπεδο. Με άλλα λόγια, η αύξηση του βαθμού μεταβίβασης αρμοδιοτήτων προς αυτόνομες επιχειρηματικές μονάδες και η ανάγκη για εσωτερικό συντονισμό και έλεγχο, επιτυγχάνονται διαμέσου μιας τάσης συγκέντρωσης (glocalization) σε ευρωπαϊκό/παγκόσμιο επίπεδο (Marginson & Sisson, 1996a). Επίσης, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας επιβεβαιώνουν την άποψη πως οι τοπικές διοικήσεις στις εταιρίες που είναι εξαρχής παραδοσιακές ελληνικές επιχειρήσεις (indigenous firms) που εξαγοράστηκαν από πολυεθνικούς ομίλους απολαμβάνουν μία πολύ μεγαλύτερη αυτονομία σε σχέση με τις τοπικές διοικήσεις των εταιριών, οι οποίες από την ίδρυση τους ήταν θυγατρικές εταιρίες (greenfield sites) πολυεθνικών ομίλων (Leat & Wooley, 1999:113).

Με μία ολική θεώρηση των παραπάνω διαπιστώσεων και την επέκτασή τους και σε άλλους κλάδους παραγωγής του μεταποιητικού τομέα (generalization), θα μπορούσε να τεκμηριωθεί με βάση τα ευρήματα της έρευνας- η διαπίστωση ότι τα ΕΣΕ είναι υπερεθνικά όργανα που συνάδουν περισσότερο με τις διεθνοποιημένες επιχειρήσεις, τις ενοποιημένες διοικητικές τους λειτουργίες και την τάση προς τη συγκέντρωση των εργασιακών σχέσεων στο υπερεθνικό επίπεδο των Ευρω-εταιριών (Euro-companies), και επιπλέον τροφοδοτούν περαιτέρω τις εξελίξεις αυτές. Σε αυτές ακριβώς τις εταιρίες, και η αποτελεσματικότητα των ΕΣΕ είναι μεγαλύτερη ως προς τη συμβολή τους στην σώρευση προστιθέμενης αξίας για τις διοικήσεις και τους εργαζόμενους αλλά και ως προς τις ευεργετικές αντανάκλασεις τους στη διαδικασία ευρωπαϊσμού των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων, στα οποία δραστηριοποιούνται οι πολυεθνικές επιχειρήσεις.

Επιπλέον, φαίνεται πως μπορεί να στοιχειοθετηθεί επαρκώς η διαπίστωση πως στις μεταποιητικές θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων, που υιοθετούν τη κλαδική μορφή συνδικαλισμού σε συνδυασμό με τη σύσταση εθνικών συμβουλίων εργαζομένων, υπάρχει μία μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στη λειτουργία των ΕΣΕ. Είναι πιθανό πως η προϋπάρχουσα συμμετοχική εμπειρία σε αυτές τις επιχειρήσεις σε συνδυασμό με την σαφή διάκριση ρόλων των οργάνων συλλογικής εκπροσώπησης των εργαζομένων στο επιχειρησιακό και το υπερεπιχειρησιακό επίπεδο, είναι στοιχεία που επιδρούν στη σχετικά πιο επιτυχή λειτουργία των ΕΣΕ.

Αντίθετα, στις εταιρίες που είναι λιγότερο διεθνοποιημένες, με πιο αυτόνομες διοικητικές λειτουργίες και με αποκεντρωμένες και αποκλίνουσες πρακτικές εργασιακών σχέσεων, τα ΕΣΕ έχουν μειωμένη αποτελεσματικότητα ως προς τη συμβολή τους στη σώρευση προστιθέμενης αξίας για τις διοικήσεις και τους εργαζόμενους αλλά και ως προς τις ευεργετικές αντανάκλασεις τους στη διαδικασία ευρωπαϊσμού των εθνικών συστημάτων εργασιακών σχέσεων.

Επιπλέον, φαίνεται πως στις μεταποιητικές θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων που υιοθετούν την επιχειρησιακή μορφή συνδικαλισμού υπάρχει μία μικρότερη αποτελεσματικότητα στη λειτουργία των ΕΣΕ. Είναι πολύ πιθανό πως η έλλειψη προηγούμενης συμμετοχικής

εμπειρίας σε αυτές τις επιχειρήσεις σε συνδυασμό με την ενδεχόμενη σύγχυση των ρόλων των οργάνων συλλογικής εκπροσώπησης των εργαζομένων (όταν υπάρχουν συμβούλια εργαζομένων), είναι στοιχεία που επιδρούν στη λιγότερο επιτυχή λειτουργία των ΕΣΕ.

Συμπερασματικά, φαίνεται πως ισχύει η διαπίστωση ότι στη διαδικασία διεθνοποίησης των εργασιακών σχέσεων την πρωτοκαθεδρία κατέχουν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις. Αντίθετα, η εργατική πλευρά μάλλον έπεται, εξαιτίας κυρίως των μεγάλων προβλημάτων συντονισμού και συνεργασίας που εξακολουθεί να αντιμετωπίζει το συνδικαλιστικό κίνημα στην Ευρώπη. Επομένως, φαίνεται πως οι πολυεθνικές εταιρίες ήταν πολύ περισσότερο έτοιμες από την εργατική πλευρά στην «αξιοποίηση» αυτών των θεσμών ως «εργαλείων» της διοίκησης τους.

Με αυτή την έννοια, ο προσανατολισμός του ευρωπαϊσμού των εργασιακών σχέσεων, που συντελείται τα τελευταία χρόνια φαίνεται πως εξυπηρετεί πολύ περισσότερο τις ανάγκες των επιχειρήσεων να ομογενοποιήσουν και να διεθνοποιήσουν κάποιες από τις οικονομικές τους λειτουργίες παρά την επιθυμία των εργατικών συνδικάτων να δημιουργήσουν ισχυρούς πυλώνες ενός ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων. Έτσι, μολονότι η θετική άποψη για τους θεσμούς πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων είναι κοινή στους διευθυντές ανθρώπινων πόρων και τους αντιπροσώπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ, είναι έκδηλο από την ανάλυση των εστιασμένων συνεντεύξεων ότι εννοούν πολύ διαφορετικά τις λειτουργίες αυτών των θεσμών στο πλαίσιο των εταιριών. Παρουσιάζει, άλλωστε, ενδιαφέρον το εύρημα πως οι διοικήσεις ορισμένων πολυεθνικών εταιριών -κυρίως στον κλάδο Π/Λ-προσπάθησαν με τη χρήση κατάλληλης εκπαίδευσης να εντάξουν πιο αποτελεσματικά τους εκπρόσωπους των εργαζομένων στα ΕΣΕ στην υπερεθνική δομή του ομίλου.

Άλλωστε, είναι χαρακτηριστικό το γεγονός ότι οι περισσότερες όψεις της προστιθέμενης αξίας που αναφέρει η πλευρά των επιχειρήσεων αφορούν σε χειροπιαστά άμεσα αξιοποιήσιμα οφέλη, που συνήθως έχουν και νευραλγικό χαρακτήρα για τους οικονομικούς ομίλους. Εξάλλου, δε θα πρέπει να υποτιμηθεί και η μεγάλη συμβολή των ΕΣΕ στη προώθηση της συνεργασίας των θυγατρικών επιχειρήσεων, αφού βοηθά στην τακτική συνάντηση των εκπροσώπων των τοπικών διοικήσεων με αφορμή τις συναντήσεις των ΕΣΕ. Αντίθετα, οι όψεις προστιθέμενης αξίας προκύπτουν για την εργατική πλευρά είναι μάλλον αόριστες και ασαφείς, δε φαίνεται ότι μπορούν προς το παρόν να επηρεάσουν την ισορροπία κεφαλαίου-εργασίας στο στίβο της παγκοσμιοποίησης και παραπέμπουν τα πιο απτά οφέλη στην ενεργοποίηση ενός ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων στο μακροπρόθεσμο ορίζοντα.

Επομένως, παρουσιάζει μεγάλο ενδιαφέρον η παράδοξη διαπίστωση πως ενώ το ευρωπαϊκό συνδικαλιστικό κίνημα δε φείσθηκε πολυετών προσπαθειών για την υιοθέτηση μιας οδηγίας για τη συμμετοχή των εργαζομένων στις πολυεθνικές εταιρίες, είναι μάλλον η πλευρά των επιχειρήσεων που προς το παρόν ωφελείται περισσότερο από τη σύσταση και λειτουργία των ΕΣΕ. Άλλωστε, η οδηγία 94/45/ΕΚ εμφανίστηκε στο στερέωμα των εργασιακών σχέσεων της Γηραιάς Ηπείρου, σε μια εποχή που η συμμετοχή των εργαζομένων είχε πλέον αναπροσανα-

τολιστεί προς την εξυπηρέτηση κυρίως επιχειρησιακών και διοικητικών σκοπών (που επιδιώκαν οι διοικήσεις) και όχι δημοκρατικών και ανθρωπιστικών (που πρέσβευαν τα εργατικά συνδικάτα).

Αντίθετα, τα προσδοκώμενα κρίσιμα οφέλη της εργατικής πλευράς, που εντοπίζονται στο επίπεδο των δυνατοτήτων της συνομολόγησης ευρωπαϊκών συλλογικών συμβάσεων εργασίας, της σύγκλισης των όρων απασχόλησης των εργαζόμενων στο πλαίσιο των πολυεθνικών οικονομικών ομίλων, της ενεργοποίησης ενός ευρωπαϊκού επιπέδου συνδικαλιστικής δράσης και τελικά της ανάδυσης ενός ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων, φαίνεται ότι προς το παρόν παραπέμπονται στις ελληνικές καλές πρακτικές.

Μολονότι, τα ΕΣΕ αποτελούν ασφαλώς μία ψηφίδα του μωσαϊκού των εργασιακών σχέσεων στην Ευρώπη, είναι αναγκαία η τοποθέτηση και των υπόλοιπων ψηφιδών (συλλογικές συμβάσεις εργασίας σε ευρωπαϊκή κλίμακα, ευρωπαϊκός κοινωνικός διάλογος, συμμετοχικοί θεσμοί στην ευρωπαϊκή ανώνυμη εταιρία, ευρωπαϊκός συντονισμός των συνδικάτων κ.α.) για να γίνει ορατή ολόκληρη η εικόνα ενός ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων. Οι επιλογές και οι πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και των κοινωνικών εταίρων τα επόμενα χρόνια σε αυτό το πεδίο θα δείξουν, αν μία ανάλογη ανέλιξη είναι επιθυμητή και κυρίως εφικτή.

### **11.3. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ**

Οι περιορισμοί που υπήρξαν στη διδακτορική έρευνα σχετίζονται κυρίως στα χρονικά περιθώρια και τους οικονομικούς περιορισμούς αναφορικά με τη διακίνηση των ερωτηματολογίων και τον προγραμματισμό των συνεντεύξεων. Ειδικότερα, ο αναγκαστικός περιορισμός του πεδίου της διερεύνησης σε μία μόνο χώρα (κυρίως λόγω οικονομικών και άλλων αντικειμενικών περιορισμών) και σε δύο κλάδους (Τ/Π, Π/Λ) είχε ως συνέπεια την κάλυψη ενός σχετικά περιορισμένου αριθμού επιχειρήσεων και επομένως την αδυναμία πλήρους διερεύνησης όλων των όψεων της επίδρασης της λειτουργίας των ΕΣΕ στην Ελλάδα. Μολαταύτα, και παρά τις όποιες αδυναμίες συνοδεύουν την επιλογή της ποιοτικής μελέτης περιπτώσεων, επιχειρήθηκε η αντιστάθμιση τους με την πλήρη κάλυψη των πολυεθνικών επιχειρήσεων που διαθέτουν ΕΣΕ στους δύο προαναφερόμενους κλάδους, αυξάνοντας έτσι σημαντικά την εγκυρότητα και την αξιοπιστία της εμπειρικής έρευνας.

Συνεπώς, θα είχε ιδιαίτερο ενδιαφέρον ένα μελλοντικό εγχείρημα επέκτασης και σε άλλους κλάδους παραγωγής, ώστε να ελεγχθεί καλύτερα η ορθότητα των συμπερασμάτων της διδακτορικής διατριβής. Ακόμη, θα ήταν πολύ χρήσιμη η συγκριτική προσέγγιση των ευρημάτων της έρευνας σε σχέση με τα ευρήματα αντίστοιχων ερευνών που διεξήχθησαν σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες, ώστε να προκύψουν χρήσιμα πορίσματα. Επιπλέον, μεγάλο ενδιαφέρον θα παρουσίαζε η διεξαγωγή μιας αντίστοιχης έρευνας ευρείας κλίμακας στο προσωπικό των θυγατρικών επιχειρήσεων πολυεθνικών ομίλων που διαθέτουν ΕΣΕ, ώστε να μελετηθεί η επίδραση

του θεσμού στις εργασιακές σχέσεις και τη λειτουργία των επιχειρήσεων στο κατώτερο δυνατό επίπεδο διοικητικής ιεραρχίας.

Ακόμη, θα ήταν σκόπιμο διερευνηθεί η συμβολή ορισμένων παραγόντων στην αποτελεσματικότητα και το μέγεθος της επίδρασης των ΕΣΕ όπως είναι η χώρα καταγωγής (και συνεπώς το αντίστοιχο εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων) της μητρικής εταιρίας του ομίλου, οι συγχωνεύσεις και εξαγορές που δρομολογούνται σε εταιρίες με ΕΣΕ, η συμβολή της εκπαίδευσης στην επιτυχή λειτουργία των ΕΣΕ και η σημασία της γλωσσομάθειας των αντιπροσώπων των εργαζομένων τα ΕΣΕ.

Επιπλέον, στο πλαίσιο ενός μελλοντικού εγχειρήματος μελέτης των επιδράσεων της λειτουργίας των ΕΣΕ προτείνεται και η διερεύνηση ορισμένων ακόμη παραγόντων που ενδέχεται να προσδιορίζουν την αποτελεσματικότητα των επιδράσεων των ΕΣΕ (στους τομείς της δημιουργίας προστιθέμενης αξίας στις θυγατρικές επιχειρήσεις και του ευρωπαϊσμού των εργασιακών σχέσεων) όπως είναι ο βαθμός της ολοκλήρωσης του προϊόντος σε ένα ή περισσότερα υποκαταστήματα του ομίλου (inter-subsidiary product integration), η χώρα ιδιοκτησίας του ομίλου (π.χ. αμερικανική, ευρωπαϊκή ή ιαπωνική ιδιοκτησία), η οικονομική αποδοτικότητα των θυγατρικών εταιριών (η οποία όταν είναι χαμηλή πιθανότατα αυξάνει την τάση παρέμβασης της μητρικής εταιρίας στις εργασιακές σχέσεις των θυγατρικών), ο βαθμός κεφαλαιακής εξάρτησης των θυγατρικών εταιριών από τη μητρική (κυρίως σε πάγια ή κεφάλαια κίνησης) κ.λπ.

Επίσης, πολύ ενδιαφέρουσα θεωρείται η διερεύνηση της σχέσης των ΕΣΕ με άλλες αναδυόμενες όψεις του ευρωπαϊσμού των εργασιακών σχέσεων όπως είναι οι ευρωπαϊκές συμφωνίες για ζητήματα των εργασιακών σχέσεων, οι υπό σύσταση ευρωπαϊκές ανώνυμες εταιρίες κ.α., Τέλος, η διεύρυνση της Ευρωπαϊκής Ένωσης με δέκα νέες χώρες σηματοδοτεί την ενεργοποίηση της οδηγίας 94/45/ΕΚ για τα ΕΣΕ σε ελληνικές επιχειρήσεις που θα εμπέλτουν πλέον στο πεδίο εφαρμογής της, εξαιτίας της επιχειρηματικής τους παρουσίας σε βαλκανικές χώρες και στην Κυπριακή Δημοκρατία. Η μελέτη της επίδρασης των προτύπων εργασιακών σχέσεων της χώρας καταγωγής αυτών των επιχειρήσεων (που θα είναι η Ελλάδα) στα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων αυτών των χωρών, αλλά και στις πολιτικές ανθρώπινων πόρων των θυγατρικών εταιριών των ελληνικών πολυεθνικών ομίλων, παρουσιάζει μεγάλο ερευνητικό ενδιαφέρον δεδομένου ότι όλες οι σχετικές μελέτες που έχουν εμφανισθεί στο παρελθόν μελετούν την Ελλάδα μόνο ως χώρα υποδοχής και όχι ως χώρα προέλευσης πολυεθνικών επιχειρηματικών ομίλων.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- Αυδής, Λ. (1995), Συλλογικές συμβάσεις εργασίας στους ομίλους επιχειρήσεων, *Τετράδια του ΙΝΕ*, 3, 28-34.
- Βαρδάκουλα, Ι. (1970), *Η συμμετοχή των εργαζομένων εις τας επιχειρήσεις*, (διδακτορική διατριβή), Αθήναι.
- Γαβαλάς, Ν. (1995α), Η Οδηγία 94/45/ΕΚ για τα Ευρωπαϊκά Εργασιακά Συμβούλια, *Δίκαιο Επιχειρήσεων και Εταιριών*, 3, 161-164.
- Γαβαλάς, Ν. (1995β), Το πρωτόκολλο για την κοινωνική πολιτική της Συνθήκης του Μάαστριχτ και ο κοινωνικός διάλογος: προς την Ευρωπαϊκή Συλλογική Σύμβαση, *Δίκαιο Επιχειρήσεων και Εταιριών*, 6, 487-498.
- Γαβαλάς, Ν. (1996), Οι εθελοντικές συμφωνίες για τη σύσταση Εργασιακών Συμβουλίων στις πολυεθνικές επιχειρήσεις, *Επιθεώρηση Εργατικού Δικαίου*, 55, 709-718.
- Γάτης, Γ. (1998), Ισχύουσες μορφές συλλογικής έκφρασης των εργαζομένων αναφορικά με την ενημέρωση και διαβούλευση, *Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων*, 12, 89-93.
- Γεράρης, Χ. (1994), Ζητήματα από την εφαρμογή του κοινωνικού πρωτοκόλλου στην ελληνική έννομη τάξη, *Επιθεώρηση Εργατικού Δικαίου*, 53, 1137-1145.
- Γέροντας, Α. (1986), Σύγχρονες μορφές κοινωνικού ελέγχου της παραγωγής, *Σοσιαλιστική Θεωρία και Πράξη*, 3, 32-42.
- Γεωργακοπούλου, Β. (2000), *Εξαγορές και Συγχωνεύσεις. Έννοια, βασικές διαστάσεις και συνέπειες για την απασχόληση και τις εργασιακές σχέσεις*, εισήγηση σε εκπαιδευτικό σεμινάριο ΟΜΕΔ, Θεσσαλονίκη, 18-19 Νοεμβρίου.
- Γκρούππι, Λ. (1975), *Η έννοια της ηγεμονίας στον Γκράμσι*, Αθήνα: Θεμέλιο.
- Δαμασκηνίδη Α. (1988), *Εισαγωγή στην Οικονομική Επιστήμη*, τόμος ΙΙ, Θεσσαλονίκη.
- Δεδουσόπουλος, Α. (1997), *Κοινωνικές Προϋποθέσεις της Απασχόλησης και της Ανεργίας*, Αθήνα: Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών.
- Δελγιάννη-Δημητράκου, Χ. (1997), Ενημέρωση και Διαβούλευση των εργαζομένων στις επιχειρήσεις και τους ομίλους κοινοτικής κλίμακας: Η Οδηγία 45/94 για τα Ευρωπαϊκά Εργασιακά Συμβούλια, *Δίκαιο Επιχειρήσεων και Εταιριών*, 12, 1151-1160.
- ΔΟΕ, (1978), *Έκθεση προς την ελληνική κυβέρνηση περί των εργασιών της πολυμελούς αποστολής του PIACT (10 Απριλίου-13 Μαΐου 1978)*, Γενεύη: Διεθνές Γραφείο Εργασίας.
- ΕΛΚΕΠΑ, (1990), *Εργασιακές Σχέσεις, Εργασιακό Περιβάλλον και Παραγωγικότητα*, Αθήνα.
- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (1980), Πρόταση για οδηγία του Συμβουλίου περί των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβουλεύσεων με τους εργαζόμενους σε επιχειρήσεις σύνθετης δομής και ιδιαίτερα διεθνικής δομής, *Δελτίο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων*, (συμπλήρωμα 3).
- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (1982), Τα δικαιώματα των εργαζομένων, *Ευρωπαϊκά Θέματα*, 41.
- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (1983α), Η δομή των ανωνύμων εταιριών: τροποποιημένη πρόταση της πέμπτης οδηγίας, *Δελτίο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων*, (συμπλήρωμα 6).
- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (1983β), Τροποποιημένη Πρόταση για οδηγία του Συμβουλίου περί των διαδικασιών πληροφόρησης και διαβουλεύσεων με τους εργαζόμενους σε επιχειρήσεις σύνθετης δομής και ιδιαίτερα διεθνικής δομής, *Δελτίο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων*, (συμπλήρωμα 2).
- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (1986), Η κοινωνική πολιτική της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, *Ευρωπαϊκά Θέματα*, 8, Ιούνιος.
- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (1988), Ευρωπαϊκή Εταιρία: Υπόμνημα της Επιτροπής προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο και τους κοινωνικούς εταίρους, *Δελτίο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων*, (συμπλήρωμα 3).
- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (1990), *Κοινωνικός Χάρτης των θεμελιωδών κοινωνικών δικαιωμάτων των εργαζομένων*, Λουξεμβούργο.
- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (1993), *Ευρωπαϊκή Κοινωνική Πολιτική: επιλογές για την Ένωση* (πράσινο βιβλίο), COM (93) 551.
- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (2000), *Έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και στο Συμβούλιο σχετικά με την κατάσταση εφαρμογής της οδηγίας για*

- τη θέσπιση μιας ευρωπαϊκής επιτροπής επιχείρησης ή μιας διαδικασίας σε επιχειρήσεις και ομίλους επιχειρήσεων κοινοτικής κλίμακας με σκοπό να ενημερώνονται οι εργαζόμενοι και να ζητείται η γνώμη τους (οδηγία 94/45/ΕΚ του Συμβουλίου της 22ας Σεπτεμβρίου 1994).
- Εταιρία Νομικών Βορείου Ελλάδος, (1998), *Διεθνείς και Πολυεθνικές Διαστάσεις Εργατικού Δικαίου: Πολυεθνικοί όμιλοι επιχειρήσεων και Εργασιακές Σχέσεις*, Θεσσαλονίκη: Σάκκουλας.
- Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Ζωής και Εργασίας (1983), *Ο Εργάτης/ Σύμβουλος Διοικήσεως και η επίδραση του στην επιχείρηση: Προσδοκίες, εμπειρίες και αποτελεσματικότητα σε επτά ιρλανδικές επιχειρήσεις*, (μέρος II), συνοπτική έκθεση, Δουβλίνο.
- Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβιώσεως και Εργασίας, (1988), *Η συμμετοχή στην τεχνολογική μεταβολή*, Δουβλίνο.
- Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβιώσεως και Εργασίας, (1991), *Συμμετοχή στην μεταβολή: Νέα τεχνολογία και ο ρόλος της συμμετοχής των εργαζομένων*, Δουβλίνο.
- Θεοδόσης, Γ. (1995α), Ευρωπαϊκές συλλογικές διαπραγματεύσεις και συλλογικές συμβάσεις εργασίας: Το πρωτόκολλο και η συμφωνία για την κοινωνική πολιτική της συνθήκης Ε.Ε., *Επιθεώρησης Εργατικού Δικαίου*, 54, 945-963.
- Θεοδόσης, Γ. (1995β), Προς υπογραφή της πρώτης ευρωπαϊκής συλλογικής Σύμβασης Εργασίας, *Επιθεώρησης Εργατικού Δικαίου*, 54, 806-809.
- Ιωακείμoglou, Η. & Ρωμανίdis, Γ. (2000), *Οι δρόμοι της ONE: ONE και Απασχόληση*, Αθήνα: ΙΣΤΑΜΕ Α. Παπανδρέου.
- Ιωάννου, Χ. (1996), *Ευρωπαϊκή Ενοποίηση και Εργασιακές Σχέσεις*, Αθήνα: Εκδ. Επιθεώρησης Εργασιακών Σχέσεων.
- Καρδαράς, Α. (1996), *Η ρύθμιση των όρων εργασίας στο επίπεδο της εκμεταλλεύσεως*, Αθήνα: Α. Σάκκουλας.
- Κέντρο Διεθνούς και Ευρωπαϊκού Οικονομικού Δικαίου & Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης (2001), *Κοινωνικός διάλογος και συλλογικές διαπραγματεύσεις στην Ενωμένη Ευρώπη*, (πρακτικά διημερίδας 21-22.4.2002), Αθήνα-Κομοτηνή: Α. Σακκουλας.
- Κεραμίδου, Ι. (2001), *Νέες τεχνολογίες, ευέλικτες μορφές απασχόλησης και αλλαγές στην οργάνωση της εργασίας στις πολυεθνικές εταιρίες εμπορίας πετρελαιοειδών*, on line [www.inegsee.gr/pdxb/Aktiv/Erevna/keramidoy/text6.html](http://www.inegsee.gr/pdxb/Aktiv/Erevna/keramidoy/text6.html).
- Κόνιαρης, Θ. (1986), *Κοινωνική Πολιτική και διοίκηση: Ειδικά θέματα*, Θεσσαλονίκη: Εκδ. Υπηρεσία Δημοσιευμάτων ΑΠΘ.
- Κουζής, Γ. (1991), Η συμμετοχή των εργαζομένων και η Ευρωπαϊκή Κοινότητα, *Ενημερωτικό Δελτίο ΙΝΕ/ΓΣΕΕ*, 11, 17-31.
- Κουζής, Γ. (1995), Το μέλλον της κοινωνικής Ευρώπης στα πλαίσια της αναθεώρησης της συνθήκης του Μαστριχτ, *Τετράδια του ΙΝΕ*, 2, 5-14.
- Κουζής, Γ. (2001), *Εργασιακές Σχέσεις και Ευρωπαϊκή Ενοποίηση*, Αθήνα: ΙΝΕ ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ.
- Κουκιάδης, Ι. (2000), *Η κοινωνική Ευρώπη: Αναζητώντας το νέο κοινωνικό κεκτημένο*, Θεσσαλονίκη: Παρατηρητής.
- Κουκουλές, Γ. (1998), Συλλογικές Εργασιακές Σχέσεις, στο Πετρινώτη Ξ. –Κουκουλές Γ.Φ. (ε-πμ.), *Επετηρίδα Εργασίας 1998*, Αθήνα: Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Παντείου Πανεπιστημίου, 101-115.
- Κουτρούκης, Θ. (1989), *Η συμμετοχή των εργαζομένων στην Ελλάδα*, Αθήνα: Ειδική Εκδοτική.
- Κουτρούκης, Θ. (1996), Η δύναμη των πολυεθνικών επιχειρήσεων και η απάντηση των συνδικαλιστικών οργανώσεων, *Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων*, 3, 77-93.
- Κουτρούκης, Θ. (2002), Τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας στις πολυεθνικές επιχειρήσεις, στο *Εργασία 2002*, Αθήνα: Ινστιτούτο Αστικού Περιβάλλοντος και Ανθρώπινου Δυναμικού Παντείου Πανεπιστημίου, 309-319.
- Κουτρούκης, Θ. (1998), Οι νέοι συμμετοχικοί στις υπερεθνικές επιχειρήσεις: Το δυσεκπλήρωτο ενός χρόνιου αιτήματος, *Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων*, 11, 88-91.
- Κουτρούκης, Θ. & Πετράς, Ν. (1990), Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων: Στρατηγικές της Ευρωπαϊκής Κοινότητας και οι προοπτικές για την Ελλάδα, *Δημόσιος Τομέας*, 63, 54-63.
- Κουτρούκης, Θ. & Πετράς, Ν. (1991), Η συμμετοχή των εργαζομένων στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και ομίλους: Η νέα κοινοτική πρόταση οδηγίας και συναφείς εμπειρίες, *Δημόσιος Τομέας*, 74, 58-62.



- Κουτρούκης, Θ. & Πετράς, Ν. (1994), *Κοινωνική Ευρώπη, Όψεις της βιομηχανικής δημοκρατίας στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις*, Αθήνα: Financial Forum.
- Κουτρούκης, Θ. & Πετράς, Ν. (1997), Ευρωπαϊκά Συμβούλια Επιχειρήσεων: Η επόμενη ημέρα του κοινωνικού διαλόγου στην Ευρώπη, *Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων*, 7, 43-60.
- Κουτρούκης, Θ. & Τερζίδης, Κ. (2001), Τα Ευρωπαϊκά Συμβούλια Επιχειρήσεων στην Ελλάδα: Η περίπτωση της BP Oil Europe, *Το Βήμα των Κοινωνικών Επιστημών*, 31, 2001, 127-136.
- Κραβαρίτου-Μανιτάκη, Γ. (1986), *Η συμμετοχή των εργαζομένων στις ελληνικές επιχειρήσεις*, Θεσσαλονίκη: Σάκουλας.
- Κραβαρίτου-Μανιτάκη, Γ. (1987), Η συμμετοχή των εργαζομένων στα κέντρα αποφάσεων των πολυεθνικών επιχειρήσεων και εθνικών επιχειρήσεων με σύνθετη μορφή, *Συνδικαλιστική Επιθεώρηση*, 26.
- Κυριαζή, Ν. (1999), *Η κοινωνιολογική έρευνα*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Κώνστας, Δ. (1980), *Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων κατά το κοινωνικό δίκαιο*, Αθήνα: Α. Σάκουλας.
- Λάζος, Β. (1992), *Η συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις*, (πανεπιστημιακές παραδόσεις), Θεσσαλονίκη: Εκδ. Πανεπιστημίου Μακεδονίας Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών.
- Λεβέντη, Γ. (1995), Συλλογικές συμβάσεις εργασίας σε επίπεδο ομίλου επιχειρήσεων, *Τετράδια του ΙΝΕ*, 3, 11-18.
- Ληξουριώτης, Γ. (1989), Ομαδικές απολύσεις και συμμετοχή των εργαζομένων, Αθήνα-Κομοτηνή: Α. Σάκουλας.
- Ληξουριώτης, Ι. (1998), Επιχειρήσεις ή όμιλοι επιχειρήσεων κοινοτικής έκτασης: Τόπος πληροφόρησης και διαλόγου των κοινωνικών συνομιλητών (η προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας στις επιταγές της Οδηγίας 94/45/ΕΚ), *Δίκαιο Επιχειρήσεων και Εταιριών*, 11, 1056-1067.
- Ληξουριώτης, Ι. (2000), Υλοποίηση των ευρωπαϊκών συλλογικών συμφωνιών στο πλαίσιο των ελληνικών συλλογικών επαγγελματικών σχέσεων, *Δίκαιο Επιχειρήσεων και Εταιριών*, 7, 717-725.
- Λυμπερόπουλου, Κ. (1987), Η μορφολογία των πολυεθνικών επιχειρήσεων και οι κοινωνικοοικονομικές επιδράσεις τους στις χώρες όπου δρουν, *Συνδικαλιστική Επιθεώρηση*, 26.
- Μελετιδίου, Σ. (1994), Η συμφωνία του Μάαστριχτ για την κοινωνική πολιτική: Θετικές και αρνητικές επιπτώσεις στον τομέα της κοινωνικής πολιτικής, *Επιθεώρησης Δικαίου Κοινωνικής Ασφαλίσεως*, 12, 705-708.
- Μηλιώτη, Ε. (1989), *Ο έλεγχος που ασκείται στις πολυεθνικές επιχειρήσεις*, (μεταπτυχιακή εργασία), Θεσσαλονίκη, Μάιος.
- Μητρόπουλος, Α. (1984), *Εργασιακές Σχέσεις και Κοινωνικός Μετασχηματισμός*, Αθήνα, Εκδ. Επιθεώρησης Εργατικού Δικαίου.
- Μητρόπουλος, Α. (1985), *Οι εργασιακοί θεσμοί στην Ελλάδα*, Αθήνα-Κομοτηνή: Α. Σακουλάς.
- Μητρόπουλος, Α. (1989), *Το 1992 και το εργατικό κίνημα*, Αθήνα: Αφοί Τολίδη.
- Μπισι-Γκλυσμαν, Κ. (1984), *Ο Γκράμσι και το κράτος*, Θεμέλιο: Αθήνα.
- Νικολακοπούλου-Στεφάνου, Η. (1993), Ευρωπαϊκή Κοινωνική Πολιτική: Κατευθύνσεις και Προοπτικές, στο Χριστοδουλίδη, Ο. & Στεφάνου, Κ. (επιμ.), *Η Συνθήκη του Μάαστριχτ: Συνθετική Θεώρηση*, Αθήνα: Ι. Σιδέρης, 197-232.
- Νικολακοπούλου-Στεφάνου, Η. (2001), Παγκοσμιοποίηση και Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Πρότυπο, *Εκσυγχρονισμός*, 3, 47-64.
- Νικολακοπούλου-Στεφάνου, Η. (2002), *Η κοινωνική Ευρώπη: Ελλείμματα και προοπτικές*, Αθήνα: Ι. Σιδέρης.
- Νικολάου-Σμοκοβίτη, Λ. (1986), *Νέοι θεσμοί στις εργασιακές σχέσεις: Συμμετοχή - Αυτοδιαχείριση*, (σημειώσεις), Πειραιάς.
- Νικολάου-Σμοκοβίτη, Λ. (1988), *Νέοι θεσμοί στις εργασιακές σχέσεις*, Αθήνα: Παπαζήσης.
- Νικολινάκος, Μ. (1986), *Αυτοδιαχείριση και συμμετοχή των εργαζομένων*, Αθήνα: ΕΛΚΕΠΑ.
- Ξηροτύρη-Κουφίδου, Σ. (1992), *Εργασιακές σχέσεις: θεωρία και πρακτική*, (πανεπιστημιακές παραδόσεις), Θεσσαλονίκη: Εκδ. Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Ξηροτύρη-Κουφίδου, Σ. (1993), *Εργασιακές σχέσεις σε πολυεθνικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα*, ανάπτυξη από τον 11<sup>ο</sup> τόμο της Επιστημονικής Επετηρίδας Πανεπιστημίου Μακεδονίας Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών, αφιερωμένο στη μνήμη Σ. Ζευγαρίδη, Θεσσαλονίκη, 635-667.

- ΟΜΕΔ & ΕΙΕ (1999), *Σύσταση και λειτουργία των Ευρωπαϊκών Συμβουλίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα*, (πρακτικά ημερίδας), Αθήνα.
- Παπανδρέου, Β. (1981), *Πολυεθνικές Επιχειρήσεις και αναπτυσσόμενες Χώρες: Η περίπτωση της Ελλάδας*, Αθήνα: Gutenberg.
- Παπούλιας, Δ. (1993), Κοινωνικοποίηση: Θεσμοί συμμετοχής στις δημόσιες επιχειρήσεις, *Ενημερωτικό Δελτίο ΙΝΕ ΓΣΕΕ*, 26-27, 45-58.
- Πειρουνάκης, Ν. (1994), Οι διεθνικές εταιρίες στην Ελλάδα, *Οικονομικός Ταχυδρόμος*, 24 Νοεμβρίου, 51-82.
- Περράκης, Στ. & Ληξουριώτης, Γ. (1990), *Ευρωπαϊκός Κοινωνικός Χώρος και Κοινωνικός Κοινωνικός Χάρτης*, Αθήνα-Κομοτηνή: Α. Σάκκουλας.
- Πετράς, Ν. & Κουτρούκης, Θ. (1990), Ο Κοινωνικός Χάρτης της ΕΟΚ: Μια πρώτη ερμηνευτική προσέγγιση, *Δημόσιος Τομέας*, 54, 68-72.
- Πουρναράκης, Ε. & Χατζηκωνσταντίνου, Γ. (1999), *Αρχές Οικονομικής*, Αθήνα-Θεσσαλονίκη.
- Ράφτης, Α. (1984), *Δημοκρατική Διοίκηση επιχειρήσεων*, Αθήνα: Πολύτυπο.
- Ρωμανιάς, Γ. (1999), Η ελληνική εμπειρία από τη λειτουργία του θεσμού των εργασιακών συμβουλίων, *Ενημέρωση ΙΝΕ ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ*, 55, 2-12.
- Ρωμανιάς, Γ. (2000), Τα συμβούλια εργαζομένων και η ελληνική εμπειρία, στο ΙΝΕ ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ, *Τα Εργασιακά Συμβούλια και ο Κοινωνικός Διάλογος για τη Συνεχιζόμενη Επαγγελματική Κατάρτιση*, Αθήνα: ΙΝΕ ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ, 35-80.
- Σακελλαρόπουλος, Θ. (2001), *Υπερεθνικές κοινωνικές πολιτικές την εποχή της παγκοσμιοποίησης*, Αθήνα: Κριτική.
- Σακελλαρόπουλος, Θ. (1993α), Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Κράτος ή εθνικές κοινωνικές πολιτικές: Ο ευρωπαϊκός κοινωνικός χώρος μετά το Μάαστριχτ, στο Γετίμης Π. & Γραβάρης Δ., (επιμ.), *Κοινωνικό Κράτος και Κοινωνική Πολιτική: Η σύγχρονη προβληματική*, Αθήνα: Θεμέλιο, 445-467.
- Σακελλαρόπουλος, Θ. (1993β), *Ευρωπαϊκή Κοινωνική Πολιτική*, Αθήνα: Κριτική.
- Σιάρδος, Γ. (1995), *Δειγματοληπτική έρευνα*, (πανεπιστημιακές σημειώσεις), Θεσσαλονίκη.
- Σπυρόπουλος, Γ. (1977), *Πολυεθνικές και διεθνείς εργασιακές σχέσεις στον Ευρωπαϊκό Χώρο*, Αθήνα.
- Σπυρόπουλος, Γ. (1991), *Συμμετοχή των εργαζομένων στην τεχνολογική αλλαγή: Η ελληνική εμπειρία*, (working paper), Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Ζωής και Εργασίας, Δουβλίνο.
- Σπυρόπουλος, Γ. (1996), Η ευρωπαϊκή εμπειρία στο χώρο των συλλογικών διαπραγματεύσεων, *Επιθεώρησης Εργατικού Δικαίου*, 55, 289-301 & 337-351 (ανάπτυπο).
- Σπυρόπουλος, Γ. (1998), *Εργασιακές Σχέσεις στην Ελλάδα, την Ευρώπη και το διεθνή χώρο*, Α. Σάκκουλας: Αθήνα-Κομοτηνή.
- Σπυρόπουλος, Γ. (2000), Επιπτώσεις της παγκοσμιοποίησης της οικονομίας στην εξέλιξη των εργασιακών σχέσεων, *Επιθεώρηση Εργατικού Δικαίου*, 59, 1-18.
- Σταυρουλάκης, Δ. (1989), *Συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων: Μελέτη των οργανωτικών δομών της ελληνικής βιομηχανίας*, (διδακτορική διατριβή), Πάτρα: Πανεπιστήμιο Πατρών, Πολυτεχνική Σχολή, Τμήμα Μηχανολόγων.
- Τζεκίνη, Χ. (1984), *Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων*, Αθήνα: ΟΑΕΔ.
- Τζεκίνης, Χ. (1985), *Προϋποθέσεις για την επιτυχία της συμμετοχής των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων*, Αθήνα: ΟΑΕΔ.
- Τζεκίνης, Χ. (1988), *Εργασιακές Σχέσεις, εργασιακό περιβάλλον και παραγωγικότητα: Μία διεθνής επισκόπηση*, Αθήνα: ΕΛΚΕΠΑ.
- Τόλιος, Γ. (1999), *Συγκέντρωση κεφαλαίου: Οικονομικοί όμιλοι και οικονομική ελίτ*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Τραυλός-Τζανετάτος, Δ. (1977), *Εργατικό δίκαιο και βιομηχανική κοινωνία*, Παπαζήσης: Αθήνα.
- Τραυλός-Τζανετάτος, Δ. (1990), *Το εργατικό δίκαιο σε κρίσιμη καμπή*, Αθήνα: Οδυσσεάς.
- Τραυλός-Τζανετάτος, Δ. (1995), *Η απεργία αλληλεγγύης στις πολυεθνικές επιχειρήσεις*, Αθήνα-Κομοτηνή: Α. Σάκκουλας.
- Τραυλός-Τζανετάτος, Δ. (1997), *Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις στους ομίλους Επιχειρήσεων*, Αθήνα-Κομοτηνή: Α. Σάκκουλας.

- Τσακλόγλου, Π. (1996), Κοινωνική πολιτική, στο Γεωργακόπουλος Θ. & Τσακαλώτος Ε. (επιμ.), *Οικονομικές Πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, Αθήνα: Α. Σταμούλης, 205-233.
- Φίλιας, Β. (1977), *Εισαγωγή στη μεθοδολογία και τις τεχνικές των κοινωνικών ερευνών*, Σπουδαστήριο Κοινωνιολογίας ΠΑΣΠΕ & Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, Αθήνα: Gutenberg.
- Χίου-Μανιατοπούλου, Θ. (1997), *Η εξέλιξη της κοινωνικής πολιτικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, Αθήνα: Αναστασίου.
- Ψημμένος, Ι. (1999), *Παγκοσμιοποίηση και Συμμετοχή των Εργαζομένων*, Αθήνα: Gutenberg.
- Addison, J., Stanley Siebert, W., Wagner, J. & Wei, X., (2000), Worker Participation and Firm Performance: Evidence from Germany and Britain, *British Journal of Industrial Relations*, 38:1, 7-48.
- Addison, J. & Belfield, C. (2002), What do we know about the new European Works Councils: Preliminary evidence from Britain, Free University of Bozen, (working paper No 21), Bolzano.
- Amylum Group (1996), *Agreement on the establishment and operation of a European Works Council for the Amylum Group*, (4 September).
- Armbrüster, K. (1994), *Entreprise Performance and Participation*, P+, 9, 17-20.
- Bain, T. & Hester, K. (2001), *European Works Council directive and HR/LR strategies of multinational companies*, paper to the 6<sup>th</sup> European IIRA Congress, Oslo, 25-29 June.
- Barilla Group (1996), *Agreement for the establishment of the Barilla European Works Council for information and consultation* (6 November), Parma.
- Barnard, C. & Deakin, S. (2002), Reinventing the European corporation? Corporate governance, social policy and the single market, *Industrial Relations Journal*, 33:5, 484-499.
- Beaupain, T., Jefferys, S., Annand, R. (2001), *Early Days : Belgian and UK experiences of European Works Councils*, paper to the 6<sup>th</sup> European IIRA Congress, Oslo, 25-29 June.
- Beldam, C. & Knudsen, H. (2001), *European Works Councils: the Visions and the Emerging Realities*, paper to the 6<sup>th</sup> European IIRA Congress, Oslo, 25-29 June.
- Bell, W. (1979), *Industrial Participation*, Bath: Pitman.
- Bercusson, B. (1990), The European Community's Charter of Fundamental Social Rights of Workers, *The Modern Law Review*, 53: 5, 624-652.
- Berkowitz, P. (1999), The European Works Councils, on line [www.lawinternational.com/articles/euroworks.html](http://www.lawinternational.com/articles/euroworks.html).
- Biagi, M., Tiraboschi, M. & Rymkevitch, O. (2002), Literature Review on Europeanisation of Industrial Relations , especially the Quality of the European Industrial Relations benchmarked in the global perspective, Modena: ADAPt report.
- Blanke, T. (1999), European Works Councils as an institution of European employee co-determination: overview of existing agreements, typical features of national transposition provisions, outstanding legal questions and demands for amendments to EWC Directive 94/45/EC, in ETUI, *A legal framework for European Industrial Relations*, Brussels, 39-56.
- Blanpain, R. & Κουκιάδης, Ι. (1993), *Το κοινοτικό δίκαιο της εργασίας πριν και μετά το Μάαστριχτ*, Θεσσαλονίκη: Παρατηρητής.
- Blanpain, R. (1980), *Experiences of the OECD guidelines for multinational enterprises: Labour issues*, Geneva, International Institute for Labour Studies, 13.
- Blanpain, R., (1999), *European Works Councils in Multinational enterprises: Background, working and experience*, Geneva: ILO, Working paper No 83.
- Blanpain, R. & Windey, P. (1996), *European Works Councils: Information and consultation of employees in multinational enterprises in Europe*, Leuven: Peeters.
- Blyton, P. (1984), Some old and new problems in employee participation in decision-making, *International Social Science Journal*, 100, 217-232.
- BP Oil Europe (1994), *Agreement on information and consultation*.
- Bruyn, S. & Nicolaou-Smokoviti, L. (1989), *International Issues in Social economy: Studies in the United States and Greece*, New York: Praeger.
- Buda, D. (1992), *Vers des comités d'entreprise européens*, , Bonn: Friedrich Ebert Stiftung, Série Eurokolleg.
- Buschak, W. (1996), European Works Councils- a step towards the Europeanisation of Industrial Relations, *European Works Councils Bulletin*, 6, 20.

- Buschak, W. (2000), Review of the EWC Directive, *European Trade Union Yearbook 1999*, Brussels: ETUI, 161-172.
- Buschak, W. & Kerckhofs, P. (1998), Information and consultation of workers, in Cabaglio E. & Hoffmann R. (eds), *European Trade Union Yearbook 1997*, Brussels: ETUI, 67-81.
- Buzzi, A.R. (1967), *La théorie politique d'Antonio Gramsci*, Louvain: Nauwelaerts.
- Carley, M. & Hall M. (2000), The implementation of the European Works Councils Directive, *Industrial Law Journal*, 29:2, June, 103-124.
- Carley, M. (2001), *Bargaining at European level? Joint texts negotiated by European Works Councils*, Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working conditions.
- Carley, M., Geissler, S. & Krieger H., (1996), *European Works Councils in Focus, the contents of voluntary agreements on European-level information and consultation: preliminary findings of an analysis of 111 agreements*, paper of the European Foundation, Dublin.
- Carlson, S. (1974), Wage Determination and Collective Bargaining, in Dunning, J.H. (ed.), *Economic Analysis and the Multinational Enterprise*, London: G.Allen & Unwin, 280-299.
- Christensen, B. (1993), European Social Dialogue: Overview and prospects, in ETUI, *The social architecture of Europe put to the test*, Brussels, 41-53.
- Clifton, R. (1978), *The economic implications of industrial democracy*, Government Economic Service Working Paper No 7, Research and Planning Division, Department of Employment.
- Coates, K. & Topham, T. (1974), *The new unionism: The case for workers control*, Middlesex: Penguin.
- Coates, K & Topham, T. (1977), *The shop steward's guide to the Bullock report*, Nottingham: Spokesman.
- Coates, K & Topham, T. (1988), *Trade unions in Britain*, London: Fontana.
- Cole, G.D.H. (1987), Trade Unions as Co-Managers of Industry, in McCarthy, W.E.J. (ed), *Trade Unions*, Middlesex: Penguin, 76-82.
- Cohen, L. & Manion, L. (1997), *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*, Αθήνα: Έκφραση.
- Coller, X. & Marginson, P. (1998), Transnational management influence over changing employment practice: a case from the food industry, *Industrial Relations Journal*, 29:1, 4-17.
- Collucci, M. (2001), The European social charter and the right to information and consultation of workers. Its implementation in the European Union and in Italy, *Bulletin of Comparative Labour Relations*, 39, 87-120.
- CCOO, Alpha Conseil, FNV Formaat & TUC (2001), *European Works councils: Cases of good practices*, (synthesis report).
- Commission des Communautés Européennes (1983), Information et Consultation des travailleurs dans les entreprises (proposition modifiée), *Bulletin des communautés européennes*, (supplément 2).
- Commission of the European Communities (1975), Employee participation and company structure, *Bulletin of the European Communities*, 8/75.
- Commission des Communautés Européennes (1989), Le droit des sociétés dans la Communauté européenne, *Le dossier de l'Europe*, 14.
- Cotton, J. (1993), *Employee involvement: Methods for improving performance and work attitudes*, Newbury Park: Sage.
- Coupar, W. (1994), Employee involvement and performance: UK experience, *P+*, 9.
- Cressey, P. (1993), Employee participation, in Gold M. (ed.), *The social dimension: employment policy in the European Community*, London: Macmillan Press, 85-104.
- Cressey, P. (1994), The economics of participation and European enterprise Performance: Report on the European Foundation Workshop, *P+*, 9.
- David, A. (1998), Article 13 agreements: A first evaluation, in Cabaglio E. & Hoffmann R. (eds), *European Trade Union Yearbook 1997*, Brussels: ETUI, 83-103.
- De Boyer, N., Poumarède, A-M. & Taillandier, A. (2000), *Impact of mergers and acquisitions on jobs, staff representatives and their unions*, (draft paper), UNI EUROPA FINANCE.
- Delaunay, Q. (2000), Les comités de groupe européens: Le cas d'Electrolux, in Fouquet A., Rehfeldt U., Le Roux S., *Le syndicalisme dans la mondialisation*, Paris, Les éditions de l'Atelier, 113-123.

- Department of Trade and Industry (1999), *Implementation in the UK of the European Works Council Directive: A consultative document*, URN 99/926.
- Dølvik, J.-E. (1995), Nordic trade unions, the EU and European Works Councils, *Transfer*, 2, 216-228.
- Dølvik, J.-E. (1999), *The globalisation challenge: Convergence or divergence of national labour market institutions?*, Fafo-paper 10, Oslo: Fafo Institute for Applied Social Science.
- Dølvik, J.-E., (2000), *Economic and Monetary Union: Implications for industrial Relations and Collective Bargaining in Europe*, (paper), Berkeley.
- Dølvik, J.-E., (2001), *Globalisation, regionalisation and national labour market institutions*, paper for IREC Conference, Madrid, 26-28 April.
- Donald, D. (1991), Company Law in the European Community: Toward Supranational Incorporation, *Dickinson Journal of International Law*, 9, 1, 37-50.
- Edwards, T. (2000), Multinationals, international integration and employment practice in domestic plants, *Industrial Relations Journal*, 31,2, 115-129.
- EFFAT (2002), *European works councils in Practice: Best practice examples*, part II, Bruxelles.
- EIRONLINE (1998a), *European Works Councils: The experience so far*, March, on line [www.eiro.eurofound.ie/1998/03/features/EU9803191F.html](http://www.eiro.eurofound.ie/1998/03/features/EU9803191F.html).
- EIRONLINE (1998b), *The impact of European Works Councils*, July, on line [www.eiro.eurofound.ie/1998/07/study/TN9807201S.html](http://www.eiro.eurofound.ie/1998/07/study/TN9807201S.html).
- EIRONLINE, (1998c), Η επίπτωση των Ευρωπαϊκών Συμβουλίων Εργαζομένων στις εργασιακές σχέσεις στην Ελλάδα, on line [www.eiro.eurofound.ie/1998/07/word/gr9805173s.doc](http://www.eiro.eurofound.ie/1998/07/word/gr9805173s.doc).
- EIRONLINE (2000a), *The impact of EMU on industrial relations*, December, July, on line [www.eiro.eurofound.ie/2000/07/features/eu0007265f.html](http://www.eiro.eurofound.ie/2000/07/features/eu0007265f.html).
- EIRONLINE (2000b), *Current EU information and consultation initiatives reviewed*, December, on line [www.eiro.eurofound.ie/1999/11/features/EU9911211F.html](http://www.eiro.eurofound.ie/1999/11/features/EU9911211F.html).
- Esser, J. (1996), *European Works Councils and their significance for changing industrial relations in Britain*, London: Friedrich Ebert Stiftung.
- European Industrial Relations Review* (2000), Denmark EWCs: A survey of EWC members, 318, 26-28.
- ETUC & ETUI (1996), *European Works Councils and the Europeanisation of industrial relations*, (conference report), Brussels, 2-4 October.
- ETUCO & AFETT, (1999), *Working with the European Works Council*, Brussels.
- ETUI (1988), *The social dimension of the internal market: Workers' Rights in European companies*, Brussels.
- ETUI (1990a), *Workers' Representation and rights in the workplace in Western Europe*, Brussels.
- ETUI (1990b), *The social dimension of the internal market: The representation of workers in the workplace in Western Europe*, Brussels.
- ETUI (1991), *The social dimension of the internal market: European works councils*, Brussels.
- ETUI (1992), *The European dimensions of collective bargaining after Maastricht*, Brussels.
- ETUI (1993a), *The European industry committees and social dialogue*, Brussels.
- ETUI (1993b), *The social architecture of Europe put to the test*, Brussels.
- ETUI (1999), *EWC agreements: full text database*, CD ROM, Brussels.
- ETUI (2000), *Multinationals database: Inventory of companies affected by the EWC directive*, CD ROM, Brussels.
- ETUI (2001), *European Works Councils: full text database*, CD ROM, Brussels.
- ETUI (2002), *European Works Councils: multinationals database*, CD ROM, Brussels.
- Euro-FIET (1997), *Achieving a Social Europe through the Social Dialogue and European Works Councils* (background report) for the 8<sup>th</sup> Euro- FIET Conference.
- European Commission (2000), *Report on Industrial Relations in Europe*, Brussels.
- European Commission (2001), *Promoting a European framework for corporate social responsibility*, (Green Paper).
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (1989), *New information technology and participation in Europe*, Dublin.
- European Works Councils Bulletin* (1998), British companies and EWCs: A survey, 13.
- European Works Councils Bulletin* (2003a), Unions seek more influence for EWCs, 43, 4-9.

- European Works Councils Bulletin* (2003b), Survey highlights business benefits of EWCs, 44,4-6.
- European works Councils Bulletin* (2003c), Latest EWC figures, 43, 14-16.
- Falkner, G. (1995), *The Maastricht Protocol on Social Policy: Theory and Practice*, (working paper No 13), Brighton: Sussex European Institute.
- Ferner, A., Quintanilla, J. & Varul, M. (2000), *Country of origin effects and the management of HR/IR in Multinationals: German companies in Britain and Spain*, paper to the 12<sup>th</sup> World Congress of IIRA «Global Integration and Challenges for Industrial Relations and Human Resources Management in the Twenty-First Century», Tokyo 2000.
- Ferner, A. & Edwards, P. (1995), Power and the Diffusion of Organizational Change within Multi-national Enterprises, *European Journal of Industrial Relations*, 1, 2, 229-257.
- Fontana, A. & Frey, J. (1994), Interviewing: The art of science, in Yenzin, N. / Lincoln, Y. (eds), *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks: Sage, 361-376.
- Fowler, F. (1993), *Survey Research Method*, Newbury Park: Sage.
- Friedrich Ebert Foundation (2001), *Σεμινάριο με θέματα: Ευρωπαϊκά και Γερμανικά Εργασιακά Συμβούλια, Οργάνωση συνδικάτων, ασφαλιστικά -συνταξιοδοτικό*, Αθήνα, 23-24 Ιουλίου.
- Friedrich-Ebert Stiftung (1998), *Creation of European Works Councils: Impetus for the Europeanisation of Industrial Relations?* (discussion on 26th October 1998 in Brussels, background paper).
- Froehlich, D., Gill, C. & Krieger, H.(1990), *Roads to participation in the European Community*, European Foundation for the improvement of living and working conditions, Dublin.
- Fulton, L. (2000), EWCs in the packaging industry, in Europäischer Gewerkschaftsbund, *Europäische Betriebsräte*, (Konferenz), Paris, 20-21 November.
- Genot-Delbecque, f. (1986), Collective Bargaining: The European perspective, in Levasseur, A. & Dahl, E., *Multinational Corporations*, Lanham: U.P.A, 303-328.
- Gilman, M. & Marginson, P. (2000), *Negotiating European Works Councils: Contours of Constrained Choice*, Paper presented at BUIRA Conference, July.
- Girndt, C. (1999), The long march towards a European Works Council, *Mitbestimmung*, 2, 26-28.
- Gladstone, A. (1993), Information and consultation in European Multinationals, *P+*, 6, 24-31.
- Gohde, H. (1995), Training European works councils, *Transfer*, 2, 258-272.
- Gold, M. & Hall, M., (1994), Statutory European Works Councils: the final countdown, *Industrial Relations Journal*, 25, 3, 177-186.
- Gomm, R. & Hammersley, M. & Foster, P. (2000), Case study and Generalization, in Gomm, R., Hammersley, M. & Foster, P., *Case study method: Key issues, key texts*, London: Sage, 98-115.
- Goodijk, R. & Veersma, U. (2001), *European Works Councils and strategic policy making- What can be learnt from Dutch national Works councils of involvement with restructuring?*, paper to the 6<sup>th</sup> European IIRA Congress, Oslo, 25-29 June.
- Gospel, H., Lockwood, G. & Willman, P. (2000), *The right to know: disclosure of information for collective bargaining and joint consultation*, paper to IIRA 12<sup>th</sup> World Congress, Tokyo, May 29-June 2, 2000.
- Grisoni, D. & Maggiori, R. (1973), *Lire Gramsci*, Paris: Citoyens.
- Group of Experts (1997), *Final Report on European Systems of Workers Involvement*, Brussels.
- Guest, D. (1979a), Participation: why the interest?, in Guest D. & Knight, K. (eds), *Putting participation into practice*, Farnborough: Gower, 5-18.
- Guest, D. (1979b), A framework for participation, in D. Guest/ K. Knight (eds), *Putting participation into practice*, Farnborough: Gower, 19-39.
- Gumbrell-McCormick, R. (2000), Globalisation and the dilemmas of international trade unionism, *Transfer*, 1, 29-42.
- Günter, H. (1973), *Multinational Corporations and Labour, A selected and annotated Bibliography*, Geneva: International Institute for Labour Studies.
- Hall, M. (1992), Behind the European Works Councils Directive: The European Commission's Legislative Strategy, *British Journal of Industrial Relations*, 30, 4, 547-566.
- Hall, M. (1994), Industrial Relations and the social dimension of European Integration: Before and after Maastricht, in Hyman R. & Ferner, A. (eds), *New Frontiers in European Industrial Relations*, Oxford: Blackwell, 281-311.
- Hall, M., Carley, M., Gold M., Marginson, P. & Sisson, K. (1995), *European Works Councils: Planning for the Directive*, London: IRS- IRRU.

- Hall, M., Hoffmann, A., Marginson, P. & Müller, T. (2002), *National industrial relations influences on European Works Councils: the case of UK- and US-based companies*, paper presented at conference on European works Councils in practice", University of Warwick (revised version), August.
- Hamilton, G. (1986), *Initiatives undertaken by International Organizations in the field of employee information and consultation in multinational Undertakings (I.L.O., O.E.C.D., U.N.)* in Vandamme, J. (ed.), *Employee Consultation and Information in Multinational corporations*, London: Croom Helm, 95-115.
- Hancké B. , (2000), *European Works Councils and Industrial Restructuring in the European Motor Industry*, *European Journal of Industrial Relations*, 6, 1, 35-59.
- Heineken (1997), *European Works Council Agreement*, (30 October), Amsterdam.
- Hoffmann, J., Hofmann, R., Kirton-Darling, J. & Rampeltshammer, L. (2002), *Literature Review on the Europeanisation of Industrial Relations in a global perspective*, (provisional report), Brussels: ETUI.
- Hoffmann, R. & Mermet, E. (2001), *European trade union strategies on Europeanisation of collective bargaining- an overview*, paper to the 6<sup>th</sup> European IIRA Congress, Oslo, 25-29 June.
- Hyman, R. (1999), *National Industrial Relations Systems and transnational challenges: An essay in review*, *European Journal of Industrial Relations*, 5, 1, 89-110.
- Hyman, R. (2001a), *Flexible Rigidities: A model for social Europe?*, paper for IREC Conference "Globalisation, Competitiveness and the Government of Employment in Europe: structures, Strategies and Actors, April 26-28, Madrid.
- Hyman, R. (2001b), *The Europeanisation -or the erosion- of industrial relations?*, *Industrial Relations Journal*, 32, 4, 280-294.
- ICFTU (1979) *Trade unions and the multinationals: a handbook for negotiators*, Brussels.
- ILO (1985), *Workers participation in decisions within undertakings*, Geneva: ILO.
- ILO (2001), *Multinational Corporations*, on line, [www.ilo.org/english/actrav/telearn/global/ilo/multinat/multinat.htm](http://www.ilo.org/english/actrav/telearn/global/ilo/multinat/multinat.htm).
- IMF Executive Committee (1999), *Policy paper on IMF World Councils*, Santiago.
- Irish Department of Labour (1986), *Report of the advisory committee on worker participation*, Dublin.
- Jacobi, O. (2000), *Transnational trade union cooperation at global and European level- opportunities and obstacles*, *Transfer*, 6,1, 12-28.
- Jecchinis, C. (1982), *The ideological origins of participation*, Επιστημονική Επετηρίδα της Σχολής ΝΟΕ του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (αφιέρωμα στον ομότιμο καθηγητή Α. Δαμασκηνίδη), ΚΑ', Θεσσαλονίκη.
- Jecchinis, C. (1993), *Direct and Indirect Forms of workers; Participation in Greece: Problems and Prospects*, Athens: European Foundation for the improvement of Living and Working Conditions.
- Jecchinis, C. (1997), *Informal and statutory participation in Greece: General trends and two indicative cases*, in R.Markey/ J. Monnat, *Innovation and employee participation through works councils*, Aldershot: Ashgate.
- Jecchinis, C. (2001), *Considerations for a European social model*, paper to a European brainstorming seminar, Aix-en-Provence, 10-11 September.
- Keller, B. (1995), *Rapporteur's Report: emerging Models of Workers Participation and Representation*, *British Journal of Industrial Relations*, 33, 3, 317-327.
- Keller, B. (2002), *The European Company statute: employee involvement and beyond*, *Industrial Relations Journal*, 33, 5, 424-445.
- Keller, B. & Sörries, B. (1998), *The sectoral social dialogue and the European social policy: more fantasy, fewer facts*, *European Journal of Industrial Relations*, 4, 3, 331-348.
- Kerckhofs, P. (2000a), *Multinationals Database: Inventory of companies affected by the EWC Directive*, Brussels: ETUI.
- Kerckhofs, P. (2000b), *European Works Council: Literature overview*, Brussels: ETUI.
- Kerckhofs, P. (2001a), *20 years of European Works Council dynamics*, paper to the 6<sup>th</sup> European IIRA Congress, Oslo, 25-29 June.
- Kerckhofs, P. (2001b), *European works councils: developments in 2000*, *European Trade Union Yearbook 2000*, Brussels. 135-164.

- Kerckhofs, P. (2001c), *European Works Councils dynamics: A cornerstone for European Industrial Relations*, paper for IREC Conference, Madrid, 26 to 28 April.
- Kerckhofs, P. & Cox, S. (2002), European Works councils: developments in 2001, *European Trade Union Yearbook 2001*, Brussels:ETUI, 153-172.
- Kerckhofs, P. & Triangle, L. (2003), EWC developments in 2002, *European Trade Union Yearbook 2002*, Brussels:ETUI, 105-126.
- Kim, H. (1999), Constructing European Collective Bargaining, *Economic and Industrial Democracy*, 20, 393-426.
- Knudsen, H. (1995), *Employee participation in Europe*, London: Sage.
- Knudsen, H. (2000), *European Works Councils: The experience among Danish employee representatives and managers*, paper to IIRA 12<sup>th</sup> World Congress, Tokyo, May 29-June 2.
- Knudsen, H. (2002), *The passivity of European Works Councils*, paper to IREC conference, Aalborg, August 29-31.
- Knudsen, H. & Bruun, N. (1998), European Works Councils in the Nordic countries, An opportunity and a challenge for trade unionism, *European Journal of Industrial Relations*, 4, 2, 131-155.
- Knutsen, P. (1997), Corporatist Tendencies in the Euro-Polity: The EU directive of 22 September 1994 on European Works Councils, *Economic and Industrial Democracy*, 18, 289-323.
- Kolk, A., Van Tulder, R. & Welters, C. (1999), International codes of conduct and corporate social responsibility: can transnational corporations regulate themselves?, *Transnational Corporations*, 8, 1, 143-180.
- Koniaris, T. (1999), *European Works Council: Hellas*, The Hague: Kluwer Law International, (ανάτυπο).
- Kraft Jacobs Suchard (1996), *Agreement on the establishment of an European Council covering Kraft Jacobs Suchard in EU/EEA countries* (26 March).
- Kritsantonis, N. (1993), Greece: From state authoritarianism to Modernization, in Ferner, A. & Hyman R., *Industrial Relations in the New Europe*, Oxford: Blackwell, 601-628.
- Kufidu, S. & Mihail, D. (1999), Decentralisation and flexibility in Greek industrial relations, *Employee Relations*, 21, 5, 485-499.
- Kufidu, S. & Vouzas, F. (1998), Human resource aspects of quality management: Evidence from MNEs operating in Greece, *International Journal of Human Resource Management*, 9,5, 818-830.
- Kuhlman, R. (1998), Information, consultation and preparing decisions in the age of globalisation: conclusions from the Renault case, in Cabaglio E. & Hoffmann R. (eds), *European Trade Union Yearbook 1997*, Brussels: ETUI, 105-114.
- Kujawa, D.(1980), Labor relations of U.S. Multinationals Abroad, in Martin B. & Kassalow E., *Labor Relations in Advanced Industrial Societies: issues and problems*, Washington D.C.: Carnegie Endowment for International Peace, 14-42.
- Lamers, J. (1998), *The added value of European Works Councils*, Haarlem: AWWN.
- Lea, D. (1971), Multinational companies and trade union interests, in Dunning J. (ed), *The Multinational Enterprise*, London: G.Allen & Unwin, 147-163.
- Leat, M. & Wooley, J. (1999), Multinationals and employment relations, in Hollinshead, G., Nicholls, P. & Tailby, S., *Employee Relations*, Essex: Financial times/ Prentice Hall, 93-131.
- Lecher, W. (1997), European Works councils and direct participation: the "dual" shift as a challenge to the German industrial relations system, in Markey, R. & Monat, J. (eds.), *Innovation and Employee Participation through works councils*, Aldershot: Ashgate, 49-86.
- Lecher, W. (1999), Resources of the European Works Councils - Empirical knowledge and prospects, *Transfer*, 3, 278-301.
- Lecher, W. & Rüb, S. (1999), The constitution of European Works Councils: From information forum to social actor?, *European Journal of Industrial Relations*, 5,1, 7-25.
- Lecher, W., Nagel B. & Platzer H.-W. (1999), *The establishment of European Works Councils: From information committee to social actor*, Aldershot: Ashgate.
- Lecher, W., Platzer H.-W., Rüb, S. & Weiner, K.-P. (2001), *European Works Councils: Developments, types and Networking*, Aldershot: Gower.
- Lecher, W., Platzer H.-W., Rüb, S. & Weiner K.-P. (2002), *European Works Councils: Negotiated Europeanisation*, Aldershot: Ashgate.



- Liebhberg, B. (1980), *Industrial Relations and multinational corporations in Europe*, Brussels: Gower-ECSIM.
- Loise, J.K. & Van Piemsdijk, M.J. (2001), Globalisation and human resources management: the end of industrial relations?, in Széll, G. (ed.), *European Industrial Relations, vol. I: Common features*, Aldershot: Gower, 280-296.
- Looise, J.K. & Drucker, M. (2002), Employee participation in multinational enterprises: The effect of globalisation on Dutch works councils, *Employee Relations*, 24,1.
- Lumley, R. & Misra, S. (1994), Employee participation in the Subsidiaries of Multinational Enterprises: Two Anglo-Indian Case Studies, *Economic and Industrial Democracy*, 15, 631-649.
- Mandel, E. (1973), The debate on workers control, in Hunnius, G., David Garson, G. & Case, J., *Workers' Control*, New York: Vintage, 344-374.
- Marchington, M., Goodman, J., Wilkinson, A. & Ackers, P. (1992), *New developments in employee involvement (EI)*, Manchester: Manchester School of Management UMIST, Employee Department.
- Marginson, P. (1992), European Integration and Transnational Management – Union Relations in the Enterprise, *British Journal of Industrial Relations*, 30, 4, 529-545.
- Marginson, P. (1996), *The coverage of UK-Owned Companies by the Directive on European Works Councils*, Warwick Papers in Industrial Relations, No 56.
- Marginson, P. (1998), EWC agreements under article 13 reviewed, *European Works Councils Bulletin*, 15, 8-12.
- Marginson, P. (2000), The Eurocompany and Euro Industrial Relations, *European Journal of Industrial Relations*, 1, 9-34.
- Marginson, P. & Sisson, K. (1994), The structure of transnational capital in Europe: the emerging Euro-Company and its implications for industrial relations, in Hyman, R. & Ferner, A. (eds), *New Frontiers in European Industrial Relations*, Oxford: Blackwell, 15-51.
- Marginson, P. & Sisson, K. (1996a), Multinational Companies and the Future of Collective Bargaining: a review of the Research issues, *European Journal of Industrial Relations*, 2, 2, 173-197.
- Marginson, P. & Sisson, K. (1996b), European Works Councils – Opening the door to European Bargaining?, *Industrielle Beziehungen*, 3,3, 229-236.
- Marginson, P. & Sisson, K. (2001), *European Dimensions to collective bargaining: New symmetries within an asymmetric process?*, paper to the 6<sup>th</sup> European IIRA Congress, Oslo, 25-29 June.
- Marginson, P., Hall, M., Hoffmann, A. & Müller, T. (2001), *The impact of European Works Councils on Management Decision-Making in Anglo-Saxon Multinationals: a case study comparison*, paper for Conference on Multinational Companies and Human Resources Management, DeMontfort University, Leicester, 12-14 July.
- Marginson, P., Gilman, M., Jacobi, O. & Krieger, H. (1998), *Negotiating European Works Councils: An Analysis of Agreements under Article 13*, Report for the European Foundation For the Improvement of Living and Working Conditions and the European Commission, Final Version.
- Markey, R. (2001), Introduction: Global Patterns of Participation, in Markey R., Gollan, P., Hodginson, A., Chouraqui, A. & Veersma, U. (eds), *Models of employee Participation in a Global environment: Diversity and interaction*, Aldershot: Ashgate, 1-25.
- Martinez Lucio, M. & Weston S. (1994), New management practices in a multinational corporation: The restructuring of worker representation and rights?, *Industrial Relations Journal*, 25,2, 110-121.
- McCarthy, W. (1988), *The future of industrial democracy*, London: Fabian Society No 526.
- McGlynn, C. (1995), European Works Councils: Towards industrial democracy, *Industrial Law Journal*, 24, 1, 78-84.
- Mearđi, G. (2002), *Short circuits between Multinationals' plants: The transfer of European Works Councils to Poland*, paper to the IERA 10<sup>th</sup> annual conference, Gold Coast, 6-9 July.
- Miller, D. (1999), Towards a "European" works council, *Transfer*, 3, 344-365.
- Miller, D. (2001), Transnational worker representation and transnational training needs: the case of European works councils, *International Journal of Training and Development*, 5, 1, 34-51.

- Miller, D. & Stirling, J. (1998), European Works Council Training: An opportunity missed?, *European Journal of Industrial Relations*, 4,1, 35-56.
- Miller, D. & Stirling, J. (1999), *European Works Councils and the prospects for transnational workers solidarity*, (paper), on line [www.psa.ac.uk/cps/1999/miller.pdf](http://www.psa.ac.uk/cps/1999/miller.pdf).
- Miller, D., Tully, B. & Fitzgerald, I. (2000), The politics of language and European Works Councils: Towards a research agenda, *European Journal of Industrial Relations*, 6,3, 307-323.
- Mishler, E. (1996), *Συνέντευξη έρευνας*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Mobil Oil Corporation (1996), *Agreement on European information and consultation forum*, (23 May).
- Moen, E. & Lilja, K. (2002), *European Works Councils in M-Real and Norske Skog: The impact of national traditions in industrial relations*, paper to the EBHA conference, Helsinki, August 22-25, on line [www.valt.helsinki.fi/yhis/abha2002/papers/liljamoen.pdf](http://www.valt.helsinki.fi/yhis/abha2002/papers/liljamoen.pdf).
- Moreau Defarges, P. (2002), *Η παγκοσμιοποίηση*, Αθήνα: Δαίδαλος.
- Moreau, M.-A. (1994), Tendances du droit social communautaire: des droits sociaux en quête de reconnaissance, *Droit Social*, 6, 612-618.
- Mosley, H. (1990), The social dimension of European Integration, *International Labour Review*, 129, 2.
- Muller Camen, M., Almond, P., Gunnigle, P., Quintanilla, J. & Tempel, A. (2001), Between home and host country: Multinationals and employment relations in /Europe, *Industrial Relations Journal*, 32,5, 435-448.
- Müller, T. (1998), Employee strategies for realising EWCs' potential, *European Works Councils Bulletin*, 15, 13-16.
- Müller, T. (1999), EWCs in smaller companies: the experience at Duravit, *European Works Councils Bulletin*, 21, 17-20.
- Müller, T. & Hoffman, A. (2001), *EWC Research: a review of the literature*, Warwick Papers in Industrial Relations, Nr. 65.
- Munck, R. (2000a), Labour in the Global challenges and prospects, in Cohen, R. & Rai, S., (eds), *Global social movements*, London: Athlone Press.
- Munck, R. (2000b), Labour dilemmas and labour futures, in Munck, R. & Waterman, P., *Labour worldwide in the Era of Globalisation*, London: Macmillan.
- Nakano, S. (1999), Management Views of European Works Councils: A preliminary Survey of Japanese Multinationals, *European Journal of Industrial Relations*, 5, 3, 307-326.
- Nestlé (1996), *Nestlé European Council for information and consultation agreement*, (26 April).
- Nutricia, (1996), *Nutricia European council for Information and Consultation Agreement*, (18 September).
- OECD (2000), *Guidelines for Multinational Enterprises*, on line <http://attac.org/fra/orga/doc/ocdeen.htm>.
- Observatoire Social Européen (1998), La directive «Comite d'entreprise européen» etat des lieux avant révision, (working paper No 21), OSE.
- Pateman, C. (1970), *Participation and democratic theory*, London: Cambridge University Press.
- Pepsico (1996), *European Employee Forum Agreement*, (8 May).
- Pfaller, A. (1992), *Single European Market and workers Rights: Threats, Opportunities and Strategies*, Bonn: Friedrich Ebert Stiftung.
- Pipkorn, J. (1983), The draft directive on procedures for informing and consulting employees, *Common Market Law Review*, 20, 725-755.
- Platzer, H.W., Rüb, S. & Weiner, K.-P. (2001), European Works Councils - Article 6 Agreements: quantitative and qualitative developments, *Transfer*, 1, 90-113.
- Poole, M. (1978), *Workers' participation in industry*, London: Routledge & Kegan Paul.
- Poole, M. (1986), *Towards a new industrial democracy: Workers' participation in industry*, London: Routledge & Kegan Paul.
- Prosten, R. & MacDoanld, R. (1980), A union view of the Multinational Problem, in B. Martin/ E. Kassalow, *Labor Relations in advanced Industrial Societies: Issues and Problems*, Washington D.C.: Carnegie Endowment for International Peace, 1-13.
- Quintana, M. (2003), *The different dimensions of "Europeanisation" in the banking sector: Implications for EWCs*, Warwick Papers in Industrial Relations, No 72.

- Quintana Fernandez, M. (2001), *Transnational Information and Consultation in a rapidly internationalising banking sector: A critique of the Europeanisation Framework*, paper for IREC Conference, Madrid, 26-28 April.
- Ramsay, H. (1997), Fool's gold: European Works councils and workplace democracy, *Industrial Relations Journal*, 28,4, 314-322.
- Rivest, C. (1996), Voluntary European Works Councils, *European Journal of Industrial Relations*, 2,2, 235-253.
- Roberts, B.C. (1981), Multinational Enterprise and Labour, in Doeringer P.B. (ed.), *Industrial Relations in international Perspective: Essays on Research and Policy*, Hong Kong: Macmillan, 365-400.
- Rogers, J. & Streeck, W. (1995), The study of works councils: concepts and problems, in Rogers J. & Streeck, W. (eds.) *Works Councils: Consultation, Representation, and cooperation in industrial relations*, Chicago: The University of Chicago Press, 3-26.
- Rojot, J., Le Flanchec, A. & Voynet-Fourboul, C. (2001), European Collective Bargaining: new prospects or much Ado about little?, *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, Autumn, 345-370.
- Royle, T. (1999), Where's the beef? McDonalds and its European Works council, *European Journal of Industrial Relations*, 5, 3, 327-347.
- Rudolf, S. (2002), *The Polish employee representation in European Works Councils*, paper to the 11<sup>th</sup> Conference of the IAFEP, Brussels, 4-6 July, on line <http://ocean.otr.usm.edu/~mkIndnst/brussels/Rudo.pdf>.
- Schauer, H. (1973), Critique of Co-determination, in Hunnius G., David Garson G. & Case J., *Workers' Control*, New York: Vintage.
- Scholte, J.A. (2002), *What is Globalization? The definitional issue-again*, Centre for the study of Globalization and Regionalisation, working paper No 109/02, Coventry.
- Schulten, T. (1996a), European Works Councils: Prospects for a New system of European Industrial Relations, *European Journal of Industrial Relations*, 2, 3, 303-324.
- Schulten, T. (1996b), Le conseil d'entreprise européen chez Nestlé, (working paper), A.S.E.
- Shell (1996), *Agreement of European Shell Forum*, (5 July).
- Sisson, K. (2000), *Direct Participation and the Modernisation of Work Organisation*, Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Speidel, F. (2000), *Co-managed versus management-dominated globalisation: The implications of the globalisation of assembly and production in the German and French automobile industry on industrial relations with particular reference to the cases of Volkswagen and Renault*, paper presented at the Ionian Conference 2000 "Facing the challenges of the New Millennium", 20-22 May.
- Spyropoylos, G. & Fragnière, G. (1991), *Work and social policies in the New Europe*, European Centre for Work and Society.
- Stake, R. (1994), Case Studies, in Yenzin N. / Lincoln Y. (eds), *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks: Sage, 236-247.
- Steiert, R. (2001), European Works Councils, World Works Councils and the liaison role of the trade unions: a test of international unions policy, *Transfer*, 1, 114-131.
- Steuer, M. & Gennard, J. (1971), Industrial Relations, Labour Disputes and Labour utilization in foreign-owned firms in the United Kingdom, in Dunning J. (ed), *The Multinational Enterprise*, London: G.Allen & Unwin, 89-167.
- Stirling, J. & Fitzgerald, I. (2001), European Works Councils: representing workers on the periphery, *Employee Relations*, 23, 1, 13-25.
- Streeck, W. (1997a), *Citizenship under Regime Competition: The case of the "European Works Councils"*, EioP, on line [www.eiop.or.at/eiop/texte/1997-005.htm](http://www.eiop.or.at/eiop/texte/1997-005.htm).
- Streeck, W. (1997b), Neither European Nor Works Councils: A reply to Paul Knutsen, *Economic and Industrial Democracy*, 18,2, 325-337.
- Streeck, W. (1998), *The internationalization of Industrial Relations in Europe: Prospects and Problems*, MPIfG Discussion paper 98/2.
- Streeck, W. & Vitols, S. (1995), The European Community: Between mandatory consultation and voluntary information, in Rogers, J. & Streeck, W. (eds.) *Works Councils: Consultation, Rep-*

- resentation, and cooperation in industrial relations, Chicago: The University of Chicago Press, 243-281.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1994), Grounded theory methodology: an overview, in Denzin N. & Lincoln Y., *Handbook of Qualitative research*, Thousand Oaks: Sage, 273-285.
- Sz ell, G. (1988), Participation, workers' control and Self-Management, *Current Sociology*, 36, 3.
- Syndex, ISA Consult, Labour Research Department, Cab Economico FIA-UGT, Eiri, Sindnova & FNV (1998), *Methodological guide on the informing and consulting of European Works Councils: the case of restructuring*, (vol. 1).
- Texaco (1996), *Texaco Euroforum agreement*, (16 April).
- The Bullock Committee on Industrial Democracy (1987), The Role of Trade Union Representatives on Management Boards, in McCarthy W.E.J. (ed), *Trade Unions*, Middlesex: Penguin, 97-108.
- Treu, T. (1997), *The role of a European Social Policy*, Paper to the 5th IIRA European Regional Industrial Relations Congress, Dublin, 26-29 August.
- TUC (1977), *TUC guide to the Bullock Report on Industrial Democracy*, London.
- TUC (1984), *Trade Unions and Multinational Companies*, London.
- TUC (1997), *European Works Councils: What will the Opt-in mean? Implications for British Trade Unions and companies*, London.
- Turner, T., D'Art D. & Gunnigle, P. (1997), US Multinationals: changing the framework of Irish industrial Relations?, *Industrial Relations Journal*, 28, 2, 92-102.
- Unilever (1996), *Unilever European Works council Agreement* (26 July), Rotterdam.
- Vandamme, F. (1986), The proposal for a directive on procedures for informing and consulting the employees with complex structure in particular transnational undertakings, in Vandamme, J. (ed.), *Employee Consultation and Information in Multinational corporations*, London: Croom Helm, 149-183.
- Veersma, U. (1999), Last Best: Experiences of Dutch European Councils, *Transfer*, 3, 302-319.
- Veersma, U. (2001), Between European and National Institutions: European Works Councils in Dutch-owned MNCs as a new form of workers' representation, in Markey, R., Gollan, P., Hodgkinson, A., Chouraqui, A. & Veersma, U. (eds), *Models of employee Participation in a changing global environment*, Diversity and interaction, Aldershot: Ashgate, 212-231.
- Veersma, U. & Tegelaers, T. (1997), Information exchange at the European level: Unilever as a case for European industrial relations, in Markey, R. & Monat, J. (eds.), *Innovation and Employee Participation through works councils*, Aldershot: Ashgate, 212-231.
- Venneslan, K. &  ogtnes, H.-J. (1995), Labour Relations in Multinationals, *P+*, 10, 15-17.
- Verhoeven, T. (1995), *The setting up of a European Works Council in the European Union*, on line [www.hg.org/1360.txt](http://www.hg.org/1360.txt).
- Vitols, S. (2003), *Management cultures in Europe: European works councils and human resources management in multinational enterprises*, Final report of a study commissioned by the Forum Mitbestimmung und Unternehmen, Berlin.
- Waddington, J. (2002), Views on the agenda of European Works Councils and on the revision of the Directive: a perspective from five countries, *European Trade Union Yearbook 2001*, Brussels: ETUI, 173-188.
- Waddington, J. & Kerckhofs, P. (2003), European Works councils: What is the current state of play?, *Transfer*, 9, 2, 322-339.
- Wall, T.D. (1985) Job redesign and employee participation, in Warr P.B. (ed), *Psychology at work*, Middlesex: Penguin, 264-285.
- Wallis, E. (2000), Industrial Relations in the privatised coal industry: continuity, change and contradictions, Aldershot: Ashgate.
- Walters, D. (2000), Employee representation on health and safety and European Works Councils, *Industrial Relations Journal*, 31, 5, 416-436.
- Weber, T., Foster, P., & Egriboz, K.L. (2000), *Cost and Benefits of the European Works Councils Directive*, UK Department of Trade and Industry, Employment Relations Research Series No 9, Birmingham.
- Weiss, M. (2000), Information and consultation in multinational enterprises, *Bulletin of comparative Labour Relations*, 37, 233-239.

- Weston, S. & Martinez Lucio, M. (1997), Trade unions, management and European works councils: Opening Pandora's box?, *International Journal of Human Resources Management*, 8, 6, 764-779.
- Weston, S. & Martinez Lucio, M. (1998), In and beyond European works councils: Limits and possibilities for trade union influence, *Employee Relations*, 20, 6, 551-564.
- Whithall, M. (2000), The BMW European Works Council: A cause for European Industrial Relations Optimism?, *European Journal of Industrial Relations*, 6, 1, 61-83.
- Whipp, R. (1998), Qualitative methods: Technique or size, in Whitefield, K. & Strauss, G. (eds), *Researching the world of work: strategies and methods in studying industrial relations*, New York: Cornell University Press, 51-63.
- Widney, P. (1998), The implementation of the Directive, in Blanpain R.(ed), *Labour Law and Industrial Relations in the European Union*, *Bulletin of Comparative Labour Relations*, 32, 31-34.
- Wills, J. (1998), Taking on the CosmoCorps? Experiments in Transnational Labor Organization, *Economic Geography*, 74,2, 111-130.
- Wills, J. (1999), European Works councils in British firms, *Human Resource Management Journal*, 9, 4, 19-38.
- Wills, J. (2000), Great Expectations: Three years in the Life of a European Works council, *European Journal of Industrial Relations*, 6, 1, 85-107.
- Wills, J. (2001), Uneven Geographies of Capital and Labour: The lessons of European Works Councils, *Antipode*, 33, 3, 484- 509.
- Wortmann, M. (2001), *External Growth and limited "Globalization" of MNCs – Implications for national Competitiveness and labor*, paper prepared for IREC Conference "Globalisation, Competitiveness and the Government of Employment in Europe: structures, Strategies and Actors", April 26-28, Madrid.
- Yiannopoulou, N. (1977), *Industrial Relations in Multinational Corporations*, (working paper), Lakehead University.
- Yin, R. (1994), *Case Study Research: Design and Methods*, Thousand Oaks: Sage.

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ  
ΓΙΑ ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΕ ΕΣΕ**

A. Στοιχεία Ερωτώμενου

Φύλο

Ηλικία

Επίπεδο εκπαίδευσης

Γλωσσομάθεια

Άλλες θέσεις που κατέχετε ως εκπρόσωπος των εργαζομένων:

Χρονική διάρκεια συμμετοχής στο ΕΣΕ

B. Γενικές πληροφορίες για την εταιρία/ συνδικαλιστική κατάσταση

Έδρα

Κλάδος παραγωγής

Συνολικός αριθμός εργαζομένων (στην Ελλάδα)

Σημειώθηκαν μεγάλες αλλαγές την τελευταία πενταετία στην επιχείρηση (π.χ. αναδιάρθρωση, συγχώνευση/ εξαγορά, σημαντική μείωση προσωπικού, αλλαγές στρατηγικής);

Υπάρχει συνδικαλιστική οργάνωση στην εταιρία;

Επιχειρησιακή ή κλαδική;

Ποιες είναι οι κυριότερες μορφές δραστηριοποίησης της;

Ποιο είναι το ποσοστό των εργαζομένων που είναι μέλη συνδικαλιστικής οργάνωσης;

Υπάρχει συνδικαλιστική οργάνωση της εταιρίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο;

Γ. Στοιχεία για τις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία

Θα χαρακτηρίζατε τις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία σας συναινετικές ή συγκρουσιακές;

Υπογράφεται επιχειρησιακή συλλογική σύμβαση εργασίας του Ν. 1876/90;

Άτυπη συμφωνία για τους όρους εργασίας των εργαζομένων;

Με ποιο όργανο εκπροσώπησης των εργαζομένων;

Ποια η άποψη σας για τα όργανα πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων;

Υπάρχουν στην εταιρία -και από πότε- συμβούλια εργαζομένων του Ν. 1767/88;

Άλλες άτυπες μορφές εκπροσώπησης των εργαζομένων;

Επιτροπές υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας;

Εκπροσώπηση των εργαζομένων στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρίας (θεσπισμένη ή άτυπη);

Αν συμβαίνει κάποιο από τα παραπάνω, έλαβαν οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων κατάλληλη εκπαίδευση με πρωτοβουλία συνδικαλιστικών οργανώσεων για να ανταποκριθούν καλύτερα στο ρόλο αυτό; Διευκρινίστε.

Ποια είναι τα κύρια θέματα με τα οποία ασχολούνται οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων;

Ποιες είναι οι κυριότερες συμφωνίες που επιτεύχθηκαν την τελευταία πενταετία μεταξύ τοπικής διοίκησης/ εργαζομένων;

Ποια θεωρείτε τα κυριότερα προβλήματα στις σχέσεις τοπικής διοίκησης/ εργαζομένων;

#### Δ. Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Εργασίας

##### *Γενικές πληροφορίες*

Ημερομηνία σύστασης ΕΣΕ:

Αριθμός μελών ΕΣΕ:

Το ΕΣΕ στην εταιρία σας είναι αμιγούς εργατικής σύνθεσης ή μικτής με την παρουσία εκπροσώπων της διεύθυνσης;

Συμμετέχουν σε αυτό εκπρόσωποι των τοπικών διοικήσεων των θυγατρικών εταιριών;

Τι αρμοδιότητες έχει το ΕΣΕ;

Υπάρχει διαθέσιμο το σχετικό πρωτόκολλο της συμφωνίας σύστασης του;

Είχατε κάποια προηγούμενη εμπειρία από θεσμούς συμμετοχής ή πληροφόρησης ως αντιπρόσωπος των εργαζομένων;

Λάβατε κάποια εκπαίδευση για να ασκήσετε τα καθήκοντα σας ως μέλος του ΕΣΕ; Διευκρινίστε.

Υπάρχουν επιτροπές που αναδεικνύονται από τα μέλη του ΕΣΕ; Διευκρινίστε.



Υπάρχει ταυτόχρονη διερμηνεία στις συνεδριάσεις του ΕΣΕ;

Τι θα επιθυμούσατε να περιληφθεί στο μέλλον στην ατζέντα των συζητήσεων στο ΕΣΕ;

Κατά πόσο θεωρείτε ότι το γεγονός πως είστε Έλληνας εκπρόσωπος επηρεάζει την συμβολή σας στη λειτουργία του ΕΣΕ; Διευκρινίστε.

Έχετε επικοινωνία με τα μέλη του ΕΣΕ από άλλες χώρες (εκτός από τις τακτικές συναντήσεις); Πόσο συχνά;

Πως θα χαρακτηρίζατε τη σχέση σας μαζί τους; Για ποιους λόγους;

Υπάρχει κοινή αντίληψη με τους συναδέλφους σας στο ΕΣΕ για τα προβλήματα των εργαζομένων στον όμιλο;

Θεωρείτε ότι το γεγονός πως προέρχετε από θυγατρική εταιρία δυσχεραίνει τα ρόλο και την επιρροή σας στις διαδικασίες του ΕΣΕ;

Ποια είναι η ανάμειξη των εθνικών εργατικών συνδικάτων στον καθορισμό της εκπροσώπησης στα ΕΣΕ; Περιγράψτε.

Ανήκετε σε κάποια συνδικαλιστική οργάνωση; Ποια;

Πότε είχατε την τελευταία συνάντηση με συνδικαλιστικά της στελέχη;

Πως θα χαρακτηρίζατε τη σχέση σας μαζί τους;

Πως θα χαρακτηρίζατε τη συνεργασία σας με τα άλλα όργανα εκπροσώπησης και συμμετοχής των εργαζομένων στο εθνικό επίπεδο;

Ποια μορφή παίρνει αυτή η συνεργασία;

Έχετε παρουσία/ παρέμβαση σε τοπικές συνελεύσεις των εργαζομένων;  
Διευκρινίστε.

Μεταφέρετε στο τοπικό/ εθνικό επίπεδο την πληροφόρηση που αποκομίζετε από τη συμμετοχή σας στο ΕΣΕ;

Σε ποιο επίπεδο και με ποιο τρόπο;

*Πληροφορίες αξιολόγησης*

Έχετε συναντήσεις με την τοπική διοίκηση ως μέλος του ΕΣΕ;

Αν ναι, πόσο συχνά;

Ποια τα θέματα που συζητιούνται στις συναντήσεις;

Αν όχι, γιατί;

Σε ποιο βαθμό θεωρείται ότι με τη συμμετοχή σας στο ΕΣΕ έχετε επηρεάσει τις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης για θέματα των εργασιακών σχέσεων;

Για θέματα γενικότερες εταιρικής πολιτικής ή στρατηγικής;

Υπάρχουν αξιοσημείωτες «καλές πρακτικές» στις οποίες ως μέλος του ΕΣΕ παίξατε έναν σημαντικό ρόλο αναφορικά με τις αποφάσεις της εταιρίας στο τοπικό επίπεδο; (π.χ. συμβολή στην επίτευξη μιας συμφωνίας σε μια κρίση αναδιάρθρωσης)

Αισθανθήκατε ότι η τοπική διοίκηση της εταιρίας αγνόησε την ιδιότητα σας ως μέλους του ΕΣΕ σε κάποιες σημαντικές αποφάσεις της που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τους Έλληνες εργαζόμενους;

Θεωρείτε ότι στις συναντήσεις του ΕΣΕ εκπροσωπείτε τα τοπικά/ εθνικά συμφέροντα των εργαζομένων ή τα συμφέροντα των εργαζομένων του ομίλου συνολικά;

Θεωρείται ότι η κεντρική διοίκηση του ομίλου παρέχει στο ΕΣΕ εγκαίρως την αναγκαία πληροφόρηση για τα ζητήματα που προβλέπονται στην οδηγία;

Αν όχι, αναφέρετε αρνητικά παραδείγματα.

Πιστεύετε ότι η απαίτηση τήρησης της εμπιστευτικότητας/ του απόρρητου παρεμπόδισε την πληροφόρησή σας για σημαντικά ζητήματα της εταιρικής πολιτικής;

Πιστεύετε ότι η υποχρέωσή σας να τηρείτε την εμπιστευτικότητα/ το απόρρητο των πληροφοριών που «αποκαλύπτονται» στις συνεδριάσεις του ΕΣΕ παρεμπόδισε την πληροφόρηση των εργαζομένων της εταιρίας σας για σημαντικά ζητήματα της εταιρικής πολιτικής;

Θεωρείται ότι τα ΕΣΕ παρέχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης των σχέσεων και της συνεργασίας των εργατικών συνδικαλιστικών οργανώσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο;

Θεωρείτε ότι τα ΕΣΕ μπορεί να αποτελέσουν το πρώτο βήμα προς την καθιέρωση συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο;

Πιστεύετε ότι το ΕΣΕ θα συμβάλει μελλοντικά σε μια ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο του ομίλου στον οποίο ανήκει η εταιρία σας;

Με βάση τη μέχρι τώρα εμπειρία σας, τι θα προτεινάτε να συμπεριληφθεί στην ευρωπαϊκή οδηγία για τα ΕΣΕ σε μια ενδεχόμενη μελλοντική αναθεώρηση της;

Πως κατά τη γνώμη σας επιδρά το ΕΣΕ στις εθνικές προβλέψεις για τη πληροφόρηση/ διαβούλευση/ συμμετοχή των εργαζομένων;

Πιστεύετε ότι τα ΕΣΕ έχουν δυνητικά οφέλη (προστιθέμενη αξία) για τους εργαζόμενους;

Διευκρινίστε με βάση τον ενδεικτικό κατάλογο που παρατίθεται

#### **Δυνητικά οφέλη (προστιθέμενη αξία) από λειτουργία των ΕΣΕ**

- Παρέχουν πρόσβαση στο ανώτατο όργανο διοίκησης της εταιρίας (Κεντρ. Διοίκηση)
- Εξασφαλίζουν το δικαίωμα πληροφόρησης στο επίπεδο του ομίλου
- Ευνοούν τη διαβούλευση με αλλοδαπούς συναδέλφους και την ανάδυση κοινών θεωρήσεων και θέσεων
- Γονιμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς (cross-pollination)
- Αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων
- Διευκολύνουν την πλοήγηση και τον έλεγχο διαμέσου του ευρωπαϊκού διαλόγου διοίκησης-εργαζομένων
- Προσφέρουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων
- Επιδρούν θετικά στην πιο «επαγγελματική» συνεννόηση διοίκησης-εργαζομένων
- Επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στον όμιλο
- Επιδρούν θετικά στη συμμετοχή των εργαζομένων σε τοπικό (εθνικό) επίπεδο

Θεωρείτε ότι τα ΕΣΕ προκαλούν αρνητικές επιδράσεις σε βάρος των εργαζομένων της εταιρίας στην Ελλάδα;

Αν ναι διευκρινίστε:

Έχετε να προσθέσετε κάτι άλλο;

## **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΓΙΑ ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΥΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ**

### A. Στοιχεία Ερωτώμενου

Φύλο  
Ηλικία  
Επίπεδο εκπαίδευσης  
Θέση που κατέχει στην εταιρία

### B. Γενικές πληροφορίες για την εταιρία

Επωνυμία μητρικής και θυγατρικής εταιρίας

Χώρα της μητρικής εταιρίας ή της κεντρικής διοίκησης  
Έδρα  
Κλάδος παραγωγής  
Παραγόμενα προϊόντα  
Συνολικός αριθμός εργαζομένων (στην Ελλάδα)  
Αλλαγές που σημειώθηκαν την τελευταία πενταετία στην επιχείρηση  
(π.χ. αναδιάρθρωση, συγχώνευση/ εξαγορά, σημαντική μείωση προσωπικού, αλλαγές στρατηγικής)

Υπάρχουν στοιχεία για την εταιρία και την πολιτική της; (π.χ. company profile, εκθέσεις για τη στρατηγική και την πολιτική ανθρώπινων πόρων/ εργασιακών σχέσεων, κείμενα για τα ευρωπαϊκά συμβούλια εργασίας κ.λπ)

Υπάρχει κάποια ευδιάκριτη οργανωτική δομή της εταιρίας (π.χ. διεύθυνση ευρωπαϊκών δραστηριοτήτων) σε ευρωπαϊκό επίπεδο (για τις μη ευρωπαϊκές εταιρίες)

### Γ. Στοιχεία για τις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία

Θα χαρακτηρίζατε τις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία σας συναινετικές ή συγκρουσιακές;

Υπάρχει συνδικαλιστική δραστηριότητα στην εταιρία; Πως εκδηλώνεται συνήθως;

Υπάρχει επιχειρησιακό σωματείο;  
Κλαδικό σωματείο που εκπροσωπεί τους εργαζόμενους;  
Υπογράφεται επιχειρησιακή συλλογική σύμβαση εργασίας του Ν. 1876/90;  
Άτυπη συμφωνία για τους όρους εργασίας των εργαζομένων;

Με ποιο όργανο εκπροσώπησης των εργαζομένων;

Ποια η άποψη της εταιρίας για τα όργανα πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής των εργαζομένων;

Υπάρχουν στην εταιρία -και από τότε- συμβούλια εργαζομένων του Ν. 1767/88;

Άλλες άτυπες μορφές εκπροσώπησης των εργαζομένων;

Επιτροπές υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας;

Εκπροσώπηση των εργαζομένων στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρίας (θεσπισμένη ή άτυπη);

Πώς επιδρούν τα όργανα αυτά στις αποφάσεις της τοπικής διοίκησης;

Πως επέδρασαν στις σχέσεις εργαζομένων διοίκησης; Διευκρινίστε.

Αν υπάρχει κάποιο από τα παραπάνω όργανα εκπροσώπησης, έλαβαν οι αντιπρόσωποι των εργαζόμενων κατάλληλη εκπαίδευση με πρωτοβουλία της εταιρίας για να ανταποκριθούν καλύτερα στο ρόλο αυτό; Διευκρινίστε λεπτομερώς την πολιτική της εταιρίας στο ζήτημα αυτό.

Ποια είναι τα κύρια θέματα με τα οποία ασχολούνται οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων;

Ποιες είναι οι κυριότερες συμφωνίες που επιτεύχθηκαν την τελευταία πενταετία μεταξύ τοπικής διοίκησης/ εργαζομένων;

Ποια θεωρείτε τα κυριότερα προβλήματα στις σχέσεις τοπικής διοίκησης/ εργαζομένων;

#### Δ. Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Εργασίας

*Γενικές πληροφορίες*

Ημερομηνία σύστασης ΕΣΕ:

Αριθμός μελών ΕΣΕ:

Το ΕΣΕ στην εταιρία σας είναι αμιγούς εργατικής σύνθεσης ή μικτής με την παρουσία εκπροσώπων της διεύθυνσης;

Συμμετέχουν σε αυτό εκπρόσωποι των τοπικών διοικήσεων των θυγατρικών εταιριών;  
Συμμετέχουν στο ΕΣΕ εκπρόσωποι της τοπικής διοίκησης; Διευκρινίστε ποιοι

Τι αρμοδιότητες έχει το ΕΣΕ;

*Πληροφορίες αξιολόγησης*

Θεωρείτε θετική την παρουσία των ΕΣΕ;

Επιθυμείτε την ενίσχυση του ρόλου τους;

Σε τι θα βοηθούσε κάτι τέτοιο την τοπική διοίκηση;

Πιστεύετε ότι τα ΕΣΕ διευρύνουν τη δυνατότητα πρόωθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις επιχειρήσεις

Η παρουσία και ο ρόλος του εργατικού αντιπροσώπου στο ΕΣΕ θεωρείται ότι βελτίωσε την απόδοση της επιχείρησης;

Τις σχέσεις τοπικής διοίκησης και εργαζομένων;

Θεωρείτε την παρουσία και το ρόλο του αντιπροσώπου των εργαζομένων στο ΕΣΕ επιτυχημένο;

Δημιουργήθηκαν προβλήματα στην εταιρία από την παρουσία και τη δράση του; Αν ναι, διευκρινίστε. Αν όχι, γιατί;

Η σύσταση του ΕΣΕ βοήθησε στην εξάπλωση των θεσμών εκπροσώπησης και συμμετοχής των εργαζομένων στο εθνικό/ τοπικό επίπεδο;

Πως θα χαρακτηρίζατε τη σχέση της τοπικής διοίκησης της εταιρίας με τον αντιπρόσωπο των εργαζομένων στο ΕΣΕ;

Υπάρχει κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης;

Θεωρείτε ότι υπάρχουν περιπτώσεις που παραβιάστηκε η εμπιστευτικότητα/ το απόρρητο των συνεδριάσεων του ΕΣΕ από τον Έλληνα αντιπρόσωπο;

Αν ναι, διευκρινίστε αν κάτι τέτοιο έβλαψε ή θα μπορούσε να βλάψει τα συμφέροντα της εταιρίας.

Πιστεύετε ότι τα ΕΣΕ έχουν δυνητικά οφέλη (προστιθέμενη αξία) για την εταιρία και για την τοπική διοίκηση ειδικότερα; Διευκρινίστε με βάση τον ενδεικτικό κατάλογο που παρατίθεται.

#### **Οφέλη (προστιθέμενη αξία) από λειτουργία των ΕΣΕ**

##### **ΔΥΝΗΤΙΚΑ:**

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | Έχουν συμβολική Αξία   |
| <input type="checkbox"/> | Βελτιώνουν το στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης                                     |
| <input type="checkbox"/> | Αυξάνουν την αμοιβαία εμπιστοσύνη διοίκησης / εργαζομένων                              |
| <input type="checkbox"/> | Βελτιώνουν τη «δέσμευση» των εργαζομένων ως προς την επιχείρηση                        |
| <input type="checkbox"/> | Αυξάνουν τη συνεργασία / συναγωνισμό ανάμεσα στα διάφορα παραρτήματα της επιχείρησης   |
| <input type="checkbox"/> | Βελτιώνουν την κατανόηση των αποφάσεων της διοίκησης από τους εργαζόμενους             |
| <input type="checkbox"/> | Προκαλούν εντονότερη ανάμιξη των εργαζομένων στην εταιρία                              |
| <input type="checkbox"/> | Επιδρούν ευεργετικά λόγω της ενημέρωσης της διεύθυνσης για τις απόψεις των εργαζομένων |
| <input type="checkbox"/> | Συντελούν στην ανάπτυξη της επιχειρησιακής κουλτούρας                                  |
| <input type="checkbox"/> | Συμβάλλουν στην αύξηση της παραγωγικότητας   |
| <input type="checkbox"/> | Υποβοηθούν τις αναγκαίες οργανωτικές αλλαγές στην εταιρία                              |
| <input type="checkbox"/> | Αυξάνουν την παρακίνηση των εργαζομένων  |
| <input type="checkbox"/> | Δρουν συμπληρωματικά με τις διαδικασίες διεθνοποίησης του κεφαλαίου                    |
| <input type="checkbox"/> | Αποτελούν έναν δίαυλο επικοινωνίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο                                |
| <input type="checkbox"/> | Είναι ένα «όχημα» για πληροφόρηση και διαβούλευση                                      |
| <input type="checkbox"/> | Γονιμοποιούν υπερεθνικές κουλτούρες και θεσμούς (cross-pollination)                    |



- |  |
|--|
| <input type="checkbox"/> Αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή διάσταση της επιχείρησης και των εργασιακών σχέσεων           |
| <input type="checkbox"/> Προσφέρουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων                                    |
| <input type="checkbox"/> Επιδρούν θετικά στις εργασιακές σχέσεις στην εταιρία/ όμιλο                             |
| <input type="checkbox"/> Επιδρούν θετικά στην ανάπτυξη της συμμετοχής των εργαζομένων σε τοπικό (εθνικό) επίπεδο |

Πιστεύετε ότι τα ΕΣΕ έχουν δυνητικά κόστη για την εταιρία και για την τοπική διοίκηση ειδικότερα; Διευκρινίστε με βάση τον ενδεικτικό κατάλογο που παρατίθεται

#### **Δυνητικά Κόστη από λειτουργία των ΕΣΕ**

- |   |
|---|
| <input type="checkbox"/> Αυξάνουν τις προσδοκίες των εργαζομένων  |
| <input type="checkbox"/> Αυξάνουν τη γραφειοκρατία  |
| <input type="checkbox"/> Προκαλούν δυσκαμψίες στις εργασιακές σχέσεις   |
| <input type="checkbox"/> Ενθαρρύνουν αιτήματα για πολυεθνική διαπραγμάτευση εντός των πολυεθνικών επιχειρήσεων ή ομίλων |
| <input type="checkbox"/> Επιβραδύνουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων   |
| <input type="checkbox"/> «Διαταράσσουν» την εμπιστευτικότητα των εσωτερικών πληροφοριών                                 |

Προκλήθηκαν κάποιες επιβαρύνσεις στο κόστος της επιχείρησης (τοπικά) από τη λειτουργία του ΕΣΕ; Διευκρινίστε.

Έχετε να προσθέσετε κάτι άλλο;

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ  
ΓΙΑ ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΥΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ**

**A. Στοιχεία Ερωτώμενου- Πληροφορίες για την οργάνωση**

Φύλο  
Ηλικία  
Επίπεδο εκπαίδευσης  
Γλωσσomάθεια  
Θέση που κατέχει στην οργάνωση  
Επωνυμία οργάνωσης:  
Έδρα  
Κλάδος παραγωγής  
Εκπροσώπηση:

**B. Εργασιακές σχέσεις και συμμετοχικοί θεσμοί στην Ελλάδα**

Ποιος είναι ο ρόλος της οργάνωσης σας στο ελληνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων;

Ποια είναι η άποψη του φορέα που εκπροσωπείτε για τους θεσμούς πληροφόρησης/ διαβούλευσης /συμμετοχής των εργαζομένων;

Πως αξιολογείτε την τρέχουσα λειτουργία του υφιστάμενου εθνικού πλαισίου πληροφόρησης/ διαβούλευσης/ συμμετοχής των εργαζομένων στις ελληνικές επιχειρήσεις μεταξύ της διοίκησης και εκπροσώπων των εργαζομένων;  
Προτείνετε κάποιες αλλαγές; Αν ναι, διευκρινίστε.

Πως αξιολογείτε το ρόλο των λοιπών κοινωνικών εταιρών στη ανάπτυξη των θεσμών πληροφόρησης/ διαβούλευσης/ συμμετοχής των εργαζομένων στις ελληνικές επιχειρήσεις;

Ποιες είναι οι προσδοκίες σας για τη στάση των λοιπών κοινωνικών εταιρών; Τι προτείνετε για την αποτελεσματική λειτουργία αυτών των θεσμών;

Πιστεύετε ότι οι πρόοδοι που επιτεύχθηκαν τα τελευταία χρόνια στο πεδίο του κοινωνικού διαλόγου σε μακροοικονομικό/ εθνικό επίπεδο απεικονίζονται στο επίπεδο των επιχειρήσεων;

Ειδικότερα στις θυγατρικές επιχειρήσεις των πολυεθνικών εταιριών στην Ελλάδα;

Θεωρείτε ότι οι «νησίδες» εργασιακών σχέσεων που αναπτύσσονται στο πλαίσιο των πολυεθνικών εταιριών ανταποκρίνονται στο εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων ή καθορίζονται από τις ιδιαιτερότητες αυτών των εταιριών;

### **Γ. Ευρωπαϊκά Συμβούλια Εργασίας**

#### **Γενικές πληροφορίες**

Σας έχει απασχολήσει ο θεσμός των ΕΣΕ; Αν ναι, ποια είναι η θέση της οργάνωσης για το θεσμό των ΕΣΕ;

Συμμετείχατε στην εκπόνηση/ προετοιμασία/ εισαγωγή της εθνικής νομοθεσίας για τα ΕΣΕ; Διευκρινίστε.

Πως αξιολογείτε τη μέχρι σήμερα εμπειρία των ΕΣΕ;

Ποιες κατά τη γνώμη σας είναι οι προοπτικές του θεσμού σε ευρωπαϊκή κλίμακα; Στην Ελλάδα;

Ποια είναι η συμβολή της οργάνωσης σας στην ανάπτυξη των ΕΣΕ; Έχετε συμβάλει με εκπαίδευση, πληροφόρηση των ενδιαφερομένων ή παροχή τεχνογνωσίας;

#### **Πληροφορίες αξιολόγησης**

### **ΕΘΝΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ**

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τα ΕΣΕ εντάχθηκαν αρμονικά στο εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων;

Θεωρείτε τα ΕΣΕ μία ρηξικέλευθη καινοτομία ή μια αρμονική διεύρυνση των υφιστάμενων δομών στις εργασιακές σχέσεις στην Ελλάδα;

Πως επιδρά το ΕΣΕ στις εθνικές προβλέψεις για την πληροφόρηση/ διαβούλευση/ συμμετοχή των εργαζομένων;

Θεωρείται ότι η ανάπτυξη/ εξέλιξη των ΕΣΕ στην Ελλάδα ενισχύεται/ παρεμποδίζεται από κάποιο ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του εθνικού συστήματος των εργασιακών σχέσεων (π.χ. δομή εργατικών συνδικάτων και εργοδοτικών οργανώσεων, υφιστάμενοι θεσμοί πληροφόρησης/ διαβούλευσης/ συμμετοχής των εργαζομένων);

Έχετε αντιληφθεί μέχρι σήμερα κάποια διαφοροποίηση στις διαδικασίες και την κουλτούρα των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα που πιστεύετε ότι οφείλεται στη λειτουργία των ΕΣΕ; Αν ναι, διευκρινίστε.

Θεωρείτε πιθανή μια ανάλογη εξέλιξη στο μέλλον;

Ποιες θεωρείτε τις σημαντικότερες ευεργετικές επιδράσεις από τη λειτουργία των ΕΣΕ για το ελληνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων;

Ποιες θεωρείτε τις κυριότερες αρνητικές επιδράσεις;

Πιστεύετε ότι ο θεσμός των ΕΣΕ συμβάλλει σε έναν ευρωπαϊκό προσανατολισμό του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων;

Θεωρείτε ότι η οργάνωση που εκπροσωπείτε θα μπορούσε να διαδραματίσει στο μέλλον κάποιο ρόλο σε υπερεθνικές συλλογικές διαπραγματεύσεις σε ευρωπαϊκό επίπεδο; Αν ναι, διευκρινίστε.

Θεωρείτε ότι η σύσταση και λειτουργία των ΕΣΕ προώθησε τη συνεργασία με τις «συγγενείς» οργανώσεις σε ευρωπαϊκή κλίμακα;

#### **ΓΕΝΙΚΕΣ ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ**

Πιστεύετε ότι τα ΕΣΕ διευρύνουν τη δυνατότητα προώθησης μιας ευρωπαϊκής πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις;

Θεωρείτε ότι τα ΕΣΕ αποτελούν μέρος ενός αναδυόμενου ευρωπαϊκού συστήματος εργασιακών σχέσεων; Διευκρινίστε.

Θεωρείτε ότι τα ΕΣΕ μπορεί να αποτελέσουν το πρώτο βήμα προς την καθιέρωση συλλογικών διαπραγματεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο; Σε επίπεδο κλάδου ή σε επίπεδο ομίλων εταιριών;

Θεωρείται ότι τα ΕΣΕ παρέχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης των σχέσεων και της συνεργασίας των συνδικαλιστικών οργανώσεων των κοινωνικών εταίρων σε ευρωπαϊκό επίπεδο;

Πιστεύετε ότι το ΕΣΕ θα συμβάλει μελλοντικά σε μια ομογενοποίηση/ σύγκλιση των εργασιακών σχέσεων στο πλαίσιο των πολυεθνικών ομίλων /εταιριών;

Τι θα προτείνετε να συμπεριληφθεί στην ευρωπαϊκή οδηγία για τα ΕΣΕ σε μια ενδεχόμενη μελλοντική αναθεώρηση της;

Έχετε να προσθέσετε κάτι άλλο;

