

2005

årbog

Internationalisering, multiniveauregulering og den danske model

Forskningscenter for
Arbejdsmarkeds- og
Organisationsstudier
Sociologisk Institut
Københavns Universitet

Employment Relations
Research Centre
Department of Sociology
University of Copenhagen

Øster Farimagsgade 5
Postboks 2099
1014 København K
Tlf: +45 35 32 32 99
fax: +45 35 32 39 40
e-mail: faos@sociology.ku.dk
www.faos.dk

FaOS

FAOS Årbog 2005

Copyright 2006 FAOS

Printed in Denmark 2006

ISBN 87-91833-10-8

Layout: Ribergård & Munk, www.ribmunk.dk

Tryk: A-Print, Helsingør

Oplag: 500 ex.

Forord

Hermed foreligger beretningen for FAOS' forskningsvirksomhed i 2005. Det er anden gang vi udsender et sådant skrift, der udover at indeholde en beretning om året, som det er gået set fra FAOS' synsvinkel, også præsenterer en række artikler, hvor væsentlige problemstillinger i forskningsvirksomheden fremstilles i et aktuelt perspektiv. Årbogen for 2004 fik en god modtagelse. Der var ikke mindst blandt de aktører på det danske arbejdsmarked, som vi samarbejder med, en stor interesse. Derfor har vi også valgt i år at medtage artikler, hvor nogle væsentlige pointer spidsformuleres.

2005 er andet år under det femårige forskningsprogram Internationalisering, multi-niveauregulering og den danske model. Mange projekter er derfor nu for alvor i gang, og en række delresultater er blevet fremlagt i forskningsnotater og artikler. Samtidig har 2005 været året, hvor vi har afsluttet et af de mest omfattende projekter ved FAOS: analysen af overenskomstforhandlingerne på LO/DA-området 1998, 2000 og 2004.

Årbogen giver en samlet fremstilling af vores aktiviteter – en form for statusrapport. Vi henviser derudover til, at der løbende sker en formidling af vores arbejde på hjemmesiden www.faos.dk. Herfra kan vores publikationer læses og downloades.

Årbogens tre artikler beskæftiger sig med forskellige aspekter af FAOS' forskningsvirksomhed, men har globaliseringens effekter på den danske arbejdsmarkedsregulering som et fælles underliggende tema. Søren Kaj Andersen og Anna Ilsøe vurderer ud fra dels et EU-perspektiv og dels fra virksomhedsniveauet betydningen af det danske flexicurity arrangement som en konkurrencefordel, samtidig med at den danske model også kan give problemer i en internationaliseret verden.

Steen E. Navrbjerg vurderer konsekvenserne for samarbejde og forhandlinger i virksomheder, der opkøbes af udenlandske koncerner. Der synes at opstå problemer for fastholdelsen af den danske konsensuskultur, fordi hjemlandets normer og værdier mere eller mindre tager over. Betyder det, at barnet smides ud med badevandet, fordi man dermed nedbryder de relationer, som er baggrund for de resultater, som har gjort virksomhederne interessante at opkøbe?

Finansieringen af FAOS' forskningsvirksomhed er i perioden 2003-08 blevet sikret gennem en bevilling, dels fra Industriens Uddannelsesfond (CO-industri og Dansk Industri), Dansk Arbejdsgiverforening og Bygge- og Anlægssektorens Uddannelsesfond, dels fra Beskæftigelsesministeriet. For os er det hele umagen værd, at netop en række af de fremtrædende aktører i den danske model, som er kernen i vores forskning, så kontant og positivt har vist deres interesse for FAOS og dermed på afgørende vis har bidraget til at sikre den form for forskning i arbejdsmarkedsforhold, som FAOS er blevet kendt for.

Vi vil derfor benytte lejligheden til at takke bevillingsgiverne for deres generøsitet. Vi håber, at vi fortsat gennem vores forskning til gengæld kan bidrage med viden, der er relevant og nyttig for aktørerne på det danske arbejdsmarked, samtidig med at den tilfredsstiller vores forskningsmæssige ambitioner om at udvikle arbejdsmarkedsforskningen såvel nationalt som internationalt.

God fornøjelse med læsningen.

København, marts 2006

Jesper Due
Professor, centerleder, fil.dr.

Jørgen Steen Madsen
Professor, forskningsleder, fil.dr.

indhold

Forord	1
Indholdsfortegnelse	3
1. Beretning for FAOS' forskningsvirksomhed 2005	4
A. Den danske model – i et nationalt og internationalt perspektiv	7
B. Den sociale dialog i et udvidet Europa	10
C. Ledelse og medbestemmelse i en internationaliseret verden	12
3F-projektet: Fusionen mellem KAD og SiD	14
EIRO – nationalt center	14
Den europæiske sociale dialog og ETUI	14
2. Økonomisk grundlag og bemanding	16
3. Artikler:	18
3.1 Modellernes kamp – dansk succes og ambivalens	19
<i>Søren Kaj Andersen</i>	
3.2 Virksomhedsovertagelser i Danmark	
– konsekvenser for samarbejde og forhandling	24
<i>Steen E. Navrbjerg</i>	
3.3 Flexicurity i praksis	29
<i>Anna Ilsoe</i>	
4. Om FAOS	35
5. Publikationer 2005	39



**Beretning for
FAOS' forskningsvirksomhed
2005**

2005 var andet år i FAOS' arbejde med det femårige forskningsprogram *Internationalisering, multiniveauregulering og den danske model*, der finansieres af en grundbevilling fra Industriens Uddannelsesfond (CO-industri og Dansk Industri), Dansk Arbejdsgiverforening samt Bygge- og Anlægsbranchens Uddannelsesfond på den ene side og Beskæftigelsesministeriet på den anden side.

2005 kan forskningsmæssigt karakteriseres som en mellemfase, hvor et stort antal af de planlagte projekter er sat i søen, men hvor man langt fra er nået til destinationen endnu. Det er stadig en facts indsamlede periode. Vi har alligevel også dette år kunnet fremlægge en række resultater, fordi vi har holdt fast i en organisering af forskningsprojekterne, der sikrer en løbende afrapportering gennem delrapporter o. lign.

Vi har derfor samlet set i 2005 haft en produktion af forskningsnotater, rapporter, artikler mv., som ligger på samme høje niveau som i 2004. De større hovedrapporter, bøger mv. vil dog først for alvor blive publiceret i løbet af 2006 og 2007.

Der er samlet i 2005 blevet offentliggjort 35 publikationer (i forhold til 38 i 2004), fordelt på 2 (2) bøger, rapporter mv., 11 (13) forskningsnotater, 12 (12) videnskabelige artikler og 10 (11) artikler i øvrigt. 2004-tallene er nævnt i parentes. Et vist udsving fra år til år kan næppe undgås, og her ligger tallene så tæt, at man ikke kan se nogen tendens i det lille fald – selv om det naturligvis aldrig kan vurderes som tilfredsstillende. Det er til gengæld positivt, at vi har opretholdt niveauet på videnskabelige artikler, hvor offentliggørelse sker efter en ekstern faglig vurdering.

Vi lægger vægt på at fremme offentliggørelsen af forskningsresultater gennem artikler i videnskabelige tidsskrifter, fordi der her sædvanligvis er tale om en skarpere bedømmelse end ved antologibidrag og ”invited paper”s til konferencer. 5 af artiklerne har i 2005 nøjagtigt som i 2004 været tidsskriftsartikler. Så vidt så godt. Til gengæld er det ikke tilfredsstillende, at kun en af disse artikler er offentliggjort i et internationalt tidsskrift. Det er et spørgsmål, som vi allerede har opmærksomheden rettet mod, og vi har derfor igangsat et systematisk arbejde for at få optaget flere artikler i nogle af de større og mest anerkendte internationale tidsskrifter inden for vores forskningsområde i de kommende år. Det er en sej proces, som tager tid, men vi er overbeviste om, at en positiv ændring er på vej. Det vil sandsynlig-

vis afspejle sig i de næste års beretninger. Der vil klart også være et bedre grundlag for den form for artikler, når resultaterne fra de forskellige projekter for alvor begynder at vise sig.

Som forskningscenter er det nødvendigt at dokumentere en høj videnskabelig standard. Derfor lægger vi vægt på den løbende produktion af videnskabelige artikler af høj kvalitet. Men som et center, der samtidig bedriver en forskningsvirksomhed i konstant dialog med aktørerne på forskningsområdet, kan vi ikke stille os tilfredse alene med den form for offentliggørelse af resultaterne. Specielt de internationale publikationsmuligheder er alt for begrænsede, og det indebærer, at manuskripter typisk først kan offentliggøres et til to år efter, at de er færdiggjort. Der er eksempler på endnu længere venteperioder. Senest har vi oplevet, at en artikel afleveret i 1999 er udkommet i en antologi på et anerkendt engelsk forlag i 2006. Da vi samtidig lever i en verden i konstant forandring, betyder det, at de publicerede resultater ofte vil være helt eller delvist forældet, når de bliver offentligt tilgængelige.

Derfor lægger vi meget stor vægt på vores serie af *forskningsnotater*, hvor resultaterne kan formidles i umiddelbar forlængelse af, at fakta er indsamlet og analyseret. Vi har også for at sikre hurtigere resultater, valgt at opdele nogle af forskningsprojekterne i mindre delenheder. Denne fremgangsmåde har desuden den fordel, at mange undersøgelser bliver bedst, når de udvikles undervejs. Det gælder ikke mindst på områder præget af nydannelser, som ikke på forhånd er blevet forskningsmæssigt belyst.

For at sikre ny viden på disse felter, må man gribe forskningen mere eksplorativt an – typisk ved at lave kortere studier gennem bearbejdning af de ofte sparsomme umiddelbart tilgængelige oplysninger og interview med aktører på området. Det giver mulighed for at vurdere nye tendenser og udvikle teser, som kan afprøves gennem yderligere forskning.

I det hele taget er det en væsentlig del af vores arbejde, at vi ved siden af de længerevarende projekter gennemfører kortere studier, som forsøger at belyse aktuelle problemstillinger i organisations- og aftalesystemet og i relationerne mellem parterne på arbejdsmarkedet og det politiske system. Det er et udtryk for vores bestræbelser på at gennemføre en forskningsvirksomhed, der også løbende stilles til rådighed for aktørerne i den danske model. Forskning og formidling er på den måde tæt forbundet i FAOS' virksomhed.

Et fremtrædende eksempel fra 2005 var forskningsnotat nr. 61 *Hvis ret skal være ret. En analyse af HK's og SiD's inddrevne erstatninger* (ved Sara Kudsk-Iversen, Jesper Due og Jørgen Steen Madsen). Notatet rejste ikke mindst spørgsmålet, om en kraftig stigning i antallet af sager i det fagretlige system i starten af 2000-tallet kunne ses som et udtryk for, at den danske models typiske konsensusprægede forhandlingskultur var på retur. Lod parterne sig i højere grad lede af en ren juridisk vurdering af, om man kunne vinde sager, end de tog hensyn til de langsigtede effekter på forhandlingsrelationerne?

Forskningsnotatet tog afsæt i en bekymring, der prægede en del aktører i forhandlingssystemet, og vakte betydelig opmærksomhed. Det var i høj grad en debat, som blev seriøst taget op af parterne. Stigningen i antallet af sager gav anledning til refleksion over den anvendte praksis i de senere år, og der synes at være en umiddelbar effekt af disse overvejelser. Fx var der i industrien fortsat udsigt til mange voldgiftssager i 2005, men det lykkedes ved en fælles indsats mellem parterne at finde løsninger, så antallet af sager for året som helhed kom ned på et niveau langt under de forudgående år.

Desuden kan det nævnes, at vi allerede i 2004 med forskningsnotatet *Overenskomsternes bestemmelser om efter- og videreuddannelse* ved Jesper Due, Jørgen Steen Madsen og Ane Kolstrup fremlagde et videnskabsmæssigt grundlagt til debatten om overenskomsternes rolle i fremtidens efter- og videreuddannelse. Det blev i 2005 et væsentligt tema i trepartsdrøftelserne mellem regeringen og arbejdsmarkedets parter, og det kan forventes at indgå som tema i de kommende overenskomstforhandlinger på LO/DA-området i 2007.

Formidlingen af forskningen i FAOS sker ikke kun gennem mere omfattende notater, artikler mv. Det er også højt prioriteret i FAOS at gennemføre en mere direkte formidlingsvirksomhed, hvor vi gennem *artikler i fag- og dagblade* forsøger at bidrage til den løbende samfundsdebat. Fx kan nævnes vores kronik i Information i juni 2005, hvor vi blandede os i diskussionen om østarbejderne og lovgivning om mindsteløn mv., og vores kronik i Berlingske Tidende i januar 2006, hvor vi diskuterede eksklusivdommens betydning for den danske model.

Vi arbejder derudover fortsat med at udvikle en hjemmeside, der løbende giver en præcis formidling af vores forskning. De fleste FAOS-publikationer kan herfra frit downloades. Vi udgiver stadig FAOS information tre

gange om året, ligesom årsberetningen, der her foreligger for anden gang, er et led i formidlingen. Undervisningsmæssigt er formidlingen også blevet udviklet, idet vi nu udbyder kurser på Københavns Universitet, hvor såvel studerende fra universiteterne som ansatte i arbejdsgiverorganisationer og faglige organisationer har mulighed for at deltage. Endelig er der blevet sat gang i afholdelsen af konferencer og åbne eftermiddagsseminarer for aktører på arbejdsmarkedet, forskere m.fl. Disse aktiviteter er sat i værk primo 2006, men har været forberedt i løbet af 2005.

En væsentlig del af vores arbejde er således at udvikle netværk og indgå i dialoger med såvel praktikerne på vores forskningsområde som forskere i både Danmark og andre lande. Særligt omfattende har i den forbindelse i 2005 været besøg af en række delegationer af ministerielle embedsmænd, forskere, journalister m.fl. fra Sverige, Tyskland, Østrig, Kina, Japan, Slovakiet, Frankrig, Canada og USA, hvor hovedtemaet har været at formidle viden om den danske flexicurity-model.

Vi har med starten på det nye forskningsprogram per 1.1.2004 etableret FAOS' *referencegruppe* som et fast dialogforum, hvor medarbejdere fra FAOS løbende drøfter udviklingen af vores forskningsvirksomhed med repræsentanter fra de fonde, organisationer og offentlige institutioner, der bidrager til FAOS' grundbevilling. Efter to års forløb kan vi foreløbig konkludere, at det har været en i hvert fald for FAOS givende konstruktion. Vi får et kvalificeret med- og modspil, og forhåbentlig kan også repræsentanterne for aktørerne i den danske model hente inspiration i den løbende dialog.

I det følgende skal forskningsarbejdet i 2005 gennemgås med udgangspunkt i forskningsprogrammets tre satsningsområder: A. Den danske model – i et nationalt og internationalt perspektiv, B. Den sociale dialog i et udvidet EU, samt C. Ledelse og medbestemmelse i en internationaliseret verden.

Et overordnet formål med forskningsprogrammet er at få belyst, om og hvordan den danske model tilpasser sig den stadig stigende såvel økonomiske som politiske internationalisering. Vil den danske model forsæt bevæge sig i retning af et *multiniveaureguleret system*. Det vil sige et system, der afspejler den kompleksitet, som præger dagens og fremtidens arbejdsmarked, *hvor* der ikke er noget entydigt center, men både er tendenser til internationalisering, decentralisering og fortsat centralisering, *hvor* der både findes individuelle aftaler, kollektive overenskomster og lovgivning, og *hvor* der er

mange aktører med forskelligartede interesser, præget af nye normer og værdier.

1980'erne og 1990'ernes *centraliserede decentralisering* var udtryk for en styret udlægning af forhandlingskompetence fra hovedorganisationsniveau til sektororganisationsniveau og videre til virksomhedsniveau. Det var ganske vist en stærk decentraliseringsproces, men stadig præget af en hierarkisk styring med en tendens til magtforskydning fra hovedorganisations- til sektororganisationsniveau. Fra slutningen af 1990'erne synes overenskomstsystemet såvel i den private som i den offentlige sektor at blive præget af tendenser til multiniveauregulering, hvor den overordnede styring svækkes eller fjernes og afløses af en mere horisontal ad hoc-præget styring – enten i form af markedsstyring eller netværksstyring. Samtidig ses tendenser til nye aktørers og institutioners forsøg på at påvirke arbejdsmarkedsreguleringen. Det hidtil dominerende nationale niveau – hvad enten det er hovedorganisations- eller sektororganisationsniveauet – udsættes således for en tredobbelt udfordring: 1) Fra de styrkede lokale aktører, der ønsker at udvide deres råderum, 2) Fra det nationale politiske niveau, der vil have større indflydelse, og 3) Fra det internationale niveau, herunder først og fremmest EU-reguleringen.

Den største forskningsmæssige begivenhed i FAOS i 2005 er utvivlsomt, at der efter mange års arbejde endelig blev sat punktum for projektet om overenskomstforhandlingerne på LO/DA-området 1998, 2000 og 2004. Resultaterne blev præsenteret med bogen *Fra storkonflikt til barselsfond. Den danske model under afvikling eller fornyelse*. En bog på godt 800 sider, der tager fat på kernen i vores igangværende forskningsprogram ved at dokumentere det tredobbelte pres, som den danske model udsættes for i disse år. Med denne udgivelse er 2005 derfor samlet set i høj grad blevet et tilfredsstillende år for FAOS' forskningsvirksomhed.

A. Den danske model – i et nationalt og internationalt perspektiv

Under dette satsningsområde er der specielt fokus på de to første former for pres: 1) fra aktørerne på virksomhedsniveauet, og 2) fra aktørerne i det nationale politiske system. Det er således relationerne dels mellem det politiske niveau og det nationale aftaleniveau, dels mellem det lokale og det nationale aftaleniveau, som skal analyseres. Heri indgår også evt. forskydninger mellem forskellige reguleringstyper, dels mellem politisk regule-

ring og aftaleregulering, dels mellem kollektive og individuelle aftaler. Er der fortsatte tendenser i retning fra den centraliserede decentraliserings overvægt på de nationale indgåede rammeaftaler suppleret med større lokal handlefrihed, til multiniveauregulering, hvor på den ene side lovgivning og på den anden side virksomhedsbaserede aftaler og individuel regulering af løn- og arbejdsvilkår får øget vægt?

Vi har i den sammenhæng også i 2005 løbende fulgt udviklingen i organisations- og aftalesystemet – et arbejde som skaber en basisviden, der stilles til rådighed for offentligheden, og som de større forskningsprojekter samtidig kan trække på. I den forbindelse kan nævnes det ovenfor omtalte forskningsnotat om tendenser til en ændring af forhandlingskulturen i den danske model. Det skal også nævnes, at vi i første del af 2005 fulgte årets overenskomstforhandlinger og herunder ikke mindst analyserede forløbet i den offentlige sektor, jf. artiklen *OK2005 i den offentlige sektor: Lokal løndannelse med variationer* ved Jesper Due og Jørgen Steen Madsen.

Hovedvægten i satsningsområde A ligger dog på de to længerevarende forskningsprojekter: Projekt A1: Den danske models effektivitet – i et internationalt komparativt perspektiv, der har Søren Kaj Andersen som projektleder, samt *Projekt A2: Aktører i krydsfeltet mellem regulering af løn- og arbejdsvilkår og velfærdsområder*, der har Mikkel Mailand som projektleder. I begge A-projekter indgår Jesper Due og Jørgen Steen Madsen som medarbejdere.

Projekt A1: Den danske models effektivitet – i et internationalt komparativt perspektiv

Dette treårige projekt blev som planlagt igangsat primo 2005, og da det i høj grad drejer sig om kernen i den danske model, som den hidtil har fungeret, har det høj prioritet i FAOS' arbejde. Projektet er et eksempel på, hvordan forskningen udvikles gennem delprojekter. Der er – som kort omtalt i Årbogen for 2004 – blevet fulgt to spor i den foreløbige udvikling af projektet. For det første en undersøgelse af den danske flexicurity-model med overenskomstsystemet som fokuspunkt. Og for det andet en komparativ analyse af decentraliseringen af reguleringen af arbejdstid i Danmark og Tyskland. I 2006 vil feltet blive udvidet, så analysen af arbejdsmarkedsreguleringens effektivitet inddrager flere lande. Det komparative perspektiv er væsentligt i projektet, idet vi ser det som den bedste metode til nøgternt at vurdere

reguleringsmodellernes funktionsevne.

En væsentlig og meget kompleks problemstilling i projektet har været, hvordan man kan udvikle mere eksakte mål for aftalemodellens effektivitet eller mangel på samme. Vi valgte at tage udgangspunkt i begrebet *flexicurity*, der det seneste tiår er blevet udviklet inden for den internationale forskning om arbejdsmarkedsrelationer. Her er Danmark blevet fremhævet for en særdeles effektiv kombination af meget let adgang for virksomhederne til at hyre og fyre, dvs. *fleksibilitet*, og en modsvarende betydelig *sikkerhed* for lønmodtagerne i form af længerevarende dagpengedækning under ledighed sammen med en aktiv arbejdsmarkedspolitik, der øger mulighederne for hurtigt at finde beskæftigelse igen. Da Beskæftigelsesministeriet samtidig ønskede vores medvirken i en publikation om flexicurity-perspektivets betydning for det danske arbejdsmarked, blev det et naturligt udgangspunkt nærmere at undersøge, hvilken rolle det kollektive aftalesystem har for udviklingen af det særlige flexicurity-arrangement, der kendetegner det danske arbejdsmarked.

Det første resultatet blev publiceret i artiklen *Flexicurity og det danske arbejdsmarked – Et review med fokus på det danske overenskomstsysteem* ved Søren Kaj Andersen og Mikkel Mailand. Artiklen indgår i Beskæftigelsesministeriets publikation fra juni 2005 Flexicurity: Udfordringer for det danske arbejdsmarked. Den grundlæggende tese i artiklen er, at nok har de fleksible hyre-fyre regler i kombination med de relativt høje sociale ydelser ved fx ledighed og den aktive arbejdsmarkedspolitik bidraget til flexicurity ved sikre en fordelagtigt mobilitet på arbejdsmarkedet. Men virksomheder efterspørger også andre former for fleksibilitet bl.a. vedrørende løn, arbejdstid, og evnen til at varetage forskelligeartede jobfunktioner. Ligeledes rummer 'sikkerhedskravene' fra lønmodtagersiden mere end en rimelig understøttelse i tilfælde af ledighed. Herunder bl.a. arbejdstid, der er tilpasset ansattes samlede livssituation, efter- og videreuddannelse med henblik på at sikre beskæftigelsesmuligheder og karriere og pension (indkomstryghed på den anden side af det aktive arbejdsliv). Det er her det kollektive overenskomstsysteem kommer ind i billedet som afgørende for udviklingen af flexicurity-balancer på det danske arbejdsmarked.

Hovedresultaterne af dette arbejde blev præsenteret ved Beskæftigelsesministeriets konference om flexicurity den 16. juni 2005. På grund af den store internationale interesse for dansk arbejdsmarkedsregulering blev en

forkortet og omarbejdet version af oversigtartiklen udgivet i september 2005, *The Danish Flexicurity Model. The Role of the Collective Bargaining System*, ligeledes ved Søren Kaj Andersen og Mikkel Mailand.

Dette blev fulgt op af en overvejende analytisk artikel om baggrunden for udviklingen af flexicurity i overenskomstsysteem samt de udfordringer til koordination, det stiller. Det drejer sig her om koordination mellem centrale og lokale forhandlinger og mellem arbejdsmarkedets parter og politiske aktører. Artiklen *Kollektive overenskomster og flexicurity* ved Søren Kaj Andersen blev offentliggjort i *Økonomi & Politik* nr. 4, 2005.

Sideløbende med dette første spor i projektet blev også det andet spor – den internationale komparative dimension i projektet – sat i gang. Udgangspunktet for projektet er, at flexicurity som et særligt perspektiv på dansk arbejdsmarkedsregulering kun giver mening, hvis det undersøges i den internationale komparative optik. Det grundlæggende spørgsmål er jo netop, hvorvidt dansk arbejdsmarkedsregulering er i stand til at skabe en højere grad af *både* fleksibilitet og sikkerhed end hvad vi finder i andre lande.

Formålet med det første delstudie i det andet spor har været at undersøge udviklingen i arbejdstidsfleksibilitet på industrivirksomheder i henholdsvis Danmark og Tyskland. Hermed bliver flexicurity-analysen bragt ud på virksomhedsniveau og fokus er rettet mod, hvilke former for *trade-offs*, der eventuelt ligger til grund for på den ene side øget fleksibilitet i arbejdstidstilrettelæggelsen og på den anden side øget sikkerhed, eller tryghed, for de ansatte.

Anna Ilsøe har i løbet af 2005 gennemført denne empiriske undersøgelse af reguleringen af fleksibel arbejdstid i Danmark og Tyskland. Formålet har været at sammenligne den danske og tyske models effektivitet på virksomhedsniveau – herunder om den danske regulering er mere fleksibel end den tyske og er bedre til at sikre både konkurrencedygtighed og sikkerhed for de ansatte. På trods af at den danske og den tyske regulering både er kendetegnet ved national lovgivning, sektoroverenskomster og lokalaftaler, så regnes den samlede regulering for at være mere fleksibel i Danmark end i Tyskland. Argumentet er, at reguleringen i Danmark modsat Tyskland næsten udelukkende baserer sig på kollektive aftaler, og at decentraliseringsprocessen har været mere vidtgående i Danmark. Samtidigt er platformen for at kunne løfte forhandlingerne lokalt bredere og bedre i Danmark, idet organisationsgraden og overenskomst-

dækningen er højere, og alt tyder desuden på, at forholdet mellem ledelse og medarbejderrepræsentanter er mere tillidsbaseret end i Tyskland.

Der har været gennemført case-studier på udvalgte virksomheder af flere omgange. I foråret 2005 gennemførtes fem case-studier – to i Baden-Württemberg og tre i Danmark – med besøg på virksomhederne og interview af udvalgte medarbejderrepræsentanter. Desuden blev repræsentanter fra fagforeningerne og arbejdsgiverorganisationerne på området i Tyskland og Danmark interviewet, hhv. IG Metall og Südwestmetall samt CO-industri og DI. Dette pilotstudium dannede grundlag for udformningen af den første delrapport i projektet ved Anna Ilsøe og Søren Kaj Andersen: *Varying flexibilities in systems of organised decentralisation – working time flexibility in the metal industries in Denmark and Germany* (Forskningsnotat nr. 62), som blev offentliggjort i juli 2005. Delrapporten blev præsenteret af Anna Ilsøe som invited paper på the European Sociological Associations syvende konference i Torun, Poland, 9/9-12/9 2005.

I efteråret 2005 gennemførte Anna Ilsøe case-studier på hhv. fem metalvirksomheder i Baden-Württemberg og fem metalvirksomheder i Danmark. På alle virksomhederne blev såvel ledelses- som medarbejderrepræsentanter interviewet og samtlige lokalaftaler vedrørende arbejdstid analyseret. Den endelige analyse af disse case-studier offentliggøres i en samlet forskningsrapport ultimo marts 2006 med titlen *Flexicurity på virksomhederne*. (Se artiklen om dette emne længere fremme i denne årbog).

I december 2005 færdiggjorde Anna Ilsøe, Jørgen Steen Madsen og Jesper Due et 'invited paper' til den Internationale Industrial Relations Organisations (IIRA's) 14. verdenskongres i Lima, Peru, 11/9-14/9 2006. Artiklen anvender bl.a. materialet fra studierne af arbejdstidsreguleringen i danske og tyske virksomheder samt den ovennævnte bog om udviklingen i den danske model fra midten af 1990'erne til 2005 *Fra storkonflikt til barselsfond*. Artiklen har titlen *Towards multi-level regulation – Erosion or Renewal of German and Danish Industrial Relations*. Det er allerede nu muligt at læse den danske version af artiklen på vores hjemmeside, hvorfra den kan downloades. Den danske titel er: *Multi-niveauregulering i Danmark og Tyskland – erosion eller fornyelse* (Forskningsnotat nr. 66).

Projekt A2: Aktører i krydsfeltet mellem regulering af løn- og arbejdsvilkår og velfærdsområder

Det andet projekt inden for satsningsområde A handler om relationerne mellem det politiske niveau og partsniveauet i den danske model – herunder om balancen mellem lovgivning og aftaler. Den danske model har altid været karakteriseret ved relativt tætte relationer mellem parterne og det politiske system, men der er blevet etableret en balance, der har fastholdt parternes selvregulering som det bærende princip. Udviklingen i de seneste årtier – som den bl.a. er dokumenteret i bogen *Fra storkonflikt til barselsfond* – har forrykket balancen, således at det i dag kan konstateres, at udfordringen fra de politiske aktører synes at være den største trussel mod parternes selvregulering. Derfor er en nærmere undersøgelse af relationerne mellem aftalesystem og politik en væsentlig del af forskningsprogrammet.

På den ene side har det politiske systems inddragelse af arbejdsmarkedets parter i lovgivning, som vedrører arbejdsmarkedet, været skiftende, ad hoc-præget og snarere med tendens til mindre end mere eller den samme indflydelse til parterne. På den anden side har den udvidede bredde i overenskomsterne, hvor en række velfærdsspørgsmål som fx pension, løn under sygdom og barsel, sociale kapitler, efter- og videreuddannelse er blevet en del af overenskomsterne, betydet en større politisk indblanding i parternes selvregulering. Det er en effekt af, at der her bliver tale om spørgsmål, der både reguleres ved lov og ved aftaler. Og denne dobbeltregulering legitimerer politisk indflydelse på overenskomstforhandlingerne. Udviklingen de seneste år synes at antyde, at der kan blive tale om en proces, hvor de politiske aktører overtager dagsordenen og dermed truer selvreguleringen. Spørgsmålet er, om der kan findes en ny balance, der fastholder hovedprincipperne i den danske model, eller om vi er på vej i retning af en regulering af løn- og arbejdsvilkår, der i højere grad er politisk styret.

Denne problemstilling er udgangspunktet for projekt A2, der som projekt A1 er blevet udviklet gennem delstudier af de forskellige politikområder, som er relevante i denne sammenhæng. I 2005 er således blevet skrevet og publiceret tre delrapporter eller artikler inden for projekt A2. Det er for det første et forskningsnotat og en antologiartikel, der er skrevet af Mikkel Mailand, og for det andet en antologiartikel af Jesper Due og Jørgen Steen Madsen.

Mikkel Mailand har udarbejdet artiklen *The involvement of social partners in active labour market policy – do the patterns fit expectations from regime theories?*, der indgår i antologien *Employment policy from different angles*. Antologien er udkommet på Jurist- og Økonomforbundets Forlag og er redigeret af Thomas Bredgaard og Flemming Larsen.

En mere omfattende delrapport, der giver et overblik over projektets samlede problemfelt, er forskningsnotatet *Dynamic neo-corporatism in a grey zone – the interaction between state and social partners in regulating welfare and work in Denmark*, der blev præsenteret som 'invited paper' på European Sociological Association 7. Conference, der fandt sted i Torun (Polen) fra den 7-11 September 2005. Også dette arbejde er skrevet af Mikkel Mailand.

Endelig har Jesper Due og Jørgen Steen Madsen bidraget med en artikel om arbejdsmarkedspensionernes inddragelse i overenskomsterne og betydningen heraf i antologien *13 reformer af den danske velfærdsstat* redigeret af Jørn Henrik Petersen og Klaus Petersen, Artiklen har titlen *Et tilfældigt sammentræf af særlige omsændigheder. Arbejdsmarkedspensionernes indførelse i 1990'erne*.

Der er tale om tre arbejder, der hver især lægger en brik i et mønster, og som vil blive videreudviklet og samlet i en monografi, der skal fortælle historien om udviklingen af relationerne mellem de politiske aktører og partssystemet de seneste tiår. Udover en generel analyse af hele feltet vil enkelte delområder blive udvalgt som cases – det gælder bl.a. pensionsområdet samt efter- og videreuddannelse. Der vil blive arbejdet videre med projektet i 2006, men det endelige resultat vil først blive publiceret i 2007. Da det kan forventes, at efter- og videreuddannelsesområdet på baggrund af trepartsforløbet herom vil få en betydelig vægt for relationerne mellem parterne og det politiske system, og herunder være et centralt emne under OK07 på LO/DA-området, vil det være naturligt at tage dette forløb med, før det sidste punktum i monografien sættes.

B. Den sociale dialog i et udvidet Europa

Satsningsområde B handler om den internationale udfordring til den danske aftalemodel, som den ikke mindst kommer til udtryk gennem udviklingen i EU. I fokus er på den ene side en afdækning af udviklingen i den sociale dialog på EU-niveau og på den anden side relationerne mellem dette niveau og de nationale niveau-

er i udvalgte medlemslande, hvorigennem udfordringen til den danske aftalemodel kan vurderes i lyset af forholdene i andre lande.

Der har fra starten i 2004 tegnet sig to hovedprojekter inden for dette felt – henholdsvis projekt B1: Dynamisk tilpasning eller afkobling – aftalemodellen og det europæiserede danske arbejdsmarked, og projekt B2: Dansk beskæftigelsespolitik i europæisk perspektiv – et tværnationalt studie af den europæiske beskæftigelsesstrategi. Arbejdet på dette satsningsområde er derfor i 2005 foregået inden for disse to spor med henholdsvis Søren Kaj Andersen og Mikkel Mailand som projektledere.

Pr. 1. september 2005 blev Trine P. Larsen ansat. Hun skal specielt arbejde med problemstillinger inden for Projekt B1. Ansættelsen var på grund af den langsomme procedure først på plads næsten et halvt år senere end forventet. Samtidig er Trine Larsen det første halve år ansat på deltid, så hun har mulighed for at færdiggøre sit engelske ph.d.-projekt. Det har virket begrænsende for den samlede produktion inden for Projekt B1 i 2005. Til gengæld vil FAOS inden for en kort tidshorisont have en medarbejder med international forsker erfaring og ph.d. grad. Derfor vil der på dette område kunne sættes fart på forskningsprocessen i løbet af 2006.

Projekt B1: Dynamisk tilpasning eller afkobling – aftalemodellen og det europæiserede danske arbejdsmarked

Formålet med B1-projektet er *både* at analysere processerne vedrørende arbejdsmarkedsreguleringen internt i det komplekse, multiniveauregulerede EU-system og de enkelte EU-medlemsstaters reaktion på de europæiske reguleringstiltag.

Set fra den danske synsvinkel er det en væsentlig antagelse i projektet, at europæiseringen snarere end at underminere har synliggjort de stærke sider ved det danske aftalesystem. Aftalesystemet er således blevet konsolideret og i et vist omfang europæiseret gennem de sidste 10 år. EU er dog på vej ind i en ny fase, hvor udvidelsen af EU skaber 'globalisering på et kontinent', da vi nu har lavtlønsøkonomier med i unionen. Øget konkurrence over grænserne skaber en 'uformel integration', hvor også løn og ansættelsesvilkår i de enkelte lande kan komme under pres. Søren Kaj Andersen har i artiklen *EU globaliseret* i FAOS' årbog for 2004 nærmere udfoldet denne antagelse og har i flere artikler arbejdet videre med den i løbet af 2005.

Diskussionen af presset som følge af udvidelsen blev yderligere accelereret af EU-kommissionen forslag til

servicedirektiv. I artiklen *Fremtiden for det danske arbejdsmarked i Europa* er der således bygget videre på samme tema. Samtidig giver der et bud på, hvordan EU's arbejdsmarkedspolitiske regulering vil udvikle sig i de kommende år. Artiklen er i december 2005 offentliggjort i skriftet *Ét år efter EU's udvidelse – status og perspektiver i byggebranchen* udgivet af CLRdenmark (Construction Labour Research, Denmark).

Vandrende arbejdstagere og udstationering af medarbejdere fra de nye medlemsstater skaber særlige udfordringer for dansk arbejdsmarkedsregulering, men har ikke skabt en udvikling, hvor basale elementer i dansk arbejdsmarkedsregulering bliver truet – jf. også kronikken i Information 17. juni 2005 af Søren Kaj Andersen, Jesper Due og Jørgen Steen Madsen: *Østarbejdere – aftalemodellens styrke*. Yderligere skal det nævnes, at Søren Kaj Andersen i 2005 sad med i det ekspertpanel, der blev tilknyttet Rambøll Managements arbejde med at analysere af EU-udvidelsens betydning for det danske arbejdsmarked – en rapport udarbejdet for Arbejdsmarkedsstyrelsen.

Siden hun blev ansat i september 2005 har Trine P. Larsen sideløbende med sit ph.d.-projekt i samarbejde med Søren Kaj Andersen gennemført en empirisk undersøgelse af implementeringen af de europæiske parters første såkaldte frivillige aftale vedrørende telearbejde. Undersøgelsen er en komparativ analyse af implementeringsforløbet i Danmark, Sverige, Tyskland, Storbritannien og Ungarn og er baseret på 16 interviews med arbejdsmarkedets parter og ministerier i de udvalgte lande. I den forbindelse er der blevet udarbejdet et forskningsnotat vedrørende implementeringen af teleaftalen, som vil blive publiceret i foråret 2006. Derudover har Trine P. Larsen skrevet en engelsk sproget artikel: *Autonomous Framework Agreements – A New Way of Promoting the European Social Model*, som vil blive præsenteret på en konference i Slovenien i efteråret 2006. Desuden repræsenterede hun FAOS på konferencen 'Social Dialogue – Many Voices common Vision', som blev afholdt i London d. 17. november 2005 under det britiske formandskab. Konferencen omhandlede den sociale dialog i et udvidet EU, små og mellemstore virksomheders indflydelse på udviklingen af den europæiske dialog og implementeringen af de europæiske parters frivillige aftaler.

Projekt B2: Dansk beskæftigelsespolitik i europæisk perspektiv – et tværnationalt studie af den europæiske beskæftigelsesstrategi

De foreløbige resultater af den komparative analyse af den europæiske beskæftigelsespolitik – Projekt B2 – er i 2005 blevet offentliggjort i to delrapporter, der begge er udkommet i FAOS' serie af forskningsnotater. Undersøgelsen er gennemført alene af Mikkel Mailand, der også er forfatter til de samlede publikationer.

Det komparative landestudie, der sammenligner implementeringen af beskæftigelsespolitikken i Danmark, Storbritannien, Polen og Spanien, blev fremlagt i forskningsnotat nr. 58 med titlen *Implementing the Revised European Employment Strategy – North, South, East and West*. I tilknytning til dette forskningsnotat blev endvidere udformet en række artikler, som alle er offentliggjort i løbet af 2005. For det første drejer det sig om artiklen *Den europæiske beskæftigelsesstrategi – påvirker den medlemslandenes politik*, der blev bragt i FAOS' årbog for 2004. For det andet er det artiklen *Den europæiske beskæftigelsesstrategis gennemslagskraft i medlemsstaterne fra Samfundsøkonomen*, nr. 6, december 2005. Og endelig for det tredje er artiklen *Den europæiske beskæftigelsesstrategi – hvorfor påvirker den nogle medlemsstater mere end andre?* blevet offentliggjort i tidsskriftet *Økonomi & Politik*, nr. 4, December 2005.

Den anden side af projektet er den interne proces omkring beskæftigelsespolitikken på det europæiske plan. Her blev ligeledes i 2005 af Mikkel Mailand udarbejdet en delrapport, der blev offentliggjort som FAOS' forskningsnotat nr. 62: *The revision of the European Employment Strategy and its further development at the EU level*.

Mikkel Mailand har i forbindelse med projekt B2 i samarbejde med Flemming Larsen, CARMA, Aalborg Universitet, skrevet artiklen *Danish activation policy – the role of the normative foundation, the institutional set-up and other drivers*. Artiklen udgør det danske bidrag til ETUI's aktiveringsregime projekt og blev præsenteret på ETUI i Bruxelles den 7. februar 2005. Artiklen inddrager bl.a. påvirkningen fra Den Europæiske Beskæftigelsesstrategi på dansk beskæftigelsespolitik. Artiklen udgives i en komparativ antologi redigeret af Amparo Serrano med titlen *Activation Regimes in the European Union* på forlaget Peter Lang i løbet af 2006. Mikkel Mailand har siden 2000 været dansk repræsentant i ETUI's netværk af aktiveringsforskere.

Desuden er der i forbindelse med projekt B2 blevet arrangeret et halvdagsseminar om den europæiske beskæftigelsesstrategi i maj 2005 (i samarbejde med Beskæftigelsespolitisk Forskningsnetværk), og Mikkel Mailand har sammen med Peter Nedergaard fra Copenhagen Business School redigeret et særnummer af tidskriftet *Økonomi og Politik* om den europæiske beskæftigelsesstrategi.

Projekt B2 vil på baggrund af en ny besøgsrunde til de involverede lande blive afsluttet i løbet af foråret 2006, hvor der vil blive produceret og udgivet en samlet forskningsrapport.

Udover Søren Kaj Andersen og Mikkel Mailand som projektledere indgår også Trine P. Larsen og Jesper Due som ressourcepersoner og medarbejdere i arbejdet under satsningsområde B.

C. Ledelse og medbestemmelse i en internationaliseret verden

Satsningsområde C drejer sig om den fundamentale udfordring for den danske aftalemodel, der kommer fra det lokale niveau, dvs. virksomhedsniveauet. Den økonomiske internationalisering øger konkurrencen og udvikler derved kravet om mere fleksible reguleringsformer fra virksomhedsledningens side. Samtidig betyder ny teknologi og nye ledelsesformer ændrede arbejdsorganiseringer, der i højere grad inddrager medarbejderne og deres repræsentanter. Der opstår muligheder for direkte indflydelse, som ikke nødvendigvis er sammenhængende med det overordnede overenskomstsysteem, og derved kan også udvikles en mere horisontal regulering nedefra som supplement eller alternativ til reguleringen via de nationalt indgåede sektoroverenskomster, dvs. en tendens fra centraliseret decentralisering til multiniveau-regulering.

Der kan også spores en underliggende tendens til individualisering, som på sigt kan true den kollektive partsregulering, som vi hidtil har kendt den. Et særligt problemfelt er de multinationale selskaber, som er placeret i et krydsfelt mellem forskellige nationale reguleringsformer og traditioner for samarbejdsrelationer. Steen E. Navrbjerg er projektleder på dette satsningsområde, hvor der som på de øvrige satsningsområder er formuleret to overordnede projekter. Det er henholdsvis Projekt C1: Ledelse og medarbejder relationer i multinationale virksomheder, og Projekt C2: Det virksomhedsbaserede aftalesystem.

Inden for C-feltet har der også vist sig betydelig inter-

esse for nogle af de projekter, som blev afsluttet med udgangen af den forrige programperiode. Analyserne af det lokale samarbejds- og forhandlingssystem i den offentlige sektor har således haft mange amter og kommuners bevågenhed i en tid, hvor man skal omstille sig til en ny struktur. Sammenlægningen af amter og kommuner betyder, at forskellige traditioner for samarbejde og forhandlinger mødes, og FAOS' viden om, hvordan sådanne sammenstød tackles har været efterspurgt til seminarer. En aflægger af dette projekt har desuden været Steen E. Navrbjergs artikel *Mellem medindflydelse og medbestemmelse – nye samarbejdsformer i amter og kommuner* i *Tidsskrift for Arbejdslivs* temanummer om med-indflydelse (nr. 3, 2005), som Steen E. Navrbjerg i øvrigt også har redigeret sammen med Herman Knudsen. For tiden arbejdes mere teoretisk videre med data fra denne undersøgelse i en engelsk artikel om ledelsesretten versus medbestemmelse i samarbejde med Richard Croucher fra Cranfield University. Teorien og analyserammen fra disse undersøgelser arbejdes der således videre med inden for C-feltet.

I vores analyse af den danske models seneste udvikling i *Fra storkonflikt til barselsfond* fremstår det ganske vist klart, at det pt. er den nationale politiske udfordring, som presser aftalemodellen mest, mens udfordringen fra det internationale niveau, det vil først og fremmest sige EU, og udfordringen fra parterne på virksomhedsniveauet indtil videre er blevet neutraliseret. Det synes dog samtidig at være en sikker tendens, at det set i et længere perspektiv vil være virksomhedsniveauet, som vil udgøre den største udfordring. Tyngdepunktet i det samlede reguleringsystem synes at blive flyttet ud på virksomhederne. Dertil kommer, at forskningsbaseret viden om relationerne mellem parterne på virksomhedsniveauet er begrænset i modsætning til den omfattende viden, der eksisterer om det centrale aftalesystem. Derfor vil satsningsområde C – studier af virksomhedsniveauet – have en høj prioritet i FAOS' forskningsvirksomhed de kommende år. Det er således inden for dette satsningsområde, at vi i sammenhæng med de to overordnede projekter har igangsat eller snart vil igangsætte ph.d.-projekter.

Projekt C1: Ledelse og medarbejderrelationer i multinationale virksomheder

Også dette overordnede projekt bliver udviklet gennem delprojekter. I 2005 er således blevet arbejdet med projektet *Globaliseringens effekter på danske virksomheder*

– en forløbsundersøgelse af forhandlinger og samarbejde. Fem case-virksomheder, som indgik i ph.d. afhandlingen *Nye arbejdsorganiseringer, fleksibilitet og decentralisering fra 1999*, er blevet genbesøgt af Steen E. Navrbjerg i 2005. Fire ud af de fem er i dag på udenlandske hænder, og de forandringer, som samarbejdet, organisationen og forhandlingsklimaet på virksomhederne har undergået, bliver analyseret i forskningsnotatet *Ledelse på tværs af grænser – konsekvenser af virksomhedsovertagelser i Danmark* som udkommer april 2006.

I sammenhæng med Projekt C1 er endvidere, som omtalt i årbogen for 2004, blevet startet ph.d.-projektet *Danish Multinational Corporations and the Diffuse-ment of the Labour-Management Relation*. Projektet, der gennemføres af Christina Jayne Colclough, blev startet i november 2004 og løber derfor frem til medio 2007. 2005 har været et år i dels planlægningens, dels teoriens tegn. På planlægningsfronten er meget tid – og mere tid end forventet – gået med at etablere kontakter til danske multinationale selskaber. Kontakterne har resulteret i en bred viden om forholdene i danske multinationale selskaber og givet en forståelse for nogle af de centrale problematikker.

Det teoretiske arbejde er blevet brugt til at positionere ph.d.-projektet i forhold til relevante teoretiske felter, finde værktøjer til at gennemføre analysen, udarbejde projektets teser og udforme relevante empiriske spørgsmål. I foråret 2006 har der dermed på et solidt grundlag kunnet sættes fart i den empiriske del af arbejdet ved besøgsrunder i datterselskaber i en række lande.

Også dette ph.d.-projekt er organiseret, så der løbende produceres delresultater i form af offentliggørelse af forskningsnotater og videnskabelige artikler. Den første delrapport blev udformet i løbet af 2005 og offentliggjort i december som forskningsnotat nr. 65: *What Makes Capitalisms and Corporate Strategies Differ?*

Projekt C2: Det virksomhedsbaserede aftalesystem

Som nævnt ovenfor er der i tidligere projekter – med hovedvægt på det offentlige overenskomstområde – i FAOS blev udviklet en betydelig viden om decentraliseringen af aftalesystemerne og udviklingen af et virksomhedsbaseret aftalesystem. Vi har anset det som et særdeles vigtigt led i forskningsprogrammet på tilsvarende måde at dække de store overenskomstområder i den private sektor, hvor kernen i den danske aftalemodel ligger, og hvor modellens fremtid dermed også må formodes at blive afgjort.

I foråret 2006 starter derfor ved Anna Ilsøe et nyt ph.d.-projekt, der har det virksomhedsbaserede aftalesystem som forskningsområde og herunder vil koncentrere sig om at analysere virksomheder inden for industri og service. Projektet har titlen *Decentralisering og individualisering – ensrettede eller modsatrettede dynamikker i det virksomhedsbaserede aftalesystem* og løber til efteråret 2008. Der vil blive gennemført kvalitative studier af udvalgte case virksomheder suppleret med en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse.

Det er en væsentlig antagelse i projektet, at decentraliseringen af forhandlingssystemet ikke automatisk resulterer i en ren individualisering på virksomhedsniveauet. Tværtimod ser det ud til, at både de individuelle og de kollektive forhandlinger tager til i styrke – det sidste bl.a. på grund af udviklingen i overenskomsternes bredde. Dette kan betyde en fornyelse af aftalesystemet, hvor tyngdepunkterne i dynamikkerne ændrer sig, men omvendt er det også værd at bemærke, at mindre ressourcestærke virksomheder (herunder især mindre virksomheder) kan risikere at stå uden for de nye dynamikker og blive glemt i koordineringen.

Formålet med ph.d.-projektet er at analysere, hvordan kollektiv regulering og individuel regulering interagerer på virksomhedsniveau som følge af decentraliseringen. Dette vil ske gennem både en empirisk undersøgelse og teoretisk analyse af udviklingen på fire forhandlingstemaer i industrien og servicesektoren: løn, arbejdstid, psykisk arbejdsmiljø og uddannelse.

Samtidig med starten af dette ph.d.-projekt påbegyndes et supplerende projekt om det virksomhedsbaserede aftalesystem ved Steen E. Navrbjerg. Også her bliver der tale om en kombination af kvalitative og kvantitative studier. Undersøgelsen vil således udover kvalitative undersøgelser af case virksomheder via en spørgeskemaundersøgelse belyse udbredelsen af nogle af de fænomener ved globaliseringen af danske virksomheder, som blev observeret i ovenstående C1-projekt.

Projektet vil følge op med analyser af de industrivirksomheder, som Steen E. Navrbjerg har fulgt siden gennemførelsen af sit eget ph.d.-projekt i anden halvdel af 1990'erne. Derudover vil ph.d.-projektets udvalg af brancher blive suppleret, idet bygge- og anlægssektoren vil være et væsentligt felt i undersøgelsen.

Det er desuden et mål at udvide komparationen, så også den offentlige sektor inddrages i analysen af det virksomhedsbaserede aftalesystem. Her besidder vi gennem tidligere undersøgelser en ekspertise, som gerne

skulle fastholdes og udvikles, og som kan bidrage til at kvalificere det samlede undersøgelsesarbejde på området.

Udover Steen E. Navrbjerg som projektleder og de to kandidatstipendiater og ph.d. studerende, Christina Jayne Colclough og Anna Ilsøe, indgår Jørgen Steen Madsen som ressourceperson og medarbejder inden for satsningsområde C.

3F-projektet: Fusionen mellem KAD og SiD

Ved siden af grundbevillingen til realiseringen af forskningsprogrammet *Internationalisering, multiniveauregulering og den danske model* udføres ved FAOS supplerende forskningsaktiviteter, hvis finansiering er med til at sikre den samlede økonomi – herunder opretholdelsen af en tilstrækkelig videnskabelig stab. Målet er at udvikle disse aktiviteter, så de ligger i direkte forlængelse af forskningsprogrammet og dermed kan bidrage til at kvalificere vores arbejde med nogle af programmets væsentlige problemstillinger.

I november 2005 blev startet et sådant supplerende projekt finansieret af 3F, Fagligt Fælles Forbund. *3F-projektet: Fusionen mellem KAD og SiD* vil afdække sammenlægningsprocessen mellem de to forbund i perioden 2002-05. Hovedformålet er at dokumentere denne unikke organisationssammenlægning i den danske fagbevægelses historie, samtidig med at der udvikles en generel viden om fusioner mellem faglige organisationer. I den sammenhæng foretages komparationer med tilsvarende fusioner i Storbritannien og Tyskland. Da ændringer i organisationsstrukturerne er en væsentlig del af den danske models tilpasning til de nye vilkår, knytter projektet sig således i høj grad til det ene af de tre satsningsområder i vores forskningsprogram – nærmere bestemt satsningsområde A. Den danske model i et nationalt og internationalt perspektiv.

Fusionsprojektet afsluttes med udgivelsen af en samlet rapport i forbindelse med 3F's kongres i 2007. Analysen vil først og fremmest bygge på gennemgang af det omfattende dokumentariske materiale samt kvalitative interview på dels det centrale niveau, dels afdelingsniveau og virksomhedsniveau.

Projektet varetages af en gruppe bestående af Jesper Due, Mikkel Møller Johansen, Jørgen Steen Madsen og Katrine Søndergaard.

EIRO – nationalt center

FAOS har lige siden oprettelsen af det Europæiske Observatorium for Arbejdsmarkedsrelationer, EIRO

(European Industrial Relations Observatory), været det danske nationalcenter. 2005 var det tiende år. I løbet af 2005 bidrog FAOS ved Carsten Jørgensen med 36 selvstændige artikler til EIRO. Det er en *Annual Review*, som indgår i en samlet publikation om arbejdsmarkedsrelationerne på EU-niveau og i medlemslandene, 23 *features*, dvs. større analytiske artikler, samt 12 såkaldte *in briefs*, dvs. kortere nyhedsartikler.

Dertil kom 3 *Annual Updates* vedr. udviklingen i løn- og arbejdstid i medlemslandene, og bidrag til 7 *komparative studier*, der er sammenlignende analyser af udviklingen af arbejdsmarkedsrelationerne i EU-landene inden for udvalgte områder. I 2005 har det bl.a. drejet sig om 'små og mellemstore virksomheder', 'det sociale sikkerhedssystem', 'danske firmaers udflytning', 'minimumslønninger i Danmark' samt sektor studier af henholdsvis landbrug og lufttransport. De komparative studier har form af undersøgelser af forholdene på de udvalgte områder og er en væsentlig informationskilde for både forskere og praktikere på området. Fem af de månedlige artikler – features – er *tematiske*, dvs. de omhandler et på forhånd fastlagt emne. I 2005 var temaerne blandt andre 'vikarer og vikarbureauer', 'ufaglærte arbejdere' samt 'hjemmearbejde'.

FAOS' bidrag til EIRO kan ses via vores hjemmeside, www.faos.dk. Herfra kan også findes de komparative studier og artikler mv. fra de øvrige nationale centre.

I 2005 udløb sidste del af den treårige kontraktperiode. FAOS deltog i en 'ny tender' og har på den baggrund indgået en ny kontrakt, der denne gang kan forlænges op til fire år. Vi vil således være nationalt EIRO-center frem til 1. marts 2010.

Den europæiske sociale dialog og ETUI

FAOS har siden januar 2000 været dansk del af forskningsnetværket *European study on the social dialogue and the representativeness of the social partners*, som er iværksat af Europa Kommissionen i forbindelse med en kortlægning af den sociale dialog i EU. Studierne former sig som sektorstudier, hvor hovedvægten er lagt på en præsentation af den pågældende sektor og dens nationale aktører. Der gøres rede for sektorens økonomiske placering og indretning på nationalt plan, om de kollektive forhandlingers dækningsgrad samt om organisationsgraden blandt arbejdsmarkedets parter.

I 2005 bidrog FAOS ved Carsten Jørgensen og Sara Kudsk-Iversen med tre sektorstudier med fokus på de kollektive forhandlinger og organisationerne *inden for*

den kemiske industri, skibsværftsindustrien samt professionel fodbold.

I mange år udgav det europæiske forskningsinstitut, ETUI, en årbog om de kollektive forhandlinger i først Vesteuropa og siden hele Europa, og i lige så mange år har FAOS været fast bidrager. FAOS ved Carsten Jørgensen leverer den danske rapport om det årlige forløb af arbejdsmarkedsrelationerne i Danmark. I 2005

ændredes fokus fra den generelle udvikling i de enkelte lande til udviklingen inden for et bestemt arbejdsmarkedsrelateret område, hvilket i 2005 var 'arbejdstid'. Rapporten kan downloades under publikationer/forskningsnotater på FAOS' hjemmeside.

**Økonomisk
grundlag
og bemanding**

2

Indtægter:	2005	2006
Industriens Uddannelsesfond (CO-industri og Dansk Industri)	2.500.000 kr.	2.500.000 kr.
Dansk Arbejdsgiverforening	1.500.000 kr.	1.500.000 kr.
Bygge- og Anlægsbranchens Uddannelsesfond	300.000 kr.	300.000 kr.
Beskæftigelsesministeriet	1.300.000 kr.	1.300.000 kr.
Nationalt EIRO-center	305.000 kr.	340.000 kr.
Bevillinger i alt	5.905.000 kr.	5.940.000 kr.

Det er med en bevilling af den angivne størrelsesorden muligt i løbet af den femårige programperiode, at gennemføre en række forskningsprojekter, der behandler de hovedspørgsmål, der er rejst i forskningsprogrammet *Internationalisering, multi-niveauregulering og den danske model*. Det vil dog styrke både dybden og bredden i forskningsvirksomheden, hvis der i løbet af perioden opnås supplerende bevillinger af en vis størrelsesorden.

Det er med 3F-projektet: Fusionen mellem KAD og SiD i 2005 lykkedes at opnå en sådan supplerende bevilling, der behandler en væsentlig delproblematik i forskningsprogrammet. Et eller to tilsvarende projekter vil blive forsøgt realiseret i de næste år. Men hovedprincippet i den indeværende programperiodes finansieringsform vil blive fastholdt, dvs. at det fortsat vil være med udgangspunkt i grundbevillingen, at retningen i forskningsvirksomheden og langt hovedparten af de konkrete projekter lægges fast. Dette er i modsætning til finansieringsformen i den forrige programperiode 1998-2003, hvor grundbevillingen og de supplerende bevillinger var af samme størrelsesorden (omkring 2,5 mio. kr. hver), hvorefter det i for høj grad blev ud fra de mere eller mindre tilfældige supplerende bidrag, at de konkrete forskningsprojekter blev udviklet.

Bemanding

Det er lykkedes at gennemføre den planlagte begrænsede forøgelse af den faste videnskabelige stab. Bemandingen var således 2005 på 5 videnskabelige medarbejdere på professor- / lektorniveau, 1 kandidatstipendiat,

samt 2 forskningsassistenter (hvoraf den ene dog først blev ansat per 1.9.05), og 1 informationsmedarbejder / EIRO-koordinator, dvs. 9 *videnskabelige medarbejdere*. (Dertil kom indtil 1.6.05 en kandidatstipendiat finansieret af en særskilt bevilling). Desuden har været ansat en kontorfuldmægtig samt diverse studentermedhjælpere / projektmedarbejdere / praktikanter.

I 2006 vil bemandingen ligeledes være på 9 *videnskabelige medarbejdere*, men nu med den en forskningsassistent konverteret til en adjunktstilling og den anden til et kandidatstipendiat ved starten af et nyt ph.d.-projekt i foråret. Der vil så være 6 professorer/lektorer/adjunkter, 2 kandidatstipendiater samt 1 EIRO-koordinator I 2007 vil bemandingen være den samme. Men her afsluttes det ene ph.d.-projekt, og der bliver mulighed for at konvertere stipendiet til en adjunktstilling i 2008, hvor der således vil være 7 professorer / lektorer / adjunkter, 1 kandidatstipendiat og 1 EIRO-koordinator. Hvis vi skal leve op til FAOS' målsætning om løbende at uddanne forskere, vil det være nødvendigt i slutningen af perioden at sikre finansiering af mindst et nyt ph.d.-projekt.

Med starten af 3F-projektet i slutningen af 2005 – samtidig med at vi vandt en ny tender som nationalt EIRO-center i yderligere en fireårig periode – er der taget et væsentligt skridt i retning af at opnå den nødvendige samlede økonomi til at fastholde en stab på 9 videnskabelige medarbejdere i hele perioden. Det vil dog stadig være nødvendigt i et mere begrænset omfang at opnå yderligere supplerende bevillinger i løbet af 2006. Hvis det ikke lykkes, må der ske den nødvendige personalemæssige tilpasning i 2007.

Artikler

3

3.1 Modellernes kamp – dansk succes og ambivalens

Søren Kaj Andersen

Udviklingen af EU's sociale dimension har tabt luft, men den økonomiske integration i EU ruller videre. Udvidelsen med tilkomsten af lavtlønsøkonomier i unionen har skærpet konkurrencen. Bestræbelserne på at få vedtaget et servicedirektiv og dermed få åbnet de europæiske servicemarkeder kan ligeledes ses som del af den økonomiske integration. Og det er da også en integration, som ikke mindst Danmark kan høste fordele af. Dansk økonomi er en af verdens mest åbne, og vores økonomiske og beskæftigelsesmæssige succes hænger uløseligt sammen med dette. Endvidere er det blevet beregnet, at Danmark er et af de EU-lande, der kan få den største økonomiske og beskæftigelsesmæssige fordel af et servicedirektiv. Men samtidig er dette også udtryk for, at europæisk arbejdsmarkedsregulering i øjeblikket handler mere om, hvordan de enkelte arbejdsmarkedsmodeller klarer sig i forhold til hinanden, end hvordan de europæiske arbejdsmarkeder kan integreres. Nok åbnes markederne med stadig tydeligere konsekvenser, men arbejdsmarkedsregulering er stadig i udpræget grad et nationalt anliggende.

I modelkampen klarer den danske model sig godt – endda overordentlig godt. Der er stadig stor international opmærksomhed omkring dansk arbejdsmarkedsregulering og her særligt flexicurity-perspektivet, altså at det er lykkedes at skabe både høj fleksibilitet og høj sikkerhed på det danske arbejdsmarked. Nøgletallene vedrørende økonomi og beskæftigelse er også stadig i top. Men modellernes kamp skaber også udfordringer for det danske overenskomstsysteem. Kampen mellem arbejdsmarkedsmodellerne bliver tydelig, når konkurrencen intensiveres i takt med at markederne åbnes, når virksomheder flytter over grænser, eller som multinationale opererer over grænser – jf. artiklen i denne årbog, *Virksomhedsovertagelser i Danmark*. Men det handler også om lønmodtagere, der bevæger sig over grænser enten som enkeltpersoner eller som udstationeret.

Fokus er i det følgende på udstationeringer i Danmark, da det netop er eksempel på et af de markante områder, hvor modellerne støder sammen i dag. Samtidig udgør de i dag et område, hvor det er svært at få eksakt viden:

Hvor mange udlændinge, og her særligt fra de nye EU-medlemsstater, er udstationeret i Danmark? Hvordan er de aflønnet? Og hvad er fagbevægelsens fremtidige konfliktmuligheder overfor udstationerede set i lyset af den såkaldte Vaxholmsag? Samtidig ser også skatteministeren behov for yderligere kontrol med udstationerede i bygge- og anlægssektoren. Spørgsmålene kan alle relateres til konkurrencen mellem de nationale modeller for arbejdsmarkedsregulering i EU – i dette tilfælde særligt mellem nye og gamle medlemsstater. Det skaber et pres på det danske aftalesystem, men hvad er de særlige problemer og i hvor høj grad skal det føre til en begrænsning af den markeds-mæssige åbenhed vi ellers lever godt af?

Lovgivning om mindsteløn?

Meget tyder på, at udenlandske virksomheder og lønmodtagere fremover i et større omfang vil krydse den danske grænse for at udføre opgaver og arbejde i Danmark. Der er bred enighed blandt de politiske partier og arbejdsmarkedets parter om, at dette er en positiv udvikling: Vi behøver i et vist omfang udenlandsk arbejdskraft og konkurrence på vores marked – det sidste fremhævet af nogle med større entusiasme end andre – og vi vil naturligvis også have adgang til de udenlandske markeder.

Men udenlandske lønmodtagere og virksomheder skal følge de overenskomstmæssige vilkår, når de løser opgaver i Danmark. Det er der også bred enighed om herhjemme. Sagen er jo, at nok bliver de europæiske lande stadig mere integrerede – det gælder varemarkedet i et nu udvidet EU, det gælder forsøget på at åbne og integrere servicemarkedet, det gælder arbejdsmarkedet, altså arbejdskraftens fri bevægelighed – men reguleringen af arbejdsmarkederne er altså national.

Tjenesteydelser og udstationering, østarbejdere – lovligt eller illegale – og et servicedirektiv på vej er eksempler på fænomener, der vidner om det stigende antal udenlandske virksomheder og lønmodtagere på det danske arbejdsmarked og de problemer, som kan følge med i relation til overenskomstsysteem. Det skaber nye vilkår for det kollektive forhandlingssystem.

I en rapport om konsekvenserne af EU-udvidelsen for de nordiske arbejdsmarkeder¹⁾ bliver det understreget, at der er pres på de nordiske arbejdsmarkedsmodeller for at håndtere udenlandske virksomheder og lønmodtagere. Overgangsordninger skal under alle omstændigheder fases ud, enten i 2009 eller senest i 2011, hvorfor der ifølge rapporten i højere grad bør fokuseres på, hvordan den indenlandske regulering kan skærpes med henblik på at tackle problemerne frem for at spekulere i, hvordan overgangsordningerne præcist skal udformes. Med henblik på at skærpe den indenlandske regulering bliver det i rapporten fremhævet, at bl.a. Danmark ikke udnytter den mulighed, der ligger i udstationeringsdirektivet for at lovgive om mindsteløn.

Spørgsmålet om at lovgive om lønforhold ligger også og lurer herhjemme. På ganske fredsommelig vis blev det i februar 2006 vedtaget i Folketinget at forlænge den såkaldte revisionsfrist i udstationeringsloven fra 2006 til 2009. Det er netop fraværet af lovgivning om mindsteløn i udstationeringsdirektivet, som Folketinget har givet sig selv mulighed for at ændre på. På nær lidt bekymrede bemærkninger fra Dansk Folkeparti var der enighed om, at udstationeringen af udenlandske lønmodtagere i Danmark ikke på nuværende tidspunkt har skabt social dumping eller problemer i det hele taget, som kan begrunde lovgivning om løn. Det fremgår af høringssvarene, at denne holdning deles af organisationerne på arbejdsmarkedet, men der er også opbakning til forlængelsen af revisionsbestemmelsen. Kun Finanssektorens Arbejdsgivere så den gerne udgå. Så nu ligger muligheden for lovgivning om mindsteløn i udstationeringsdirektivet åben frem til 2009.

Man kan sige, at usikkerheden er til at forstå. Nok er Folketinget og arbejdsmarkedets parter enige om at bakke op om aftalesystemet, men med et servicedirektiv på bedding og en østtaftale under udfasning og oven i det en historisk lav ledighed, og dermed muligt større *inflow* af udenlandske virksomheder, er det rart at have en forsikring i form af mulig lovgivning om løn i udstationeringsdirektivet. Dog må man spørge, om det overhovedet er den rette medicin, som den nordiske rapport og det klare flertal i Folketinget her peger på, når udenlandske virksomheder og lønmodtagere i større antal kommer til Danmark.

Minimalløn som normalløn

Ser vi på de nye medlemsstater, ved vi, at størstedelen af de firmaer, der udstationerer medarbejdere i Danmark i dag, er polske bygge- og anlægsvirksomheder. Her er man på faglig side bekymret selv når de polske arbejdsgivere er medlem af en dansk arbejdsgiverorganisation, og dermed overenskomstdækket, eller har tegnet en tiltrædelsesoverenskomst. Et er snyd og bedrag, som kan foregå på forskellig vis: Den ansatte får overenskomstmæssig løn, men der er en tillægsaftale, måske underskrevet allerede inden pågældende forlod hjemlandet, om at rejseomkostninger, kost og logi mv. betyder et fradrag i lønnen, så man havner langt under danske standarder.

Noget andet er, at det tydeligvis er vanskeligt for de faglige organisationer at få fuld forståelse for overenskomstsystemet særlige udformning. Et konkret eksempel omhandler overenskomsternes minimallønssystem, som ud over den centralt fastlagte minimallønssats kræver en lokal lønforhandling om den faktiske løn.

Fra ministeriel side har der været arrangeret dansk-polske dialogmøder, hvor der fra polsk side var en tydelig forundring over, at en overenskomstmæssig mindstelønsbetaling ikke er godt nok. For eksempel var der en polsk entreprenør, som med overbevisning fortalte, at han aldrig har givet ansatte bedre løn og vilkår og aldrig har haft mere tilfredse medarbejdere, men den manglende lokale lønforhandling fik den danske fagforening til at vende tommelfingeren nedad. Polske ministerrepræsentanter havde tydeligvis også svært ved at følge med og gav udtryk for, at Danmark vist her var på kant med udstationeringsdirektivets bestemmelser og dermed EU-retten.

Problemet for de faglige organisationer er, at ligger timelønnen på mindstebetalingens niveau, omkring 110 kroner i timen, så kan der komme et løntryk i forhold til de danske bygge- og anlægsarbejdere, der normalt vil gå for omkring 160-180 kroner i timen. Således bliver mindstelønssystemet presset, så det reelt bliver et normallønssystem, hvilket i dele af fagbevægelsen bliver oplevet som en deregulering af det danske aftalesystem. Fra et arbejdsgiversynspunkt bliver problemet unfair konkurrence, men bliver fænomenet ikke for udbredt, kan det for arbejdsgiverne have den positive effekt, at det dæmper løntrykket i en sektor, hvor der ikke er

1) Jon Erik Dølvik og Line Eldring, Statusrapport januar 2006: EU-utvidelsen og konsekvenserne for arbejdsmobiliteten til Norden. Fafo / Nordisk Ministerråds Arbejdsmarkedsudskott.

mange ledige hænder. Under alle omstændigheder er oplevelsen på faglig side, at arbejdsgiverne er lige lovlig passive i forhold til disse problemer.

I Sverige finder man det samme problem. I de senere år er fastlæggelsen af løn inden for store dele af det private arbejdsmarked ligesom i Danmark i højere grad blevet del af en lokal forhandling. Oplevelsen er også her, at virksomheder fra de nye medlemsstater måske nok tegner overenskomst, men alle bliver ansat på mindstelønnen som ellers kun er tiltænkt unge og uerfarne medarbejdere. I august 2005 indgik hovedorganisationen Svenskt Näringsliv en aftale med svensk LO om udenlandske virksomheder, som bliver midlertidige medlemmer af en arbejdsgiverorganisation. Her fremhæves det, at for hver enkelt arbejdsgiver og hver enkelt opgave skal lønnen tilpasses – der skal altså forhandles lokalt. Yderligere skal den eksisterende lønstruktur i den udenlandske virksomhed inddrages i denne tilpasning – med andre ord kan alle medarbejdere ikke gå på samme løn (læs: mindstelønnen). Det siger sig selv, at en eventuel lovgivning om mindsteløn ikke vil have nogen betydning for dette problem – hermed sikres netop kun mindstelønnen.

Kontrol med udstationerede

Det er også på europæisk niveau blevet klart, at udviklingen af EU og den heftige debat om forslaget til et servicerektiv sætter fokus på udstationeringsdirektivet. Det har også ført til diskussion om behovet for at revidere direktivet. I februar 2006 afholdt Europaparlamentets beskæftigelsesudvalg en høring om udstationeringsdirektivet. Det kom her frem, at der måske ikke er så meget galt med selve direktivet, men det kniber med iværksættelsen og kontrollen af direktivets bestemmelser. Problemerne omhandler netop løn, men også feriepenge, afspadsring mv. Der er informationsproblemer vedrørende de virksomheder, der udstationerer medarbejdere, forvirring om ansvarsforhold, sprogbarrierer og problemer med autenticiteten af de såkaldte E101 og E102 formularer, som udstationerede skal have med fra hjemlandets myndigheder.

Der er med andre ord problemer, men det er vanskeligt at vurdere omfanget af dem. Blandt faglige repræsentanter på bygge- og anlægsområdet trives den opfattelse, at ingen østvirksomheder i realiteten ønsker at overholde danske regler. På den baggrund bliver reaktionen fra faglig side, at man vil se lønsedler og dokumentation for bankoverførsler. Sådanne oplysninger har udstationere-

de fra de nye medlemsstater dog sjældent lyst til at lægge frem. Det faglige ønske om indblik er forståeligt, men det må med, at man heller ikke på det danske arbejdsmarked i øvrigt kan gå ind og kræve at se dokumentation for løn og bankoverførsler. Situationen bliver en illustration af det problem, som faglige repræsentanter giver udtryk for at stå overfor: Danske faglige organisationer har her to modparter – arbejdsgiveren og de udenlandske ansatte. Traditionelt bygger det faglige arbejde på, at man repræsenterer de ansatte. Sådan er det sjældent ved udstationeringer.

Det stigende antal udenlandske bygge- og anlægsvirksomheder, der udstationerer medarbejdere i Danmark, har også skatteministeriets interesse. Den umiddelbare baggrund er ønsket om at sikre, at eksisterende skatte-regler bliver overholdt i forhold til såvel udenlandske virksomheder som deres ansatte. Skatteministeren fremsatte i januar 2006 et lovforslag om skærpede regler om indberetning af udstationerede inden for bygge- og anlægsbranchen. Hidtil har der været en indberetningspligt for særlige identifikationsoplysninger vedrørende den udenlandske virksomhed. Indberetningspligten ligger hos de danske virksomheder eller offentlige myndigheder, der indgår aftale med udenlandske virksomheder om bygge- og anlægsopgaver, der strækker sig ud over 3 måneder inden for en 12 måneders periode. Det foreslås nu, at indberetningspligten også skal omfatte antallet af personer, som bliver udstationeret i Danmark, samt hvor arbejdet udføres. For hver enkelt udstationeret skal indberettes navn, fødselsdato, eventuelt personnummer, nationalitet, bopælsadresse i Danmark og i udlandet samt dato for arbejdets påbegyndelse og afslutning. Samtidig skal det nu ske uanset arbejdets varighed.

Det fremgår af høringssvaret fra Dansk Arbejdsgiverforening, at man ikke kan tilslutte sig lovforslaget. Som nævnt ovenfor er det køberne af tjenesteydelsen, som har indberetningspligten. DA fremhæver i sit høringssvar, at det betyder, at en dansk virksomhed, fx som hovedentreprenør, bliver ansvarlig for lønmodtagerforhold i en anden virksomhed, fx en udenlandsk underentreprenør. Konkret vil det fx betyde, at hvis en ansat i en udenlandsk virksomhed under udstationeringen skifter privat bopæl i hjemlandet, er det den danske virksomhed, der under bødeansvar er ansvarlig for oplysningen. Det retssikkerhedsmæssige i dette kan diskuteres.

I bemærkningerne til lovforslaget skriver ministeriet, at lovforslaget i forhold til EU-reglerne om fri bevægelig-

hed for tjenesteydelser og etableringsfrihed principielt vil udgøre 'en – om end mindre – teknisk handelshindring i den forstand, at det alt andet lige vil være mindre byrdefuldt for en dansk virksomhed eller offentlig myndighed at indgå underleverandøraftale med en dansk virksomhed ...'.

Der er naturligvis behov for ordnede forhold, når udenlandske virksomheder leverer tjenesteydelser og udstationerer medarbejdere i Danmark. Men hvor langt skal man gå med kontrolkravene? Det kan diskuteres, ikke mindst set i lyset af, at den danske velfærdsøkonomi i høj grad bygger på, at den danske økonomi er en åben økonomi. Lovforslaget er i skrivende stund ikke færdigbehandlet.

Konfliktretten truet?

Den skærpede indberetningspligt udgør måske i EU-retligt perspektiv en så beskeden teknisk handelshindring, at det ikke får videre konsekvenser. Modsat kan det ske, at konfliktretten bliver begrænset af en kommende dom ved EF-domstolen.

Siden de første forsøg på at få indskrevet EU's arbejdsretlige direktiver i dansk regulering har det været nærmest almindeligt kendt, at denne retlige regulering med fokus på det enkelte individ passer skidt sammen med det danske kollektive aftalesystem. Dette bliver bl.a. påpeget i en nyere svensk rapport om udstationeringsdirektivet. Her fremhæves, at der i Sverige er helt særlige problemer med at få tilpasset aftalesystemet til den europæiske integration. Alligevel medgiver man, at problemerne muligvis er værre i Danmark 'som er sværplacert på den EG-rættliga kartan'²⁾.

Svenske problemer, som også kan blive danske, udspringer af den såkaldte Vaxholmsag, hvor et lettisk entreprenørfirma vandt opgaven med at renovere en skole i den Stockholmske forstad Vaxholm. Her blev, efter at en blokade var iværksat, tegnet overenskomst, men med en lettisk fagforening. Det blev ikke accepteret af de svenske faglige organisationer – der kan ikke arbejdes på lettiske vilkår på en svensk arbejdsplads. Blokaden fortsatte, og sagen gik til den svenske arbejdsrettsdomstol, som lod den gå videre til EF-domstolen, da sagen nu var blevet principiel. Her er blevet rejst to spørgsmål: For det første om det er foreneligt med EF-

traktatens regler om fri bevægelighed for tjenester og arbejdstagere og forbud mod diskriminering på grund af nationalitet samt i strid med udstationeringsdirektivet, at faglige organisationer gennem faglige kampskridt i form af blokade og sympatikonflikt forsøger at få en udenlandsk virksomhed til at underskrive en overenskomst i værtslandet? For det andet om det er foreneligt med EU-retten, at fredspligten i den svenske medbestemmelseslov ikke omfatter arbejdsgivere, som er dækket af udenlandske kollektive aftaler?

Det er det første spørgsmål, som er interessant set fra et dansk perspektiv. Her er den dominerende opfattelse blandt jurister, at EF-domstolen vil komme til den afgørelse, at konfliktretten er forenelig med EF-retten, hvorved truslen mod konfliktretten er afværget. Det er dog også blevet nævnt, at domstolen kan foretage en mere 'dynamisk' fortolkning af spørgsmålet. Domstolen kan ønske at udstikke grundlæggende retningslinier for, hvordan konfliktvåbnet kan og ikke kan bruges. Målsætningen kunne her være at hindre en protektionistisk brug af aftalesystemet, det vil sige afskærme udenlandske virksomheder og lønmodtagere fra eget marked³⁾.

Denne 'dynamiske' fortolkningsmulighed kan også betones i lyset af Menneskerettighedsdomstolens afgørelse vedrørende eksklusivaftaler i januar 2006. Da menneskerettighedskonventionen blev vedtaget af Europarådets politiske forsamling, stod det klart, at foreningsfriheden ikke omfattede en ret til at stå uden for foreninger. Når domstolen alligevel dømte eksklusivaftaler i strid med konventionen, skete det med henvisning til den generelle udvikling i medlemsstaternes retsopfattelse på dette område⁴⁾. Det er ikke fuldstændig utænkeligt, at EF-domstolen på lignende vis gerne vil markere, at der er grænser for, hvordan det nationale konfliktvåben kan bruges overfor udenlandske virksomheder og deres medarbejdere. Ser man på den generelle politiske stemning i Europa og herunder også udviklingen i retsopfattelsen, kan bl.a. nej'erne til forfatningstraktaten i Frankrig og Holland ses som udtryk for frygt for social dumping i et stadig større og mere åbent Europa. Hermed peger pilen atter på, at domstolen vil holde sig tæt til teksten; den nationale konfliktret skal ikke begrænses. Domsafsigelsen forventes i løbet af 2007.

2) Lena Maier, Utstationering av arbetstagare och det svenske kollektivavtalsystemet. En rättslig analys. SACO 2005.

3) Jf. Ugebrevet Mandag Morgen, Svensk EU-sag truer den danske model. Nr. 40, 21. november 2005.

4) Jens Kristiansen, Hvor langt rækker dommen om foreningstvang? Kronik, Berlingske Tidende, 17. januar 2006.

Succes og ambivalens

Det er netop i denne stemning af, at den europæiske integration er sat på pause, at kampen mellem de europæiske arbejdsmarkedsmodeller bliver tydeligere. Udstationeringer er en illustration af de sammenstød mellem arbejdsmarkedsmodellerne, som opstår – særligt mellem de nye og de gamle EU-stater. Hermed bliver det danske overenskomstsystem også presset. Men er der tegn på, at det kan få et omfang, så det truer selve aftalesystemet? Nok er det vanskeligt at få et præcist overblik over antallet af udstationerede lønmodtagere på det danske arbejdsmarked, og vi ved, at de udstationerede først og fremmest findes inden for bygge- og anlægsområdet. Men alle tal vi hidtil har set peger ikke på en voldsom udvikling. Det kan selvfølgelig ændre sig. Og hvad vil så være relevante svar på udviklingen? Lovgivning om mindsteløn vil ikke være et tiltag, der kan afhjælpe det pres, som kan komme på minimallønssystemet. Her handler det netop om at komme op over mindstelønssatsen i en lokal lønforhandling. Det er også et spørgsmål om lovgivning om lønforhold i det hele taget vil gavne det ellers velfungerende aftalesystem. Meget peger på, at der ikke er anden vej end at organisere de udenlandske lønmodtagere – det er det lange seje træk det handler om. Eller som det også er blevet udtrykt: 'Nu har vi kæmpet mod dem i to år – nu må vi prøve at vinde dem med kærlighed'.

Man kan jo se det som udtryk for, at kontrol er godt, men tillid er bedre. Den danske aftalemodel kan man under alle omstændigheder hævde i vid udstrækning bygger på tillid. Det er nok naivt at basere skatteindkrævningen på tillid. Men der er helt sikkert grænser for, hvor langt man skal gå i opbygningen af 'tekniske

handelshindringer' omkring Danmark, når vi grundlæggende er en lille økonomi, der lever af det økonomiske samkvem med udlandet.

Dansk økonomi og dansk arbejdsmarkedsregulering er en succes. Men det forhindrer ikke, at ambivalensen melder sig, når spørgsmålet er, hvor imødekommende man skal være overfor udenlandsk arbejdskraft. Udfordringen er den fortsatte udvikling af aftalesystemet også med flere udlændinge på det danske arbejdsmarked. I forlængelse heraf handler det også om at kunne tiltrække den rigtige arbejdskraft fremover. Set i det lidt længere perspektiv vil der blive arbejdskraftmangel i Europa – det er et strukturelt udviklingstræk, der kan skærpe konkurrencen mellem modellerne yderligere. Ser man på de nye medlemsstater, kommer der allerede nu meldinger fra Polen og de baltiske lande om, at der er brancher, hvor man oplever mangel på arbejdskraft. Inden for den polske byggebranche er der arbejdsgivere, der giver udtryk for, at man mangler kvalificeret arbejdskraft. Og i Litauen, det land der efter Polen har leveret flest arbejdstagere til det danske arbejdsmarked, oplever man i øjeblikket at virksomheder i stigende omfang rekrutterer billig arbejdskraft i Ukraine.

De markante økonomiske forskelle og hermed også lønforskelle, mellem Danmark og de nye medlemsstater i vores nærområde er så store, at der vil gå lang tid før fx polakker og litauere i deres hjemlande har lønniveauet som vi kender dem. Tiden vil med andre ord ikke umiddelbart løse de problemer, som de store lønforskel-le skaber. Men omvendt vil lønforskellene heller ikke i sig selv sikre, at den relevante udenlandske arbejdskraft søger til Danmark.

3.2 Virksomhedsovertagelser i Danmark – konsekvenser for samarbejde og forhandlinger

Steen E. Navrbjerg

Når der i en dansk sammenhæng tales om globalisering, er fokus i høj grad på outsourcing fra Danmark til andre lande. Det skyldes ikke mindst bekymringen for tab af arbejdspladser, når der outsources. Langt mindre fokus er der på investeringer i og opkøb af danske virksomheder – den generelle forestilling, når det gælder udenlandske investeringer i danske virksomheder er, at det skaber arbejdspladser og at det er en positiv udvikling.

Men hvad sker der med samarbejdsrelationerne på virksomhederne, når de overtages? Kan danske traditioner for samarbejdet bevares? Og i hvilket omfang søger udenlandske ledelser at påvirke disse traditioner? Det er emnerne for denne artikel, som tager udgangspunkt i forskning over en tiårig periode på fem industrivirksomheder.

Når udenlandsk ledelse tager over

FAOS har siden 1995 forsket i fem industrivirksomheders samarbejdsrelationer. Via dybtgående interview med medarbejdere, tillidsrepræsentanter og ledere er virksomhedernes samarbejde blevet belyst – og ikke mindst forandringerne i samarbejdet har været i fokus.

Da virksomhederne første gang blev undersøgt i 1995, var fokus en analyse af, hvordan nye arbejdsorganiseringer påvirkede samarbejdet, organiseringen og i sidste instans forhandlingsklimaet på virksomhederne. Undersøgelsen viste blandt andet, at udenlandske ledelsesformer som Human Resource Management (HRM) kun i begrænset omfang og i en fordansket version kan implementeres. Danske traditioner for kollektiv organisering og dermed også kollektiv kommunikation mellem ledelse og medarbejdere er stærke, og derfor måtte det individuelle aspekt i klassiske HRM-teknikker nedtones i en dansk sammenhæng.

Hvor undersøgelsen i 1990'erne var en undersøgelse af relationerne mellem en dansk ledelse og medarbejderstyrken, har dette ændret sig drastisk siden. Af de fem virksomheder var kun én i 1995 ejet af en udenlandsk virksomhed. Da virksomhederne blev genbesøgt i efteråret 2005, var fire ud af de fem virksomheder på uden-

landske hænder. Interviewrunderne på virksomhederne har således givet mulighed for at undersøge nærmere og mere kvalitativt, hvad udenlandsk ejerskab betyder for danske virksomheder. Mere præcist har interessen været at belyse, hvordan udenlandsk ejerskab kan påvirke samarbejdet og forhandlingsklimaet på virksomhederne.

De fem virksomheder har det tilfælles, at de er industrivirksomheder – men ud over dette er der store variationer mellem dem. Den mindste virksomhed har 50 ansatte, den største 450. De befinder sig inden for forskellige brancher, og personalepolitikken varierer. Alligevel vil vi her prøve at se på ligheder på tværs af forskelligheder.

Først og fremmest betyder udenlandsk ejerskab, at ledelsen i Danmark reelt bliver en mellemlidelse frem for en topledelse. Det er ikke ledelsen i Danmark, der træffer de afgørende økonomiske og strategiske beslutninger; det sker i det multinationale selskabs hovedkvarter. For medarbejdersiden står dette lysende klart meget hurtigt efter en overtagelse. Men hvordan man som medarbejderrepræsentant forholder sig til dette, er mere uklart. For medarbejdersiden er det ikke tydeligt, hvem der har kompetence i forhandlinger, for selv om den danske ledelse forestår forhandlingerne og formelt også kan træffe selvstændige beslutninger i forhandlingerne, er de på flere af virksomhederne bundet af overordnede økonomiske krav til virksomhedens rentabilitet. Og det kan i sidste ende påvirke forhandlingerne om løn og arbejdsvilkår på den enkelte virksomhed.

For så vidt at en mindre virksomhed er en del af en større dansk koncern, er billedet måske nok det samme. Men langt de fleste danske virksomheder er små og mellemstore og har relativt stor selvstændighed. De fem virksomheder i denne undersøgelse har således også i mange årtier været selvstændige (og som udgangspunkt familieejede), og afstanden fra medarbejder til ledelsen har været ganske kort. Så meget desto mere kommer de nye forhold som en overraskelse.

Selv om undersøgelsen viser, at ingen af de udenlandske moderselskaber bevidst søger at påvirke forhandlingerne mellem medarbejderrepræsentanter og ledelse, så

påvirker de dispositioner, som træffes uden for landets grænser, indirekte relationerne mellem ledelse og medarbejdere. På én af virksomhederne, som i de seneste 10 år har været lønførende, har man i dag *head-counts*. *Head-counts* betyder, at den amerikanske moderkoncern tæller output per medarbejder, og er det for lavt, dikteres der afskedigelser. Konsekvensen har været, at virksomheden har svært ved at leve op til andre måltal, fx vedrørende kvalitet og sygefravær – for med en stadig mere utryk arbejdsstyrke og stadig færre medarbejdere er sygefraværet steget og kvaliteten sværere at holde.

Men på sigt kan antallet af afskedigelser måske reduceres, hvis medarbejderne viser løntilbageholdenhed, for så bliver produktionen per medarbejder alt andet lige større. Det overordnede ledelsesprincip i moderkoncernen kan således indirekte påvirke de lokale lønforhandlinger – ikke i form af et pålæg fra moderkoncernen, men fordi den lokale ledelse og medarbejderne må overveje alternativer inden for de rammer, som moderselskabet sætter. Et emne som løntilbageholdenhed kan pludselig få en central rolle i lokalforhandlingerne, ikke fordi parterne lokalt ønsker det som udgangspunkt – men fordi de rammer, som sættes fra udlandet, tvinger dem til at tænke nyt.

Men er ikke alle virksomheder, der opererer i en international konkurrencesituation, underlagt krav om konstante optimeringer – herunder optimeringer, som kan påvirke løn og arbejdsvilkår? Til en vis grad må der svares bekræftende på det. Alligevel har det været tydeligt på de undersøgte virksomheder, at forhandlingsklimaet har ændret sig, blandt andet fordi medarbejdersiden i mindre grad bliver hørt i forbindelse med organisatoriske ændringer. Det betyder, at parterne alt andet lige mødes med noget mere konfliktende interesser, når der så skal forhandles løn og arbejdsvilkår.

På en anden af de undersøgte virksomheder har den udenlandske moderkoncern indført samlebåndsarbejde efter mange år med delvist selvstyrende grupper. Dette hører under ledelsesretten, men medarbejderne er stort set ikke blevet hørt inden ændringerne fandt sted, og for den danske ledelse var det en ordre ovenfra. Relationerne mellem medarbejdere og ledelser – både den danske og den udenlandske – er blevet stærkt forværret, og det betyder også, at medarbejdersiden i overenskomstforhandlingerne er meget uvillige til at give indrømmelser. På denne virksomhed refereres der således meget til de centrale beslutninger i overenskomsten, og alternativer – fx forsøgsordninger – er umulige at gennemføre.

Disse to eksempler illustrerer, at der er mange nationalt funderede forudsætninger for det samarbejde og de aftaler, man har opnået og kan opnå på virksomhederne. Og er der ikke fra begge sider respekt for de skrevne såvel som de uskrevne regler, kommer man hurtigt ind i en negativ spiral af mistillid mellem parterne. Alt, hvad der skal til, er en ledelsesændring, som ikke tager højde for de særlige forhold i den danske model.

Den virksomhed i undersøgelsen, som alle årene har været ejet af en dansk familie, er et godt eksempel på, hvordan man i relationerne mellem ledelse og medarbejdere gennem en lang årrække tilpasser sig hinanden og opbygger en positiv spiral af tillid. På den danskejede virksomhed har der været en efterhånden 50 år lang tradition for at se virksomheden ikke som en isoleret ø, men som en integreret del af et lokalsamfund. På mange områder tager man hensyn til det i ledelsen. Større beslutninger af betydning for lokalsamfundet bliver truffet efter først at have hørt lokale interesser; virksomheden er kendt i lokalområdet for også at hyre arbejdskraft, som af mange andre virksomheder afvises af forskellige årsager; og tilsvarende er der lang line internt i virksomheden, hvis medarbejdere viser sig at have personlige problemer af helbredsmæssig eller social karakter.

Dette betyder, at forhandlings- og samarbejdsklimaet på virksomheden er anderledes end på de udenlandske opkøbte. Man kan tale om to forskellige kulturer på virksomhederne: Den danskejede virksomhed har en *stakeholderkultur*, det vil sig en kultur, hvor der i ledelsen af virksomheden i høj grad tages hensyn til de aktører, som har interesser i virksomheden – in casu kommunen, medarbejderne, miljøet, de faglige organisationer, andre virksomheder etc. Flertallet af de nu udenlandske ejede virksomheder har bevæget sig fra en *stakeholderkultur* til en *shareholderkultur*, hvor det er virksomhedens ejere – som altså ofte befinder sig mange tusinde kilometer fra virksomheden – og deres økonomiske interesser, der overskygger alle andre interesser.

Niveauer for indflydelse

De udenlandske moderselskabers påvirkning af datterselskaberne varierer meget. På én virksomhed beder moderselskabet kun om nogle nøgletal én gang om måneden, og holder de sig inden for et rimeligt område, blander man sig stort set ikke i den daglige ledelse. På andre virksomheder går man som nævnt en tak længere ned i organisationen og stiller krav til output per med-

arbejder. På atter andre virksomheder går man endnu dybere og pålægger virksomhederne at ændre organisationsprincipper i selve produktionen. Når man på en af de undersøgte virksomheder således har forlangt, at virksomheden opløser selvstyrende grupper, og genindfører samlebåndsarbejdet, blander man sig reelt i fabrikkens arbejde.

Niveauet for styring fra udenlandske moderselskaber kan således divergere, og der er betydelige forskelle på, i hvilket omfang udenlandske selskaber søger at overføre en bestemt ledelsesstil til datterselskaber.

1. De mest autonome virksomheder har betydelig kontrol over taktiske beslutninger og lokal økonomi, over produktionsformer og organisering, over virksomhedens personalemæssige beslutninger, samt over faglige forhold og forhandlinger. Kun overordnede strategiske og økonomiske beslutninger træffes af moderselskabet.
2. Næste trin er virksomheder, som har kontrol over produktionsformer, personalemæssige beslutninger og faglige forhold, men hvor moderselskabet kontrollerer lokale taktiske og økonomiske beslutninger såvel som overordnede strategiske beslutninger.
3. Her har moderselskabet kontrol over alle overordnede beslutninger, men tager tillige beslutninger om produktionsformer på gulvet.
4. Endelige er der de virksomheder, som på alle områder kontrolleres i detaljer af moderselskabet – undtagen når det gælder faglige forhold på virksomheden.

Tabel 1	1.	2.	3.	4.
Strategi og overordnet økonomi				
Taktik og lokal økonomi	■			
Produktionsform	■	■		
Personalepolitik	■	■	■	
Faglige forhold	■	■	■	■

Tabel 1 viser skematisk de forskellige grader af indflydelse fra moderselskaber, hvor de mørkegrå felter repræsenterer datterselskabet og de hvide repræsenterer moderselskabets indflydelse.

Man kan teoretisk forestille sig to scenarier mere. Det ene er, hvor moderselskabet ikke engang kontrollerer overordnede strategiske og økonomiske forhold i datterselskaberne. Men dette må tænkes at være en ren teore-

tisk konstruktion. For der ville ikke være meget mening for et selskab i at overtage et datterselskab, hvis man slet ingen indflydelse har på strategiske og økonomiske beslutninger. Det andet scenario er, at moderselskabet tager kontrol over alle niveauer i datterselskabet, inklusive de faglige forhandlinger. Der er dog ikke fundet eksempler på dette på de fem virksomheder, som FAOS har fulgt over 10 år.

Virksomhedsovertagelser og lokale forhandlinger

Ledelse på tværs af grænser kan, som det er blevet påvist i denne artikel, være meget forskellig. Analysen af de fem virksomheder viser, at den ledelsespraksis, som et moderselskab vælger, har stor betydning for medarbejdernes arbejdsvilkår, for den lokale ledelses autoritet – og i sidste instans også for samarbejdet på virksomheden. Ledelse på tværs af grænser kan således potentielt rykke ved den kultur for samarbejde, som gennem mange årtier er bygget op i en virksomhed.

En overtagelse starter typisk med, at et moderselskab har gjort sig en lang række overvejelser over, hvordan et datterselskab kan passe ind i den overordnede koncernstrategi – økonomisk, strategisk, teknologisk og videnskabsmæssigt. Sjældnere har der fra moderselskabets side været tænkt over de personalemæssige perspektiver, særligt hvad angår det overenskomstsysteem og den forhandlings- og samarbejdskultur, man skal møde. Som oftest tages det for givet, at den tradition for samarbejde og involvering, man selv kommer fra, også i det store og hele er den, man kommer til at møde.

Men realiteten er, at moderselskabet ofte kommer fra én tradition, den overtagede virksomhed fra en anden. Der kan være strukturelle og institutionelle forskelle på, hvordan man samarbejder og forhandler – i nogle lande er love dominerende for reguleringen af arbejdsmarkedet, i andre har arbejdsmarkedets parter et stort ord at sige. I nogle lande er faglige organisationer stærke, i andre er de svage. Selv inden for EU, hvor der bliver talt meget om ensliggørelsen af arbejdsmarkedsrelationer, kan der være store forskelle. En tillidsrepræsentant fra en af de undersøgte virksomheder fortæller, hvordan hun har prøvet at forklare en italiensk ledelse, at der i Danmark er nogle spilleregler, som skal følges:

”Det er meget med at forstå, hvad det er for nogle spilleregler, vi har her i Danmark – i forhold til hvad de har sydpå. (...) Jeg var nede til bestyrelsesmøde sidste år, og der var der én af direktørerne, der var ved at gå helt fuldstændig

grassat overfor mig. (...) Og han skabte sig og bebrejdede os nogle ting, hvor jeg tænkte: Sådan er det jo bare. Det er de vilkår, vi lever under, det er den måde vi gør det på. (...) Det er bare nogle normer man bruger, det behøves ikke være personlige ting. Sådan er spillereglerne her.”

Både på denne virksomhed og på andre virksomheder i undersøgelsen er der eksempler på sådanne sammenstød mellem en dansk konsensusorienteret stakeholder kultur og en udenlandsk mere shareholder orienteret kultur.

Det store spørgsmål i denne sammenhæng er, i hvilket omfang de udenlandske moderselskaber bevidst eller ubevidst påvirker forhandlingskulturen på den enkelte virksomhed – og om dette på sigt kan påvirke det danske aftalesystem, som vi kender det. Analysen viser, at selv om de udenlandske virksomheder ikke altid har forståelse for det danske system, er der dog heller ikke eksempler på, at man har forsøgt at påvirke de lokale forhandlinger direkte. Men som påpeget tidligere, kan økonomiske og/eller organisatoriske beslutninger i koncernen indirekte påvirke forhandlinger – ligesom hele kulturen for samarbejde og forhandlinger kan påvirkes, når moderselskabets beslutninger går ud over medarbejderne, i yderste konsekvens i form af afskedigelser. Og hvis disse traditioner netop er afgørende for et bestemt produktions- og kvalitetsniveau, kan det have betydelige konsekvenser for virksomheden, hvis varens eller serviceydelsens kvalitet såvel som produktionen falder. I sidste instans kan man sige, at moderselskabet måske ikke får det, som de faktisk har betalt for – nemlig en motiveret og kvalitetsbevidst arbejdsstyrke.

Analysen viser, at virksomhedsovertagelser påvirker relationerne på de virksomheder, der overtages. Spørgsmålet er så, om dette også på sigt stiller nye krav til forhandlings- og overenskomstsyste­met. Der er i materialet eksempler på, at medarbejdersiden mangler værktøjer til at protestere mod organisatoriske ændringer, der forringer deres arbejds­liv, og at man kun i stærkt begrænset omfang overhovedet høres, når der laves organisatoriske ændringer. Fra medarbejderside har man måttet bruge arbejdsmiljøsystemet som løftestang for at blive hørt. Noget tyder altså på, at de traditioner for at blive hørt ved organisatoriske ændringer, som er en fundamental del af det danske system, ikke altid bliver respekteret i samme grad, når udenlandske virksomheder tager over.

Det stiller nogle interessante spørgsmål til det danske overenskomtsystem. Gennem de seneste 20 år er for-

handlinger blevet stadig mere decentraliserede, og der er i dag større muligheder end nogensinde for at indgå aftaler lokalt – under en central rammeoverenskomst. Men forudsætningen for stadig mere løst formulerede og åbne overenskomster er en enighed om fundamentale spilleregler parterne imellem. Og hvis disse spilleregler ikke overholdes, så kan den fleksibilitet, som er indskrevet i de seneste årtiers overenskomster, gå tabt. En til­lidsrepræsentant fortæller således, at man fra medarbejderside er meget forsigtige med at sige ja til forsøgsordninger, foreslået af ledelsen – fordi det opleves som noget, kun ledelsen får noget ud af:

”Men overenskomsten er efterhånden også blevet så løs, at man ikke har noget fast grundlag for at sige, at det skal være sådan, eller vi har krav på det og det. I den nye overenskomst er der åbnet op for, at man kan lave forsøg rundt omkring på virksomhederne, som bryder med overenskomsten. Det ved jeg ikke hvor meget gang der er i. (...) Vi bliver sommetider forelagt nogle utrolig kreative forslag her-nede fra, hvor man må sige, at den går altså ikke. Altså – et eller andet sted er overenskomsten jo også lavet, ikke bare for at få virksomheden til at køre, men også for at beskytte vores kollegaer. (...) Det er bekymrende ind imellem, at man ikke respekterer det på begge sider af bordet..”

På denne virksomhed er det ikke mindst den udenland­ske ledelses manglende forståelse for det danske aftalesystem og danske samarbejds­traditioner, der har ført til en skepsis over for ledelsesforslag – og det står i vejen for innovative tiltag i organisation og produktion. Igen kan dette i sidste instans koste moderselskabet afkast på investeringen.

Virksomhedernes rolle i en globaliseret verden kræver også meget af medarbejdere og ledere lokalt. Der skal lægges langsigtede strategier, og det er vigtigt, at både ledere og medarbejderrepræsentanter er med i denne planlægning. En leder påpeger, at begge sider ofte mangler forudsætningerne for at tackle de udfordringer:

”Et alvorligere problem er, at den gode tradition som vi virkelig hylder med så meget som muligt ud til lokalforhandling, også har nogle problemer – i hvert fald set fra min side... I og med, at du lægger så meget herud, så stiller du også nogle enormt store krav til både ledelse og medarbejderrepræsentanter i en virksomhed, som gennemgår sådan noget som vi gør. Du stiller helt andre krav til at forstå, hvad det er for en fremtid vi kigger ind i, sådan at det ikke

bare er floskler om, at man kan lægge produktionen til Kina og man kan lægge den til Tjekkiet og ditten og datten. Men at man virkelig alvorligt forstår, hvilke muligheder en virksomhed har for at vokse sig større og tjene flere penge. Og der mener jeg, at begge parter faktisk ikke er godt nok klædt på til det.”

I og med, at der er lagt så meget ud til lokale forhandlinger, er der også et betydeligt spillerum for handling fra parternes side – men kompetencerne til at tackle dette i lyset af store spørgsmål om globalisering og mulig outsourcing følger ikke altid med.

Samlet kan man således sige, at parterne på virksomhederne er under et betydeligt og anderledes pres, når danske virksomheder overtages af udenlandske. Spørgsmålet er, om det danske aftalesystem er forberedt på det pres, som udenlandske virksomhedsovertagelser indirekte kan lægge på lokale forhandlinger – og om der er behov for at indtænke disse nye udfordringer i fremtidige overenskomster.

Disse foreløbige analyser antyder følgende udfordringer:

- den danske ledelse mister kompetence, direkte når det gælder økonomi og nogle gange organisationen af arbejdet – og indirekte, når det gælder forhandlinger om løn og arbejdsvilkår
- den danske ledelses mandat i forhandlinger er i nogle situationer begrænset
- den danske medarbejderrepræsentation må forholde sig til en større afstand til den ledelse, der træffer de langsigtede strategiske og økonomiske beslutninger

- den danske medarbejderrepræsentation må forholde sig til, at forhandlinger med lokale ledere kan være begrænset til fundamentale overenskomstforhold og med økonomiske begrænsninger
- der er betydelig risiko for, at fleksibiliteten i forhandlingerne begrænses fra begges sider:
 - fra ledelsen, fordi de mere eller mindre direkte er bundet af mandater fra den udenlandske ledelse,
 - fra medarbejderside, fordi der kan være betydelig skepsis over for en dominerende udenlandsk ledelse med begrænset forståelse for danske overenskomstforhold.

Hvad der sker på den enkelte virksomhed, afhænger selvfølgelig meget af, hvorvidt der er opbygget et tillidsforhold mellem den danske virksomheds medarbejdere og den udenlandske virksomheds ledelse. Men analysen her antyder, at nogle nye og anderledes udfordringer præsenterer sig ved udenlandsk ejerskab. Det kan undergrave mange af de fleksibilitetsmuligheder og de muligheder for lokale innovationer, som møjsommeligt er opbygget i de seneste årtier i overenskomsterne.

Hvor udbredte disse problemer er, og i hvilket omfang, det danske overenskomsts system leverer rammer til at løse dem, er blandt de centrale emner i FAOS' forskning i de kommende år.

3.3 Flexicurity i praksis

Anna Ilsoe

Det er en velkendt konstatering, at den intensiverede internationalisering fra 1980'erne og frem betød et stigende konkurrencepres for danske virksomheder såvel som virksomheder i andre lande. Det er også en kendt sag, at denne udvikling førte til en decentralisering i aftalesystemet i en række europæiske lande, som for alvor satte forhandlingerne ude på den enkelte virksomhed i centrum. Mindre kendt er det imidlertid, hvordan de lokale parter tackler den intensiverede mængde af lokale forhandlinger, og hvilke muligheder og problemer de oplever i at skulle balance en fleksibel produktion og sikkerhed for de ansatte. I betragtning af den hidtidige succes for den danske flexicurity model kunne man have den tese, at de danske ledelses- og tillidsrepræsentanter i langt højere grad formår at udvikle balancerede og lokalt tilpassede løsninger – altså en form for *flexicurity på virksomheden* – end deres udenlandske kolleger. Eller man kunne med andre ord spørge: Giver udviklingen af et virksomhedsbaseret aftalesystem i Danmark en konkurrencemæssig fordel i forhold til de lande, vi handler og samarbejder mest med?

Ovenstående spørgsmål dannede grundlag for en undersøgelse af reguleringen af arbejdstiden i metalindustrien i Danmark og Tyskland i år 2005. Fokus i undersøgelsen lå på de byttemøder eller *trade offs*, som de lokale parter udvikler omkring fleksibel arbejdstid i dag. På i alt 10 virksomheder, heraf fem i Danmark og fem i Baden-Württemberg, er ledelses- såvel som medarbejderrepræsentanter blevet interviewet og lokalaftaler studeret. Desuden er gennemført interview med repræsentanter fra både arbejdsgiver- og arbejdstagerside på sektorniveau – dvs. DI og CO-industri samt Südwestmetall og IG Metall.

Arbejdstid til forhandling

Fleksibel arbejdstid har været et højt prioriteret forhandlingsemne på både tyske og danske virksomheder i de senere år. European Labour Force Survey fra 2001 viser, at hhv. 20 og 40% af alle ansatte i Danmark og Tyskland har fleksibel arbejdstid. Det kan virke overraskende, at fleksibel arbejdstid tilsyneladende har en

større udbredelse i Tyskland, som traditionelt regnes for at have en mindre fleksibel regulering af arbejdsmarkedet. Det skal dog bl.a. ses i lyset af, at det er sværere at hyre og fyre i Tyskland end i Danmark, og man derfor i højere grad må gribe til andre fleksibilitetsformer.

Forhandlingerne af fleksibel arbejdstid på de 10 virksomheder, der indgik i vores undersøgelse, går længere tilbage end år 2001. Her har fleksibel arbejdstid været et væsentligt emne i ledelses- og medarbejderrepræsentanternes forhandlinger over de sidste 15-20 år. I dag indgår lokalaftalerne om fleksibel arbejdstid på flertallet af virksomhederne i et trade off med jobsikkerhed – dvs. de ansatte yder fleksibel arbejdstid, mod at ledelsen garanterer dem sikkerhed i ansættelsen. Erfaringerne med dette trade off er generelt positive på både de tyske og de danske virksomheder. Ledelsen har opnået effektiviseringer via den fleksible arbejdstid, som til gengæld har gjort det muligt at begrænse behovet for at hyre og fyre.

En sådan form for flexicurity på virksomhedsniveau, der i praksis kommer både ledelsen og medarbejderne til gode, er imidlertid ikke uden udfordringer. For det første kræver en balanceret brug af fleksibel arbejdstid forhandling af en skriftlig aftale, der sikrer, at ingen af parterne udnytter fleksibiliteten. Aftalen skal desuden løbende genforhandles i takt med, at virksomhedens fleksibilitetsbehov og de ansattes fleksibilitetsevne ændrer sig. For det andet opleves brugen af fleksibel arbejdstid i praksis som en læreproces, hvor både ledere og medarbejdere i det daglige skal lære selv at afveje hensynet til virksomheden og hensynet til deres eget liv i øvrigt.

Tillid på bundlinjen

Selvom der er udviklet balancerede lokalaftaler med gode resultater på virksomhederne i begge lande, er der en række vigtige forskelle på de udfordringer, de lokale parter møder i forhandlingerne og forvaltningen af aftalerne, og på, hvordan de tackler dem. Dette giver anledning til forskelle i de gevinster og risici, der knytter sig til trade off et mellem fleksibel arbejdstid og jobsikkerhed.

Der viser sig således at være en konkurrencemæssig fordel i, hvordan aftalerne omsættes i praksis på de danske virksomheder. På to mindre danske metalvirksomheder, som overvejende beskæftiger sig med serviceopgaver, styrer medarbejderne således deres timekonti selv inkl. planlægningen af ferier og fridage. Dette finder man ikke på de tyske virksomheder. Selvstyringen på de danske virksomheder har medvirket til, at ledelsen har kunnet skære adskillige stillinger væk i mellemliderlaget og har opnået store besparelser. Ledelsen har generelt stor tillid til medarbejdernes selvstyring af arbejdstiden. Den oplever, at de ansatte ofte er bedre til at planlægge, fordi de med det samme kan justere arbejdstiden ind efter akutte ændringer. En ledelsesrepræsentant fortæller, at han godt ved, at der er enkelte medarbejdere, der snyder med timesedlerne indimellem, men det er for ham en dråbe i havet sammenlignet med at finansiere bare én mellemliderstilling. Besparelserne og effektiviseringen ved at skære i mellemliderlaget har faktisk betydet, at han har kunnet fordoble de ansattes løn og derigennem styrke deres motivation i arbejdet.

Man kunne have en forventning om, at en sådan selvstyring af arbejdstiden kun var at finde på mindre servicevirksomheder. Det er imidlertid ikke tilfældet. Der indgår en stor dansk produktionsvirksomhed i undersøgelsen, hvor man også har indført selvstyring. Her er der dog et større behov for koordinering mellem kollegaerne, så der ikke opstår huller på linjen. De ansatte styrer godt nok selv deres arbejdstid inkl. fridage og ferier, men det sker i selvstyrende teams. Ledelsen kontaktes kun, hvis der er for mange, der ønsker fri samme dag. Så træffer ledelsen en afgørelse om, hvem der ikke kan få fri, således at samarbejdet i gruppen kan fortsætte uden sure miner.

Arbejdstid uden grænser

Selvstyringen på de danske virksomheder opleves både som en fordel og en ulempe for medarbejderne, når man spørger tillidsrepræsentanterne. På den ene side får de ansatte lettere ved at kombinere arbejdsliv og familiveliv og planlægge transport til og fra arbejde i forhold til køreplaner eller myldretid på vejene. På den anden side har enkelte medarbejdere tendens til at udvikle ekstremt lange arbejdstider, der overskrider 48-timersreglen fra arbejdstidsdirektivet (max. 48-timer pr. uge i gennemsnit over fire mdr.). Det skal i den forbindelse nævnes, at der på de danske virksomheder i undersøgelsen i modsætning til de tyske udbetales overtidstillæg

for alle de overtimer, der sættes ind på en timekonto. Det kan være med til at motivere nogle til at arbejde ekstremt mange overtimer.

Flere medarbejdere havde på en af de danske servicevirksomheder således op til 600 timer på deres timekonti, som de havde store vanskeligheder ved at få afspadseret. På produktionsvirksomheden med selvstyring af arbejdstiden havde man både problemer med store pukler og store underskud på de ansattes timekonti – op til +/- 400 timer – og det var tæt på at udvikle sig til sager i det fagretlige system. Nogle medarbejdere tog mange flere overtimer end andre og havde svært ved at afspadser dem, mens andre tog tidligere fri lidt for tit og efterhånden ikke kunne overskue, hvordan underskuddet af timer nogen sinde skulle indhentes igen. De store over-/underskud udviklede sig dog først for alvor til et problem i forbindelse med en række opsigelser. Det blev dyrt for virksomheden, når en medarbejder med alt for mange timer i overskud sagde op, og samtidig blokerede de opsparede timer for udbetalingen af dagpenge. Omvendt fik medarbejdere med kæmpe underskud et ordentligt økonomisk smæk, hvis de sagde op. Opsigelserne var flere gange tæt på at udvikle sig til egentlige sager, og derfor ønskede ledelsen og tillidsrepræsentanterne at få mere styr på området. Selvom der ikke er noget krav i Industriens Overenskomst om, at de lokale parter skal vedtage øvre og nedre grænser for de ansattes timekonti, så indførte de alligevel belært af erfaringen ret snævre grænser for, hvor mange timer, der må stå på kontoen (+/- 20 eller +/- 24 timer over tre måneder). Samtidigt indførtes et krav om, at hvis grænserne overskrides – eller der planlægges en overskridelse – skal pågældende medarbejder forhandle en aftale om afspadsering med den nærmeste leder.

I Baden-Württemberg i Tyskland vedtog IG Metall og Südwestmetall i 2005 en ændring af overenskomsten, som netop tager højde for dette problem. Med aftalen tillader parterne på sektorniveau, at man lokalt indfører timekonti uden referenceperioder – dvs. uden krav om afspadsering/indhentning af opsparede timer over en bestemt periode – men betingelsen er, at ledelsen og medarbejderrepræsentanterne vedtager såvel en øvre som en nedre grænse for de ansattes konti. Desuden tilføjes et krav om, at timekonti med en øvre grænse på over 300 timer skal forsikres mod insolvens. En sådan forsikring er dyr, og dette lægger derfor en naturlig bremse på, hvor højt man har lyst til at sætte den øvre grænse lokalt.

Ordnung muss sein

Graden af selvstyring er generelt mindre på de tyske virksomheder end de danske. Ledelsesrepræsentanterne fra de tyske virksomheder, der indgik i undersøgelsen, gjorde alle en dyd ud af at understrege behovet for vandtætte skotter mellem flekstid – dvs. muligheden for at komme og gå lidt tidligere eller senere – og andre timekonti i øvrigt. Den medindflydelse, som medarbejderne på de tyske virksomheder har på deres flekstid, ønsker ledelsen ikke smitter af på fleksibel arbejdstid generelt. Her vil ledelserne gerne bevare kontrollen. De oplever, at nogle ansatte tager mere hensyn til deres egne behov end virksomhedens i deres administration af flekstiden. Eksempelvis tømmes parkeringspladsen hurtigere, når vejret er godt, end når vejret er dårligt. Kontrollen er derfor i ledelsens øjne nødvendig, hvis den fleksible arbejdstid skal bidrage til en øget effektivitet over hele linjen. Ordnung muss sein.

Konklusionerne fra interviewene på de 10 virksomheder bakkes op af resultater fra anden runde af European Social Survey (2004/2005), hvor en række tilfældigt udvalgte europæere blev spurgt om, hvorvidt de selv kunne bestemme, hvornår deres arbejdsdag begynder og slutter. Her svarede en tredjedel af ansatte i Danmark, at de ofte eller altid selv kunne bestemme, mens kun hver fjerde ansat i Tyskland svarede det samme. Selvom fleksibel arbejdstid er mere udbredt i Tyskland end i Danmark, er der altså oftere tale om en høj grad af selvstyring af arbejdstiden på danske virksomheder end de tyske. Spørgsmålet er, om ikke ledelsen på de tyske virksomheder i lyset af de danske erfaringer går glip af en stor rationaliseringsgevinst ved at holde fast i kontrollen med de ansatte. Spørgsmålet er imidlertid også, om ledere og medarbejdere i Tyskland er i stand til at opbygge den tillid, der skal til for at implementere en selvstyring af arbejdstiden.

For det første er det værd at bemærke, at arbejdsmarkedet i Tyskland siden midten af 1990'erne generelt har været præget af pessimisme. Genforeningen gav den tyske økonomi et gevaldigt skud for boven og resulterede i en voldsom stigning i arbejdsløsheden, som man endnu ikke har fået bugt med. Mange tyskere er derfor mere bange for at miste deres job end for noget som helst andet, hvilket også afspejler sig i resultaterne fra European Social Survey. Selvom der er en højere mobilitet på det danske arbejdsmarked end det tyske, så føler hele 70% af de ansatte i Danmark sig sikre i deres nuværende job – dette gælder kun for 55% af de ansatte i Tyskland.

For det andet tyder mange undersøgelser på, at relationerne mellem arbejdstagere og arbejdsgivere i det tyske aftalesystem generelt er mere konfliktorienterede og mindre konsensussøgende end i Danmark. Dette kan skyldes kulturelle forskelle. Tyskerne udtrykker således i European Social Survey generelt mindre tillid til de bærende samfundsinstitutioner end danskerne. Forskellen hænger nok også sammen med strukturen i aftalesystemet. Hvor tillidsrepræsentanterne og samarbejdsudvalgene på de danske virksomheder er reguleret via aftalesystemet og dermed har en naturlig kontakt med den danske fagbevægelse, kan de tyske medarbejderorganer – virksomhedsrådene – risikere at blive koblet af. Virksomhedsrådene i Tyskland reguleres ikke via aftalesystemet men via lovgivning (Betriebsverfassungsgesetz). Samtidigt er organisationsgraden på metalområdet meget lavere i Tyskland end i Danmark, og IG Metall sidder derfor med i færre og færre virksomhedsråd. Platformen for udviklingen af balancerede trade offs er derfor ringere på de tyske virksomheder.

Sektororganisationerne på især arbejdstagerside, dvs. IG Metall, er i forlængelse heraf bange for at miste kontrollen med de lokale forhandlinger. Vedtagelsen af den såkaldte Pforzheim-aftale i Baden-Württemberg i 2005 giver mulighed for at forhandle aftaler på virksomhedsniveau, der overskrider overenskomstens muligheder, men i modsætning til den tilsvarende danske aftale (Forsøgsordningerne i Industriens Overenskomst) kræver en sådan afvigelse deltagelse i forhandlingerne og godkendelse af parterne på sektorniveau. Selvom reglerne på arbejdstidsområdet i både Danmark og Tyskland er meget vide og tillader en høj grad af lokal tilpasning, fremstår selve implementeringen af reglerne i Tyskland som langt mere ufleksibel end reglerens indhold skulle lade tro.

Behovet for at kontrollere decentraliseringen spiller en så stor rolle i det tyske aftalesystem, at udviklingen i reguleringsprocesserne ikke modsvarer fleksibiliseringen af reglerne på de enkelte forhandlingsområder. Sektororganisationerne på arbejdstagerside holder fast i det meget detaljerede sæt af spilleregler for aftalesystemet, som ligger i den tyske lovgivning (Tarifvertragsgesetz), fordi det sikrer en vis kontrol med virksomhedernes forhandlinger. Arbejdsgiversiden ønsker derimod en mere fleksibel regulering. Især det omdiskuterede Günstigkeitsprincip er en torn i øjet på arbejdsgiverne, fordi det kun tillader en meget snæver fortolkning af, hvilke trade offs der er tilladte ifølge lovgivningen.

Formaliserede afvigelser

Sektororganisationernes og ledelsens behov for kontrol smitter af på, hvordan afvigelserne fra sektoroverenskomsten ser ud på de tyske virksomheder – uanset om de er godkendt af IG Metall eller ej. På ingen af de fem tyske virksomheder, der indgår i undersøgelsen, er der tendens til at udvikle så ekstremt lange arbejdstider, som enkelte medarbejdere gør i Danmark. Til gengæld er der på en af de store tyske produktionsvirksomheder indgået en godkendt arbejdstidsaftale under Pforzheim om en øget ugentlig arbejdstid på hhv. 39,5, 44,5 eller 46,4 timer om ugen for de forskellige medarbejdergrupper. Til sammenligning er den ugentlige arbejdstid ifølge overenskomsten 35 timer. Der udbetales ikke løn for de overskydende timer, men til gengæld indgår arbejdstidsaftalen i et større samlet trade off, hvor medarbejdersiden opnår en lang række andre fordele: jobsikkerhed for 85% af de ansatte, 25 timers betalt efteruddannelse pr. ansat pr. år med uddannelsespligt, pensionsopsparring, sundhedsfremme, ansættelsesgaranti for lærlinge, stramme regler for, hvornår der må fyres. Aftalen er blevet udvidet flere gange, siden man forsøgte sig med denne form for aftale første gang for ca. 10 år siden, fordi den har vist sig at være en stor succes for begge parter. Ledelsen har opnået massive besparelser (bl.a. også via et stærkt reduceret sygefravær), og til gengæld har man ikke blot formået at bevare jobbene for de ansatte, men også til stadighed formået at skabe nye jobs på virksomheden. En sådan form for aftale ville anses for kontroversiel i Danmark, hvor vi endnu ikke har set aftaler om arbejdstid uden lønkompensation. Det viser turbulensen i forbindelse med lukningen af Tulip-slagteriet i Ringsted i 2004.

Flere af de andre tyske virksomheder har også indgået aftaler om øget ugentlig arbejdstid, men her med fuld lønkompensation. En stor produktionsvirksomhed har eksempelvis indgået en godkendt aftale under Pforzheim om en 40-timers arbejdsuge for 30% af de ansatte. Ifølge overenskomsten må maksimalt 18% af medarbejderne være ansat på en 40-timers arbejdsuge. På to andre virksomheder bryder man denne regel uden officiel godkendelse fra sektororganisationerne. Her er flere end 18% ansat på 40-timers kontrakter – og et af stederne er alle i udviklingsafdelingen tilmed ansat på 45-timerskontrakter. Paradoksalt nok kan afvigelserne fra sektoroverenskomsten altså på nogle områder være mere vidtgående i Tyskland end i Danmark, selvom der er et krav om kontrol fra sektororganisationerne.

Forskellen er blot, at afvigelserne fra den ugentlige arbejdstid er mere formaliserede i Tyskland i form af lokalaftaler eller individuelle ansættelseskontrakter, mens de i Danmark har en mere uformel karakter.

Polarisering af medarbejderne

Selvom de danske tillidsrepræsentanter ofte har en bedre platform for at forhandle lokalt end de tyske medarbejderrepræsentanter, oplever de nogle af de samme udfordringer indadtil i medarbejdergruppen. Udviklingen af flexicurity på virksomhedsniveau kræver en udvidelse af de lokale forhandlinger, som kan splitte medarbejderrepræsentanterne internt eller skabe en afstand mellem repræsentanterne og de medarbejdere, de repræsenterer. Ikke alle er i stand til at yde samme fleksibilitet. Når de ansattes fleksibilitetsevne og virksomhedens fleksibilitetsbehov skal matches, kan man risikere at tabe nogle medarbejdergrupper på gulvet. På en af de danske produktionsvirksomheder stødte man ind i denne problemstilling, da man indførte 12-timers vagter. Der var mange enlige mødre ansat på virksomheden, som ikke var i stand til at arbejde 12 timer ad gangen, og det udviklede sig til et opgør mellem de daværende KAD og SID-repræsentanter. På en anden dansk samt en tysk produktionsvirksomhed har man bevidst flyttet ansatte rundt mellem forskellige afdelinger i virksomheden afhængig af deres familiemæssige situation og alder. Det er deres erfaring, at ansatte, der stifter familie eller nærmer sig de 60 år, ofte må flytte afdeling, hvis der køres med 12-timersdrift.

Medarbejdernes fleksibilitetsevne afhænger dog ikke kun af deres alder og familiemæssige situation. Karakteren af det arbejde, de udfører, spiller også en rolle for, hvor stor en fleksibilitet, de kan yde. Dette har man oplevet meget håndfast på en dansk produktionsvirksomhed, som vi tidligere har været i kontakt med. Her udviklede arbejdstiden sig til et decideret arbejdsmiljøproblem. Virksomheden havde en sæsonmæssig svingning med højsæson i årets første seks måneder og lavsæson i de resterende. Dette havde man via en lokalaftale løst på den måde, at alle medarbejdere i produktionen arbejdede 42 timer pr. uge i de første seks måneder og 32 timer i de sidste seks måneder. I en af afdelingerne førte de nye arbejdstider imidlertid til en dramatisk udvikling. De ansatte havde her et tungt manuelt arbejde, som var blevet effektiviseret gennem en årrække, og fem timers ekstra arbejde pr. uge var mere end hvad deres helbred kunne holde til. På et tidspunkt var op til

halvdelen af medarbejderne i afdelingen langtidssygemeldte, og arbejdstidsaftalen måtte tages af bordet efter kun et år.

Offensive eller defensive trade offs

En anden udfordring i udviklingen af flexicurity ligger i forhandlingernes kontekst. På den tyske produktionsvirksomhed, hvor man har indgået et stort og komplekst trade off omkring arbejdstid, som både inddrager jobsikkerhed, pension, sundhedsfremme osv., understreger både ledelses- og medarbejderrepræsentanterne, at den økonomiske situation var en afgørende betingelse for forhandlingsresultatet. Selvom virksomheden var presset af den internationale konkurrence, blev forhandlingerne aldrig reduceret til ren brandslukning, fordi man greb ind i tide. Både ledelsen og medarbejderrepræsentanterne havde et forhandlingsmæssigt overskud, der gjorde, at begge parter kunne flytte sig mere end ellers og turde kaste sig ud i noget helt nyt. Til gengæld har det været sværere for medarbejderrepræsentanterne at sælge aftalen til medarbejderne, fordi de ikke havde nogen decideret krise at henvise til. På en af de danske virksomheder har det i forlængelse heraf været helt umuligt for ledelsen at komme igennem med ønsket om at lave langsigtede, forebyggende trade offs, fordi medarbejderne overhovedet ikke ønskede at indgå kompromisser i en situation, hvor der havde været vækst i efterspørgslen over mange år.

På en mindre tysk produktionsvirksomhed har den omvendt kontekst bidraget til at lamme forhandlingerne. Her har man oplevet tilbagegang i efterspørgslen over så lang tid, at ledelsen og medarbejderrepræsentanterne står stejlt overfor hinanden i forhandlingerne. Der er indført forskellige former for fleksibel arbejdstid samt nedsat arbejdstid med offentligt løntilskud (Kurzarbeit) for at undgå fyringer, men det er en stakket frist ifølge medarbejderrepræsentanterne. Virksomheden har skiftet ejer tre gange over de sidste ni år, og det har skabt usikkerhed på medarbejdersiden. De ved så at sige ikke, hvilke rammer de forhandler inden for, da ledelsen ikke har pligt til at informere om virksomhedens økonomi. Medarbejderrepræsentanterne ønsker derfor ikke at udvikle yderligere trade offs med ledelsen.

Intensiveret konkurrence og intensiveret regulering

Undersøgelsen af, hvordan de lokale parter forhandler fleksibel arbejdstid i Danmark og Tyskland, understreger vigtigheden af en hidtil underbelyst side af den dan-

ske flexicuritymodel. Hvor reguleringen af arbejdstiden på de tyske virksomheder er underlagt et aftalesystem og en ledelsesform, der er præget af kontrol, knytter reguleringen på de danske virksomheder sig til et aftalesystem og en ledelsesform, der er præget af tillid. Dette giver sig udslag i visse forskelle omkring forhandlingen af fleksibel arbejdstid på virksomhederne, men det har ikke afgørende konsekvenser for at udvikle lokale trade offs, som både giver ledelsen de ønskede besparelser og medarbejderne den ønskede jobsikkerhed. Sådanne trade offs findes både i den tyske og den danske metalindustri. Den afgørende forskel ligger i administrationen af arbejdstiden i det daglige. Tilliden mellem ledelsen og medarbejderne på de danske virksomheder gør det muligt at overlade styringen af arbejdstiden til de ansatte selv – og det kan ses på bundlinjen. Selvstyringen har på flere virksomheder medvirket til, at antallet af medlemmer har kunnet reduceres kraftigt, og det har bragt de reguleringsmæssige omkostninger ned.

Den danske flexicuritymodel viser sig her at have en konkurrencemæssig fordel i forhold til den tyske model, som ikke bliver mindre vigtig i de kommende år. Decentraliseringen af forhandlingerne i Tyskland og Danmark forklares ofte med, at den intensiverede internationale konkurrence kræver en mere fleksibel regulering, der er tættere på den enkelte virksomhed og dens behov. Decentraliseringen bidrager imidlertid selv til det intensive krav om regulering ude på virksomhederne, som såvel små som store virksomheder må kæmpe med i dag. Overenskomsterne bliver bredere, mængden af EU-direktiver vokser og endelig griber lovgivningen mere og mere ind over områder, der tidligere var overladt til forhandling mellem sektororganisationerne.

Med decentraliseringen rykker denne stigende mængde af regulering ud på virksomheden og bliver en del af de betingelser, de lokale parter skal forhandle under. Det kan kun øge udgifterne til forhandling og forvaltning af aftaler på virksomhederne, og her vil alle tiltag, der kan bringe disse omkostninger ned, være kærkomne. Den høje grad af tillid i de danske leder-medarbejderrelationer er et godt fundament for, at den danske flexicuritymodel vil kunne udvikle andre konkurrencemæssige fordele end den, der alene ligger i de ansattes selvstyring af arbejdstiden. Der er imidlertid intet, der tyder på, at de danske ledere og tillidsrepræsentanter vil få disse konkurrencemæssige fordele forærende. Tilliden og forhandlingsviljen mellem ledelses- og medarbejderrepræsentanterne kan bringes ud af kurs, hvis virksom-

heden oplever et langvarigt fald eller en langvarig stigning i efterspørgslen. Desuden er ikke alle medarbejdergrupper i stand til at yde den påkrævede fleksibilitet – og andre yder måske endda for meget. Det kan blokere for udviklingen af flexicurity på virksomheden, idet ikke

blot tilliden mellem ledelse og medarbejdere men også tilliden internt på medarbejdersiden kan lide skade, hvis bestemte medarbejdergrupper tabes på gulvet.

Om FAOS

4

FAOS

– *Forskningscenter for Arbejdsmarkeds- og Organisations-*

studier – er et forskningscenter ved Sociologisk Institut, Københavns Universitet. FAOS har specialiseret sig i studiet af arbejdsmarkedsforhold i dansk, nordisk og europæisk sammenhæng. FAOS blev etableret som center per 1. januar 1999, men har fungeret som en forskningsgruppe ved Sociologisk Institut siden 1. januar 1990.

I perioden 1.1.1999 – 31.12.2003 var omdrejningspunktet for FAOS' arbejde programmet *Mod multiniveauregulering af arbejdsmarkedsrelationerne*, der blev finansieret af en grundbevilling fra Beskæftigelsesministeriet og Statens Samfundsvidenskabelige Forskningsråd og derudover af en række supplerende bevillinger.

Den igangværende femårige programperiode løber fra 1.1.2004 til 31.12. 2008. Titlen på forskningsprogram er *Internationalisering, multiniveauregulering og den danske model*. FAOS' forskningsvirksomhed finansieres under dette program af en grundbevilling fra dels Industriens Uddannelsesfond (CO-industri og Dansk Industri), Dansk Arbejdsgiverforening og Bygge- og Anlægsbranchens Uddannelsesfond, dels Beskæftigelsesministeriet. Bevillingerne gives for et år ad gangen, men med tilkendegivelse af, at man er indstillet på at støtte i hele perioden.

FAOS' formål

Målsætningen for FAOS' forskningsvirksomhed kan opstilles i følgende fem punkter:

- at bidrage systematisk og inden for en bred videnskabelig teoretisk-analytisk ramme til den grundlæggende viden om arbejdsmarkedsrelationer og en dybere forståelse af den komplekse udvikling, der finder sted på arbejdsmarkedet i en periode kendetegnet ved store ændringer. Denne viden skal opbygges ved gennemførelsen af empiriske og teoretiske studier i et dansk, europæisk og globalt perspektiv.
- at bidrage og vedligeholde tætte forbindelser med beslægtede forskningsmiljøer ikke mindst i andre europæiske lande, bl.a. ved at deltage i fælles internationale komparative forskningsprojekter.
- at bidrage til uddannelse af ph.d. studerende, som arbejder med emner, der relaterer sig til arbejdsmarkedet og arbejdsmarkedsrelationer.

- at give adgang til materiale om forhold på arbejdsmarkedet og dække behovene hos parter, der er interesseret i mere teoretiske aspekter af emnet, og behovene hos parter, hvis hovedinteresse er at omsætte denne viden til praksis. Med hensyn til det sidste skal bemærkes, at centret skal have en løbende dialog med arbejdsmarkedets parter og med relevante administrative/politiske institutioner.
- at formidle resultaterne af arbejdet til bredere kredse.

De to spor

På baggrund af denne målformulering bevæger FAOS' forskningsvirksomhed sig i to sideløbende spor. Det første spor er på det nationale, lokale og internationale niveau at registrere og analysere de aktuelle tendenser i arbejdsmarkedsrelationernes udvikling – som fx analyser af de skiftende overenskomstforhandlinger og den sociale dialog i EU. Resultaterne præsenteres løbende og er en væsentlig del af vores aktiviteter, bl.a. fordi de har direkte relevans for aktørerne i organisationerne, virksomhederne og det politisk-administrative system.

Det andet hovedspor er arbejdet med konkrete forskningsprojekter, dvs. teoretisk og empirisk baserede undersøgelser, som går mere i dybden end de aktuelle analyser, og som for FAOS som forskningsinstitution naturligvis er grundlæggende. Men for os er de to spor begge nødvendige. De udgør sammenhængende processer, der gensidigt beriger hinanden. De mere omfattende teoretiske og empiriske undersøgelser er i høj grad forudsætningen for, at de aktuelle analyser kan kvalificeres, fordi de derved kan bygge på et overblik over de lange linier i arbejdsmarkedsrelationernes udvikling, ligesom forskningsprojekternes komparative metode, hvor forholdene i Danmark sammenlignes med tilsvarende forhold i andre lande, bidrager til at kvalificere vores viden om den danske aftalemodel. Og omvendt forudsætter forskningsprojekterne en forudgående viden om aktuelle organisations- og forhandlingsforhold.

Vi bevæger os sagt på en anden måde i et forskningsfelt, hvor en kontinuerlig kontakt med aktørerne på området er af uvurderlig betydning, og derfor har det i FAOS høj prioritet at sikre en løbende formidling af forskningen både gennem skriftlige og elektroniske medier, herunder vores hjemmeside, og gennem mundtlige bidrag som oplægsholdere på diverse konferencer og møder. Netværksdannelse er således et nøgleord i forskningsvirksomheden, både i forhold til aktørerne i orga-

nisations- og aftalesystemet og i forhold til såvel danske som internationale forskere.

Vægten på den komparative tilgang betyder, at ikke mindst forbindelserne til forskere i en række andre lande kontinuerligt udvikles.

Nationalt EIRO-center

Et væsentligt element i arbejdet med at analysere og viderefremme aktuelle udviklingstendenser i arbejdsmarkedsrelationerne er vores placering som dansk nationalcenter under European Industrial Relations Observatory (EIRO).

FAOS deltager på tiende år med artikler til denne europæiske database om udviklingen i de danske arbejdsmarkedsrelationer. Samtidig er vi gennem samarbejdet med de øvrige nationale centre i de andre EU-lande samt Norge og den centrale redaktion under Dublin-instituttet en del af et stort internationalt forskningsnetværk. Med EIRO er blevet udviklet den hidtil mest omfattende og systematiske registrering af oplysninger om udviklingen af arbejdsmarkedsrelationerne i Europa. EIRO's styrke er ikke mindst artiklernes analytiske kvalitet, der er et resultat af, at de nationale centre alle er forankret i forskningsmiljøer. I 2006 påbegynder vi en ny fireårig kontraktperiode som nationalt EIRO-center.

FAOS' referencegruppe

Det har fra starten af FAOS i første halvdel af 1990'erne været almindeligt, at vi en gang årligt holdt et halvdagsseminar med deltagere fra bidragsgivende organisationer og institutioner samt andre relevante repræsentanter fra aktørerne i den danske model. Her er aktuelle problemstillinger blevet behandlet i sammenhæng med en orientering om FAOS' forskningsvirksomhed. Fra starten af den nye programperiode per 1.1.2004 er der foretaget en formalisering af denne form for kontakt gennem nedsættelsen af FAOS' referencegruppe, der består af repræsentanter fra de organisationer, fonde og offentlige institutioner, der bidrager til FAOS' grundbevilling.

Referencegruppen fungerer som et dialogforum, der løbende agerer sparringspartner i forbindelse med vores overvejelser om realiseringen af det femårige forskningsprogram. Referencegruppen samles formelt en gang årligt til en drøftelse af forskningsvirksomheden, men derudover er der kontinuerlige bilaterale kontakter.

FAOS' referencegruppe består af følgende repræsentanter:

Adm. direktør *Jørn Neergaard Larsen*,

Dansk Arbejdsgiverforening

Vicedirektør *Poul-Christian Jensen*,

Dansk Arbejdsgiverforening

Formand *Thorkild E. Jensen*, CO-industri

Daglig leder, organisationssekretær *Arne Sørensen*, CO-industri

Direktør *Kim Graugaard*, Dansk Industri

Chef for Social Affairs *Erik Kjærgaard*, Dansk Industri

Adm. direktør *Jens Klarskov*, Dansk Byggeri

Gruppeformand *John Larsen*, 3F, Byggegruppen

Afdelingschef *Verner Sand Kirk*,

Beskæftigelsesministeriet

Fuldmægtig *Mette Pedersen*, Beskæftigelsesministeriet

Intern organisering

Det månedlige arbejds møde har fra starten af FAOS været omdrejningspunktet for organiseringen af arbejdet. Og FAOS har fortsat en størrelse, der betyder, at et sådant møde kan fungere som et effektivt styringsmiddel. Derfor er det månedlige arbejds møde blevet fortsat i 2005. Mødet giver mulighed for en løbende orientering om, hvad de enkelte medarbejdere har foretaget sig i den forgangne måned, hvordan det forholder sig til den opstillede arbejdsplan, og hvorledes de kommende aktiviteter er planlagt.

Der har dog samtidig udviklet sig en supplerende styring, hvor medarbejderne samles i grupper omkring de tre satsningsområder i forskningsprogrammet og projekterne herunder med en fast tovholder. Til de enkelte projekter udpeges endvidere særlige ressourcepersoner, som løbende inddrages og læser resultaterne efterhånden, som de foreligger. Herved sikres princippet, at der aldrig udleveres rapporter, artikler mv. fra FAOS, uden at de er blevet internt vurderet. I forbindelse med områder, hvor den interne kompetence vurderes at være afgrænset, inddrages desuden eksterne ressourcepersoner.

Ved siden af arbejds mødet afholdes et månedligt *forskningsseminar*, hvor aktuelle forskningsspørgsmål drøftes. Det vil ofte dreje sig om de projekter, som FAOS selv har igangsat, men det kan også være emner, hvor der hentes oplægsholdere udefra. I denne sammenhæng kan nævnes, at der er udviklet en fast evalueringsproces, der betyder at forskningsprojekter bliver vurderet både før starten, under forløbet (ved de længerevarende projekter), og efter afslutning.

Desuden holdes der med halvandet års mellemrum et tredages eksternt arbejdsseminar for alle medarbejder. Her gøres der samlet status og målene for den kommende periode kridtes op. Senest blev dette seminar holdt i september 2005. Evalueringen og beslutningerne om det fremtidige arbejde foretages både gruppevis i forhold til forskningsprogrammets satsningsområder og individuelt i forhold til den enkelte medarbejder. Derudover følges evalueringerne op ved årlige medarbejderudviklingssamtaler.

Medarbejdere ved FAOS

Der har i 2005 været ansat følgende medarbejdere ved FAOS:

Jesper Due, professor, centerleder, mag.art. & fil.dr.

Jørgen Steen Madsen, professor, forskningsleder, mag.art. & fil.dr.

Steen E. Navrbjerg, lektor, mag.art. & ph.d.

Søren Kaj Andersen, lektor, mag.art. & ph.d.

Mikkel Mailand, lektor, cand.scient. & ph.d.

Christina Jayne Colclough, kandidatstipendiat, bac.scient. & MA.

Anna Ilsoe, forskningsassistent, cand.scient.soc.

Trine P. Larsen, forskningsassistent, cand.scient.adm. & MA (fra 1.9.05).

Carsten Jørgensen, informationsmedarbejder, EIRO-koordinator, cand.phil.

Jette Hanne Nielsen, kontorfuldmægtig.

Jytte Kaltoft Bendixen, kandidatstipendiat, cand.jur., afsluttede i 2005 sit ph.d.-projekt *Mellem lov og praksis i europæisk arbejdsmarkedspolitik*. Afhandlingen vil blive forsvaret medio 2006. Jytte Bendixen er som den tidligere medarbejder ved FAOS, lektor, mag.art. & dr.scient.soc. Carsten Strøby Jensen, Sociologisk Institut, fortsat associeret forskningscentret.

I 2005 har desuden som projektmedarbejdere/studentermedhjælpere været tilknyttet *Mikkel Møller Johansen*, *Sara Kudsk-Iversen* (fra 1.marts 2005), *Katrine Søndergaard* (fra 1.november 2005) samt *Miia Mariaa Karttunen*.

5

**Publikationer
2005**

Forskningsnotater

Løbende delrapporter mv. fra forskningsvirksomheden

Nr. 66: Multiniveauregulering i Danmark og Tyskland – erosion eller fornyelse

Anna Ilsoe, Jørgen Steen Madsen, Jesper Due

FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, januar 2006
(30 sider).

Nr. 65: What Makes Capitalisms and Corporate Strategies Differ?

Christina J. Colclough

FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, december 2005
(47 sider).

Nr. 64: Dynamic neo-corporatism in a grey zone – the interaction between state and social partners in regulating welfare and work in Denmark

Mikkel Mailand

Paper to ESA-conference in Torun, 7-11 September 2005.
FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, september 2005
(29 sider).

Nr. 63: The revision of the European Employment Strategy and its further development at the EU level

Mikkel Mailand

Second working paper in the research project “Danish employment policy in a European perspective”
FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, september 2005
(45 sider).

Nr. 62: Varying flexibilities in systems of organised decentralisation – Working time flexibility in the metal industries in Denmark and Germany

Anna Ilsoe, Søren Kaj Andersen

Paper to ESA-conference in Torun, 7-11 September 2005.
FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, september 2005
(33 sider).

Nr. 61: Hvis ret skal være ret

Sara Kudsk-Iversen, Jesper Due, Jørgen Steen Madsen

En analyse af HKs og SiDs inddrevne erstatninger
FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, september 2005
(15 sider).

Nr. 60: Collective bargaining and working time in Denmark 2004

Carsten Jørgensen

Country contribution to the ETUI Yearbook: Collective bargaining in Europe
FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, juni 2005
(13 sider).

Nr. 59: Flexicurity og det danske arbejdsmarked – Et review med fokus på overenskomstsyste

Søren Kaj Andersen, Mikkel Mailand

FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, juni 2005
(42 sider) (s. 59-99 i Beskæftigelsesministeriets publikation Flexicurity: Udfordringer for den danske model).

Nr. 58: Implementing the Revised European Employment Strategy

– North, South, East and West
Mikkel Mailand

Første forskningsnotat af forskningsprojektet Danish Employment Policy in a European Perspective
FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, maj 2005
(86 sider).

Nr. 57: Do Women Fit in? – The Future IT Labour Market.

Christina J. Colclough, Elisabeth Michielsens

Paper for Gender & ICT Symposium, Brussels, 2004
FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, januar 2005
(20 sider).

Nr. 56: Medarbejderindflydelse mellem decentralisering og globalisering

Søren Kaj Andersen

Et notat om tillidsvalgte og indflydelse på virksomheden
FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, Marts 2005
(29 sider).

Videnskabelige artikler

Fremtiden for det danske arbejdsmarked i Europa

Søren Kaj Andersen

I ”Ét år efter EU’s udvidelse – status og perspektiver i byggebranchen”, CLRdenmark (Construction Labour Research, Denmark), december 2005.

Towards multi-level regulation – Erosion or renewal of German and Danish industrial relations

Anna Ilsoe, Jørgen Steen Madsen, Jesper Due

Invited paper for the IIRA 14th World Congress, Track 1: Social Dialogue, economic freedom and industrial relations, September 11-14, 2006, Lima, Peru. Forthcoming FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, december 2005 (15 sider).

The sectoral social dialogue – telecommunications

Christina Jayne Colclough

in *Transfer* vol. 11, no. 3, p. 391-396, Bruxelles Autumn 2005.

Kollektive overenskomster og flexicurity

Søren Kaj Andersen

I *Økonomi & Politik*, nr. 4, December 2005, Jurist- og Økonomforbundets Forlag.

Den europæiske beskæftigelsesstrategi – hvorfor påvirker den nogle medlemsstater mere end andre?

Mikkel Mailand

I *Økonomi & Politik*, nr. 4, December 2005, Jurist- og Økonomforbundets Forlag.

Danish activation policy – the role of the normative foundation, the institutional set-up and other drivers

Flemming Larsen, Mikkel Mailand

Danish contribution to the ETUI activation regime project, Bruxelles, February 7, 2005. (Forthcoming).

Psykosocialt arbejdsmiljø – en fælles opgave i det lokale samarbejde

Anna Ilsoe

i Tidsskrift for Arbejdsliv nr. 4, december 2005.

The Danish flexicurity model – The role of the collective bargaining system

Søren Kaj Andersen, Mikkel Mailand

FAOS, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, september 2005 (27 sider).

The involvement of social partners in active labour market policy – do the patterns fit expectations from regime theories?

Mikkel Mailand

I T. Bredgaard & F. Larsen (eds.): *Employment policy from different angels*, s. 135-155, DJØFs Forlag, København, september 2005.

Mellem medindflydelse og medbestemmelse – nye samarbejdsformer i amter og kommuner

Steen E. Navrbjerg

i Tidsskrift for Arbejdsliv nr. 3, september 2005.

Management Prerogative on the Move – Improvement in Management Decision Making by Employee Co-determination in the Public Sector

Steen E. Navrbjerg

Paper for the 8th Conference on International Human Resource Management, Cairns, Australia, 14-17 June 2005 (22 sider).

Et tilfældigt sammenfald af særlige omstændigheder – Arbejdsmarkedspensionernes indførelse i 1980erne

Jesper Due, Jørgen Steen Madsen

I Jørn Henrik Petersen og Klaus Petersen (red.) 13 reformer af den danske velfærdsstat, s. 189-201, Syddansk Universitetsforlag 2005.

Artikler i øvrigt

Baggrundsartikler, kommentarer mv. til fag- og dagblade samt ugebrev, elektroniske databaser mv.

Den europæiske beskæftigelsesstrategis gennemslagskraft i medlemsstaterne

Mikkel Mailand

I *Samfundskonomen*, nr. 6, december 2005.

Socialdemokraternes krig har været lang

Jesper Due, Jørgen Steen Madsen

Analyse i *Politiken* 19.10.2005.

Østarbejdere – aftalemodellens styrke

Søren Kaj Andersen, Jesper Due,

Jørgen Steen Madsen

Kronik i *Information* 17.06.2005.

Den danske model – revisited

Jesper Due, Jørgen Steen Madsen

I *FAOS Årbog 2004*, s. 15-27, Sociologisk Institut, Københavns Universitet.

EU globaliseret

Søren Kaj Andersen

I *FAOS Årbog 2004*, s. 28-33, Sociologisk Institut, Københavns Universitet.

Den europæiske beskæftigelsesstrategi – påvirker den medlemslandenes politik

Mikkel Mailand

I *FAOS Årbog 2004*, s. 34-39, Sociologisk Institut, Københavns Universitet.

Globaliseringen og den danske model i et virksomhedsperspektiv

Steen E. Navrbjerg

I *FAOS Årbog 2004*, s. 40-44, Sociologisk Institut, Københavns Universitet.

Humblebien der kan flyve – Danmarks position i det globale kapløb

Christina J. Colclough

I *FAOS årbog 2004*, s. 45-49, Sociologisk Institut, Københavns Universitet.

OK2005 i den offentlige sektor: Lokal løndannelse med variationer

Jesper Due, Jørgen Steen Madsen

Baggrundsartikel i *Ugebladet Mandag Morgen* 21.02.2005.

EU kan sikre den danske model

Jytte Kaltoft Bendixen.

Debat i *Weekendavisen* 14-20. januar 2005.

Bøger, rapporter mv.

Selvstændige publikationer i form af bøger udsendt på forlag samt større rapporter i boglængde.

Fra storkonflikt til barselsfond.

Den danske model under afvikling eller fornyelse.

Jesper Due, Jørgen Steen Madsen,

Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 848 sider, København – udkom 16. januar 2006.

Psykosocialt arbejdsmiljø – en samarbejdsopgave på arbejdspladsen

Anna Ilsoe

Speciale, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, januar 2005.

årbog 2005

Denne årbog om FAOS' forskningsvirksomhed i 2005 indeholder en beretning om de aktiviteter, der er gennemført inden for de forskellige indsatsområder i forskningsprogrammet "Internationalisering, multiniveauregulering og den danske model". Derudover indeholder årbogen en række artikler, hvor væsentlige problemstillinger i forskningsvirksomheden fremstilles i et aktuelt perspektiv.