

UDK 304.3:303.444"2030"

331.105.6

<https://doi.org/10.53745/bs.91.4.7>

Primljeno: 24. 2. 2021.

Prihvaćeno: 22. 2. 2022.

Prethodno priopćenje

SOCIJALNI DIJALOG 2030. ISTRAŽIVANJE BUDUĆNOSTI SOCIJALNOG DIJALOGA U HRVATSKOJ *DELPHI*-METODOM

Danijel BATURINA

Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu
Nazorova 51, 10 000 Zagreb
danijel.baturina@pravo.hr

Gojko BEŽOVAN

Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu
Nazorova 51, 10 000 Zagreb
gojko.bezovan@pravo.hr

Jelena MATANČEVIĆ

Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu
Nazorova 51, 10 000 Zagreb
jelena.matancevic@pravo.hr

Sažetak

Cilj rada je raspraviti potencijalne pravce razvoja socijalnog dijaloga u Hrvatskoj. Rad prikazuje rezultate istraživanja provedenog krajem 2019. godine s ciljem dobivanja uvida u perspektive socijalnog dijaloga u okolnostima promijenjenih industrijskih odnosa u Republici Hrvatskoj u 2030. godini. Istraživanje je provedeno *delphi*-metodom s osam stručnjaka, predstavnika ključnih dionika socijalnog dijaloga: vlade, sindikata i poslodavaca te istraživača iz područja industrijskih odnosa. Rezultati su raspravljeni u kontekstu očekivanih ekonomskih, društvenih i političkih faktora koji će utjecati na promjene socijalnog dijaloga do 2030. godine. Naglašeno je nekoliko glavnih istraživačkih nalaza. Kvaliteta i spremnost na socijalni dijalog u Hrvatskoj je relativno niska, a institucionalni okvir industrijskih odnosa oslabljen te se ne očekuju značajna poboljšanja do 2030. godine. Sindikati će se naći pred izazovom zadržavanja relevantnosti u promijenjenim socioekonomskim okolnostima poput nedostatka radne snage i promjena u obrascima zaposlenosti te tehnoloških promjena. Očekuje se nastavak trendova decentralizacije pregovaranja, odnosno jačanja bipartitnog socijalnog dijalo-

ga na razini poduzeća. Ističe se potreba za inovativnijim djelovanjem sindikata te za razvijanjem novih strategija u privlačenju mlađih članova.

Ključne riječi: socijalni dijalog, industrijski odnosi, kolektivno pregovaranje, *delphi*-metoda, Hrvatska

Uvod

Socijalni dijalog, definiran kao proces pregovaranja, konzultacija, zajedničkih akcija i dijeljenja informacija između organizacija koje predstavljaju socijalne partnere – poslodavce i radnike,¹ različito se razvija u zemljama Europske unije i ovisi o brojnim političkim, ekonomskim i društvenim okolnostima.² Postoji niz megatrendova uočenih u literaturi koji utječu na socijalni dijalog, poput pojačane međunarodne konkurencije, financiranja, strukturalnog ekonomskog prelaska s proizvodnje na usluge i slabosti ili nepostojanja klasičnih socijaldemokratskih vlada kao tradicionalnih saveznika radništva i sindikata.³

Globalna ekonomska kriza, koja je započela 2008. godine, stavlja dodatne izazove na socijalni dijalog u brojnim zemljama Europske unije, posebice novim članicama,⁴ te je intenzivirala procese slabljenja industrijskih odnosa poput smanjenja sindikalne pokrivenosti i decentralizacije kolektivnog pregovaranja.⁵ U Hrvatskoj se socijalni dijalog nakon sloma socijalizma postepeno razvijao, uz nekoliko obrazaca kolektivnog pregovaranja i male promjene u prvom desetljeću 21. stoljeća.⁶

Cilj ovog rada je raspraviti buduće smjernice razvoja socijalnog dijaloga u Hrvatskoj. Najprije kratko rekapituliramo ključne odrednice socijalnog dijaloga u Hrvatskoj te opisujemo metodologiju istraživanja. Nakon toga prikazujemo mišljenja i stavove sudionika o budućem razvoju na razini socijalnih

¹ Usp. <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/social-dialogue>.

² Usp. Gojko BEŽOVAN – Jelena MATANČEVIĆ – Danijel BATURINA, *Usporedna analiza okvira za socijalni dijalog u EU zemljama*, Zagreb, 2020.

³ Usp. Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON, Conclusion: towards an endgame, u: Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON (ur.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame. Volume I, II, III and IV*, Brussels, 2019.

⁴ Usp. Igor GUARDIANCICH (ur.), *Recovering from the crisis through social dialogue in the new EU Member States: the case of Bulgaria, the Czech Republic, Poland and Slovenia*, Geneva, 2012.

⁵ Usp. Jelle VISSER, What happened to collective bargaining during the great recession?, u: *IZA Journal of Labor Policy*, 5 (2016.) 9.

⁶ Usp. Dragan BAGIĆ, Croatia, u: Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON (ur.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame. Volume I, II, III and IV*, 93.

partnera, na razini socijalnog dijaloga te govorimo o različitim ekonomskim, društvenim i političkim faktorima koji mogu utjecati na promjene socijalnog dijaloga do 2030. godine. Rezultate raspravljamo u vidu širih društvenih promjena koje će možda imati značajnu ulogu u redefiniranju načina života i rada u sljedećem desetljeću.

1. Ključna obilježja socijalnog dijaloga u Hrvatskoj

Nakon sloma socijalizma socijalni dijalog u Hrvatskoj se postepeno razvijao. Imajući u vidu nepovoljan razvoj političke situacije u Hrvatskoj početkom 1990-ih uvjetovane Domovinskim ratom, tema socijalnog dijaloga došla je na dnevni red 1994. godine izgradnjom institucionalnog okvira za promicanje socijalnog dijaloga, koji posebno obuhvaća tripartitno Gospodarsko socijalno vijeće (osnovano 1994. godine) i njegova radna tijela, koja služe kao savjetodavno tijelo Vlade RH. U radu tripartitnog tijela postojale su mnoge turbulencije i prekidi. Zadnja sjednica održana je sredinom 2018. godine.⁷ Tijelo nadležno za socijalni dijalog i radne uvjete je Ministarstvo rada i mirovinskog sustava, ali za bipartitni socijalni dijalog u svom području djelovanja odgovorna su sva tijela državne uprave.⁸

Ključni zakonski okvir koji uređuje socijalni dijalog u Hrvatskoj predstavlja *Zakon o radu*⁹ te *Zakon o reprezentativnosti udruga poslodavaca i sindikata*.¹⁰

U Hrvatskoj ne postoji dominantan obrazac kolektivnog pregovaranja¹¹ u pogledu razine na kojoj se ono odvija, ciklusa kolektivnog pregovaranja, sadržaja kolektivnih ugovora i odnosa između sporazuma sklopljenih na različitim razinama. Umjesto toga, kako Bagić¹² navodi, postoje tri obrasca kolektivnog pregovaranja. Prvo je kolektivno pregovaranje isključivo na razini industrije, bez dodatnih sporazuma na nižim razinama. Taj obrazac prevladava u javnom

⁷ Usp. <https://gsv.socijalno-partnerstvo.hr/nacionalni-gsv/221-sjednica-gsv-a-26-lipnja-2018>.

⁸ Usp. Predrag BEJAKOVIĆ – Irena KLEMENČIĆ, Living and working in Croatia (18. XI. 2019.), u: <https://www.eurofound.europa.eu/country/croatia>.

⁹ Prvi *Zakon o radu* je donesen je 1995. godine.

¹⁰ *Zakon o radu*, u: *Narodne novine*, 93/2014., 127/2017., 98/2019. *Zakon o reprezentativnosti udruga poslodavaca i sindikata*, u: *Narodne novine*, 93/2014., 26/2015.

¹¹ Prema općem shvaćanju postoje tri razine kolektivnog pregovora i kolektivnih ugovora: 1) kolektivni ugovori na razini tvrtke (obvezujuće za jednog poslodavca); 2) sektorski ili granski kolektivni ugovori (zaključeni na razini sektora ili grane industrije i obvezujući za sve poslodavce u takvom sektoru ili u usko povezanoj grani industrije); i 3) nacionalni kolektivni ugovori zaključeni na nacionalnoj razini i obvezujući za sve poslodavce (nema kolektivnih ugovora na lokalnoj razini).

¹² Usp. Dragan BAGIĆ, Croatia, u: Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON (ur.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame. Volume I, II, III and IV*, 93.

sektoru, uključujući obrazovanje, zdravstvo i državnu upravu. Drugi obrazac karakterizira pregovaranje na razini industrije i poduzeća. Primarno ga nalazimo u sektorima građevinarstva i turizma, u kojima se, pored sporazuma na razini industrije, kolektivni ugovori potpisuju i u velikom broju poduzeća. Treći obrazac je pregovaranje samo na razini tvrtke. Prisutan je u javnim i privatnim poduzećima izvan sektora, koji imaju tradiciju kolektivnog pregovaranja na razini industrije.

Istraživanje je pokazalo da se u 2014. godini (kraj lipnja do početka studenog) primjenjivalo oko 570 kolektivnih ugovora.¹³ U Hrvatskoj je čak 90 % kolektivnih ugovora sklopljeno na razini jednog poslodavca, kao kolektivni ugovori tvrtke.¹⁴

Bagić drži da se izuzev nekoliko industrija, obrasci kolektivnog pregovaranja u ekonomiji kao cjelini nisu mnogo mijenjali između 2000. i 2016. godine.¹⁵ Sindikati i poslodavci ili udruge poslodavaca su cijelo vrijeme oni koji imaju pravo na kolektivno pregovaranje. Pokrivenost kolektivnog pregovaranja u tom razdoblju se smanjila sa oko 65 % na 53 %. Sindikalna gustoća smanjila se sa oko 38 % na 25 %, a po sektorima je za 2014. godinu, prema autorovom izračunu, iznosila je za javnu upravu i usluge 45,9 %, za javna poduzeća 52,8 %, te za privatni sektor 11,5 %. Sindikalni pokret u Hrvatskoj, kao i u drugim tranzicijskim zemljama, je fragmentiran uz opadanje članstva. Velike su razlike u razini pokrivača ovisno o vrsti poslodavca i prevladavajućem vlasništvu.¹⁶

Nezavisni hrvatski sindikati, Savez samostalnih sindikata Hrvatske te Matica hrvatskih sindikata najveći su hrvatski sindikati te sudjeluju u tripartitnom kolektivnom pregovaranju.¹⁷ Prema recentnim podacima u Hrvatskoj je registriran velik broj sindikata, njih 625.¹⁸ S druge strane postoji samo jedna organizacija poslodavaca HUP-a, Hrvatske udruge poslodavaca.

¹³ Usp. Dragan BAGIĆ, *Obilježja sustava kolektivnog pregovaranja u Republici Hrvatskoj: što znamo, a što tek trebamo doznati?*, Zagreb, 2014.

¹⁴ Usp. <https://www.etui.org/ReformsWatch/Croatia/INDUSTRIAL-RELATIONS-IN-CROATIA-BACKGROUND-SUMMARY>.

¹⁵ Usp. Dragan BAGIĆ, Croatia, u: Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON (ur.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame. Volume I, II, III and IV*, 93.

¹⁶ Isto.

¹⁷ Usp. Predrag BEJAKOVIĆ – Irena KLEMENČIĆ, *Living and working in Croatia* (18. XI. 2019.), u: <https://www.eurofound.europa.eu/country/croatia>.

¹⁸ Od tog broja njih 314 djeluje na području jedne županije, a preostalih 311 djeluje ili na području Hrvatske ili na području dviju ili više županija. Nadalje, registrirane su 22 udruge sindikata više razine. Usp. Ivana GRGUREV – Ivana VUKOREPA, *Uloga sindikata u doba gospodarske krize u Hrvatskoj*, u: *Zbornik Pravnog fakulteta u Zagrebu*, 65 (2015.) 3–4, 387–408.

Ističe se problem razjedinjenost sindikalne scene, gdje je relativno mali broj radnika – članova sindikata, a oni su članovi velikog broja »malih« sindikata.¹⁹ Najznačajnije razloge slabljenja sindikata Pološki Vokić i Obadić vide u velikim promjenama koje su se dogodile u strukturi radne snage u zadnjih četrdesetak godina: rast zaposlenosti u područjima koja nisu tradicionalna sindikalna uporišta te rast zapošljavanja skupina koje je teže sindikalno organizirati zbog njihove nestalne prisutnosti u radnoj snazi.²⁰

Industrijski odnosi u Hrvatskoj obilježeni su brojnim sporovima, među kojima su dominantni pravni sporovi povezani s neisplatom plaća. Mirenja često završavaju neuspješno pa je to povod za organizaciju štrajkova. Analizirana mirenja u kolektivnim radnim sporovima i njihov ishod od 2011. do 2018. godine²¹ pokazuju pad intenziteta industrijskih sukoba s kulminacijom u 2013. godini.²² Prema izvještajima pučke pravobraniteljice evidentno je svijet rada i zapošljavanja prožet brojnim nevidljivim sukobima, posebno diskriminacijom radnika.²³ Rezultati istraživanja, glede uloge sindikata u gospodskoj krizi, na relativno malom uzorku, pokazali su povećanje broja štrajkova i prosvjeda tijekom gospodarske krize od 2009. do 2013. godine, a u usporedbi s njihovim brojem u razdoblju prije gospodarske krize 2007. i 2008. godine.²⁴ Dolenc i suradnici, sagledavajući proteste između 2000. i 2017. godine, utvrdili su da su štrajkovi javnog sektora kraći, uglavnom vezani za radne uvjete i plaće dok su u oni privatnog sektora vezani za procese privatizacije i imaju duže trajanje.²⁵

Pristupanje Hrvatske Europskoj uniji, zajedno s postupkom usklađivanja zakonodavstva, nije imalo značajnog utjecaja na obrasce kolektivnog pregovaranja. Činjenicu da obrasci kolektivnog pregovaranja tijekom posljednjih petnaest godina nisu mijenjani možemo pripisati dvama ključnim čimbenicima:

¹⁹ Usp. *Isto*.

²⁰ Usp. Nina POLOŠKI VOKIĆ – Alka OBADIĆ, Revitalizacija sindikata u suvremenom društvu, u: *Ekonomski pregled*, 61 (2010.) 3–4, 187–214.

²¹ Usp. Gojko BEŽOVAN – Jelena MATANČEVIĆ – Danijel BATURINA, *Usporedna analiza okvira za socijalni dijalog u EU zemljama*.

²² Tada je bilo rekordnih 137 sukoba, a potom slijedi rast u 2018. godini. Izuzetak je 2016. godina sa samo 27 sukoba. U godinama obilježenim gospodarskom krizom veći je broj industrijskih sukoba. Samo u dvije godine 2013. i 2016. veći je broj uspješnih mirenja.

²³ Iako se u odnosu na 2017. nešto smanjio broj radnika za koje se u inspekcijskim nadzorima utvrdilo da im poslodavci nisu isplatili ni minimalnu plaću, i dalje ih nemali broj ne može ostvariti svoje temeljno pravo iz radnog odnosa. Usp. Gojko BEŽOVAN – Jelena MATANČEVIĆ – Danijel BATURINA, *Usporedna analiza okvira za socijalni dijalog u EU zemljama*.

²⁴ Usp. Ivana GRGUREV – Ivana VUKOREPA, Uloga sindikata u doba gospodarske krize u Hrvatskoj, 387–408.

²⁵ Danijela DOLENEC I DR., Protest Event Dataset for Croatia, Portugal, Serbia and Spain: Focus on Strike Data, u: *Croatian Political Science Review*, 57 (2020.) 4.

prvo, stabilnosti glavnih sudionika u industrijskim odnosima, i drugo, stabilnosti strukture hrvatskog gospodarstva u smislu važnosti pojedinih industrija, udjela javnog sektora i broja velikih poduzeća.²⁶

Ovaj kratki pregled socijalnog dijaloga u Hrvatskoj opisuje osnovna obilježja i daje polazišnu točku istraživanja o budućnosti socijalnog dijaloga.

2. Metodologija istraživanja

Cilj istraživanja je bio dobiti uvid u perspektive socijalnog dijaloga u okolnostima promijenjenih industrijskih odnosa u Republici Hrvatskoj u 2030. godini. Metoda (*delphi*) i broj stručnjaka (8) koji će sudjelovati u njoj bila je zadana projektom.²⁷

Delphi-metoda se može okarakterizirati kao metoda za strukturiranje procesa grupne komunikacije.²⁸ Ona može poslužiti za prognoziranje događaja s obzirom na buduća istraživanja i razvoj u određenim područjima interesa; određivanje poželjnosti neke buduće okolnosti ili sredstava kojima bi se postigle ili izbjegle buduće okolnosti. Postupak je učinkovit jer omogućava grupi pojedinaca da se kao cjelina bave složenim problemom.²⁹ Jedna od glavnih prednosti *delphi*-metode jest postizanje konsenzusa u određenom području s

²⁶ Usp. Dragan BAGIĆ, Croatia, u: Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON (ur.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame. Volume I, II, III and IV*, 93.

²⁷ Istraživanje je provedeno u okviru projekta *Socijalni dijalog i suvremeni industrijski odnosi – jučer, danas, sutra – mogućnosti i perspektive – MiP 2030* UP.04.2.1.03.0016, koji je sufinancirala Europska unija u okviru Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014–2020 iz Europskog socijalnog fonda. Nositelj projekta bio je Novi sindikat a partneri su bili HURS-Hrvatska udruga radničkih sindikata, Hrvatska udruga za mirenje-HUM, Zagrebački inovacijski centar d.o.o. i Sindikat kabinskog osoblja zrakoplova. Metoda korištena u istraživanju kao i broj sudionika i vremenski horizont za prognozu razvoja socijalnog dijaloga bili su zadani projektom i njegovim ciljevima.

²⁸ Usp. Lidija ERET, Neka razmatranja o primjeni delfi metode u kvalitativnim istraživanjima odgoja i obrazovanja, u: *Školski vjesnik: časopis za pedagogijsku teoriju i praksu*, 66 (2017) 1, 73–93. navodi više faza *delphi* metode 1) Definiranje problema obzirom na potrebe područja istraživačkog interesa; 2) Ako istraživanje vodi više od jednog istraživača, sastavlja se tim visoko kvalificiranih i kompetentnih stručnjaka; 3) Istraživač ili tim stručnjaka prije samog ispitivanja treba odrediti predmet istraživanja koji se odnosi na brojna područja; 4) Jedna od najznačajnijih faza je sastavljanje pitanja i upitnika, jer se radi o procjenama na visoko stručnoj razini; 5) Od izuzetnog je značaja pravilan izbor sudionika kako bi se uzorak sastojao od najboljih stručnjaka određenog područja interesa i 6) Broj krugova određuje istraživač ili istraživački tim. Najčešće se provode tri kruga, rjeđe dva ili četiri, dok više od šest krugova nije preporučljivo.

²⁹ Usp. Chitu OKOLI – Suzanne D. PAWLOWSKI, The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications, u: *Information & Management*, 42 (2004) 1, 15–29.

neizvjesnostima ili u nedostatku empirijskih dokaza.³⁰ To je upravo slučaj s istraživanjem socijalnog dijaloga u Hrvatskoj, posebice vezano za predviđanja budućeg razvoja socijalnog dijaloga. Primjena *delphi*-metode ima vrijednosti iz činjenice da različiti akteri socijalnog dijaloga imaju različite interese i kutove gledanja na probleme i teme područja koje istražuju.

Neke od ključnih karakteristika *delphi*-metode su korištenje stručnjaka, više krugova istraživanja te iteracija i povratna informacija.³¹

Stručnjaci su u ovom istraživanju odabrani s obzirom na to imaju li značajno iskustvo i ekspertno znanje o temi istraživanja. Eret navodi da je važno uključiti one osobe koje bi mogle pridonijeti korisnim zamislima te se stoga ne zahtijeva reprezentativan uzorak sudionika.³² Osim iz literature, uvida u praksu te praćenja socijalnog dijaloga za uzorkovanje, poslužili smo se ekspertnim znanjem projektnih partnera. U uzorak od osam eksperata, odabrana su po dva predstavnika iz četiriju ključnih skupina: akademskog sektora, koji se bavi proučavanjem socijalnog dijaloga, te predstavnika ključnih aktera: Vlade RH, sindikata i poslodavca. Sudionici su na početku usmeno bili upoznati sa svrhom istraživanja te im je jamčena povjerljivost, na način da se u prikazu rezultata neće navoditi njihova imena ili na drugi način narušiti anonimnost.

Sukladno metodologiji, provedeno je više krugova istraživanja. Prvi krug, s ciljem dobivanja uvida u specifičnosti istraživanog fenomena, uključivao je upitnik za utvrđivanje općih karakteristika socijalnog dijaloga i otkrivanje potencijalnih budućih trendova.³³ Upitnik u drugom krugu pretežno se sastojao od zatvorenih pitanja u kojima se od sudionika tražilo da daju svoje procjene ili rangiranja različitih opcija,³⁴ identificiranih i konstruiranih temeljem dobi-

³⁰ Usp. Catherine POWELL, The Delphi technique: myths and realities, u: *Journal of Advanced Nursing*, 41 (2003.) 4, 376–82.

³¹ Usp. Richard SKINNER I DR., The Delphi Method Research Strategy in Studies of Information Systems, u: *Communications of the Association for Information Systems*, 37 (2015.) 2, 31–63.

³² Lidija ERET, Neka razmatranja o primjeni delfi metode u kvalitativnim istraživanjima odgoja i obrazovanja, u: *Školski vjesnik: časopis za pedagoški teoriju i praksu*, 73–93.

³³ Upitnik je sadržavao 16 pitanja otvorenog tipa (unutar nekih su se tražile i određene procjene i obrazloženja procjena) i pokrivao je dimenzije promjena u socijalnom dijalogu, njegove kvalitete, uloge pojedinih aktera i njihovih kapaciteta, ocjene uloge različitih aktera kao i promjena (i faktora koji će utjecati na promjene) u socijalnom dijalogu u budućem periodu. Prvi upitnik razvijen je u dogovoru s projektnim partnerima oko tematskog okvira, konzultiranjem dostupne literature o području kao i neformalnim konzultacijama sa stručnjacima.

³⁴ Na različite načine u upitniku, primjerice navođenjem ocjena kvalitete i kapaciteta za socijalni dijalog iz prvog kruga i traženja procjene ispitanika kakve će biti u budućnosti (ocjene od 1 do 5); slaganja s određenim tvrdnjama na Likertovoj skali od 1 do 5 (1= U potpunosti se ne slažem; 5 = U potpunosti se slažem); odabira i rangiranja pet najvažni-

venih rezultata u prvom krugu istraživanja.³⁵ Treći dio proveli smo kao panel stručnjaka u kojem smo raspravili rezultate iz prvih dvaju krugova i pokušali stići do određenih konsenzusa oko predviđanja stručnjaka te im otvoriti prostor za refleksiju i raspravu. Tri kruga provedenog istraživanja pratila su faze istraživanja ideja, sužavanja i rangiranja.³⁶ Istraživanje se provodilo u razdoblju od 20. rujna do 29. studenoga 2019. godine.³⁷ Izjave koje navodimo u prikazu rezultata istraživanja u fusnotama označene su kodovima kako bi se sačuvala anonimnost sudionika.³⁸ Rezultati se, uslijed njihova obima, prikazuju samo u ključnim elementima sa manjim dijelom uključenih tablica i grafova.

3. Rezultati istraživanja: budućnost socijalnog dijaloga – perspektiva 2030. godine

3.1. Procjena kvalitete socijalnog dijaloga i kapaciteta za socijalni dijalog – danas i u budućnosti

Kvaliteta socijalnog dijaloga ocjenjuje se nižim ocjenama, koje su bile 2,5 (SD=0,93) za trenutno stanje, te 2,9 (SD=1.13) u procjeni za 2030. godinu.³⁹ Socijalni se dijalog u obrazloženjima ocjena sudionika vidi kao marginaliziran ili čak nepostojeći.⁴⁰ No ocjena za buduću kvalitetu socijalnog dijaloga u odnosu

jih uvjeta za poboljšanje socijalnog dijaloga ili trendova u budućnosti (rangovi od 1 do 5, pri čemu 1 označava promjene za koju očekuju da će imati najveći utjecaj); procjene vjerojatnosti određenih događaja u budućnosti odabirom i rangiranjem pet događaja (1 = promjena za koju očekuju da će imati najveći utjecaj); procjenom vjerojatnosti određenih mogućih trendova na skali od 1 do 7 (1 = sigurno se neće dogoditi; 7 = sigurno će se dogoditi).

³⁵ Usp. Adriano Bernardo RENZI – Sydney FREITAS, *The Delphi Method for Future Scenarios Construction*, u: *Procedia Manufacturing*, 3(2015.), 5785–5791.

³⁶ Usp. Chitu OKOLI – Suzanne D. PAWLOWSKI, *The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications*, 15–29.

³⁷ Vrijeme istraživanja preklapalo se s intenzivnim razdobljem socijalnog dijaloga u Hrvatskoj, koji je bio obilježen pregovorima oko plaća i drugih uvjeta zaposlenika u dijelu javnog sektora. U to vrijeme su i organizirani štrajkovi, primjerice sindikata u školstvu i zdravstvu. Odabrani sudionici imaju značajnu ekspertizu i iskustvo te je stoga možemo očekivati da relativno burno razdoblje socijalnog dijaloga nije imalo veći utjecaj na njihova razmišljanja i stavove.

³⁸ Tako se, primjerice, koristimo oznakom A1 za prvog sudionika iz akademskog sektora, A2 za drugog, P1 za prvog predstavnika od poslodavaca, P2 za drugog, S1 za prvog predstavnika sindikata, S2 za drugog, V1 za prvog predstavnika vlade, V2 za drugog te PS za mišljenja izrečena u panelu stručnjaka.

³⁹ Na skali od 1 do 5.

⁴⁰ P2: »Mišljenja sam da je trenutna kvaliteta socijalnog dijaloga u Hrvatskoj loša jer ne postoji politička kultura dijaloga, suradnje i kompromisa između predstavnika vlasti i socijalnih partnera.«

na sadašnju je blago porasla. Na panelu stručnjaka se isto tako istaknulo da se ne očekuju značajne promjene nabolje.⁴¹ Zanimljivo je da sudionici u svojim odgovorima jačanje kvalitete socijalnog dijaloga vide i kao dio europeizacije uslijed važnosti europskih politika i europskih sredstava koji se mogu uporabiti za te svrhe. Prepoznati su potencijali za takvo kapacitiranje i u budućnosti.

Sagledavajući obilježja socijalnog dijaloga danas, sudionici većinom ne prepoznaju pozivne pomake, već ističu prepreke, poput diskontinuiteta tripartitnog socijalnog dijaloga, koji prepoznaju kao formalnost, te izostanka rasprave o socijalnom dijalogu u javnosti.

Tablica 1. Kapaciteti za socijalni dijalog

Kapaciteti za socijalni dijalog ⁴²	Trenutna ocjena	Procjena za 2030. godinu
opće kompetencije – Vlada	2,88	3,04
kvaliteta komunikacije i pregovaranja – Vlada	2,75	2,98
opće kompetencije – sindikati	3,88	3,94
kvaliteta komunikacije i pregovaranja – sindikati	4,0	3,94
opće kompetencije – poslodavci	3,5	3,7
kvaliteta komunikacije i pregovaranja – poslodavci	2,88	3,0

Ocjenjujući kapacitete Vlade, sudionici (u opisnom obrazloženju ocjena iz Tablice 1) navode nedostatak spremnosti i stručnosti za socijalni dijalog. Ona se očituje kroz nedostatak znanja i vještina, nepoznavanje osnova ili suvremenih trendova socijalnog dijaloga ili nedostatak usmjerenja na socijalni dijalog. Što se tiče sindikata, odgovori sudionika mogu biti opojmljeni u ključnu kategoriju izraženih kompetencija, ali uz ograničenja fragmentarnosti. Sudionici ističu educiranost, kvalitetan kadar i iskustvo.⁴³ Ponegdje se sugerira i potkapacitiranost za veće projekte ili potreba za daljnjim jačanjem već dobrih kompetencija.⁴⁴ S druge strane, fragmentarnost sindikata vidi se kao značajno

⁴¹ PS: »Socijalni dijalog jučer, danas, sutra. Mi cijelo vrijeme pričamo za jučer i danas, ali nitko ne priča o sutra. Ja smatram da je današnji socijalni dijalog jako loš, nezadovoljavajući obzirom na institucionalni okvir u kojem postoji. Za 10 godina Hrvatsku očekuju brojne reforme koje se dugo najavljuju, od obrazovanja, rada, poreza i državne uprave, moje mišljenje je da je socijalni dijalog premalo prepoznat, postoji nerazumijevanje što on znači.«

⁴² Prosječne ocjene na skali od 1 do 5.

⁴³ AI: »Sindikati se u tom smislu definitivno izdvajaju u Hrvatskoj, jer su fokusirani i educirani. Jasno artikuliraju teme i glavninom ih izvrsno komuniciraju.«

⁴⁴ PI: »Kolege iz sindikata, mišljenja sam, dobro su educirani u području socijalnog dijaloga. No, često se javlja problem potkapacitiranosti za veće projekte.«

ograničenje u ulozi koju oni imaju u socijalnom dijalogu.⁴⁵ U panelu stručnjaka također je istaknuta podvojenost što se tiče uloge i kapaciteta sindikata, s jedne strane mogućeg jačanja kapaciteta, a s druge strane prepreka tom jačanju.⁴⁶ Što se poslodavaca tiče, sudionici daju različite procjene kompetencija, koje su uglavnom pozitivne.⁴⁷ No ono što se očituje iz odgovora je da su poslodavci više usmjereni na ostvarivanje vlastitih interesa nego za socijalni dijalog.⁴⁸ Solidni kapaciteti poslodavca dijelom se reflektiraju i kroz panel stručnjaka, ali kao i u drugim dvama krugovima prepoznaje se manjak spremnosti na uporabu tih kapaciteta.⁴⁹ Na buduće kapacitete za socijalni dijalog dionici istraživanja gledaju blago optimistično, no ne očekuju značajno osnaživanje. Potaknuti svojim interesima sindikati će i dalje biti pokretači socijalnog dijaloga te razvijati potrebne vještine.

3.2. Procjena uloge pojedinih dionika socijalnog dijaloga

Daljnja dimenzija u kojoj smo tražili procjene sudionika je kako će se mijenjati važnost dionika socijalnog dijaloga u Hrvatskoj u sljedećih pet do deset godina. Sudionici su izrazili stav da će uloga Vlade RH biti veća nego danas dok

⁴⁵ V1: »Međutim, snaga sindikata je bitno uvjetovana brojnošću članova odnosno sindikalnom gustoćom, ali također i stupnjem fragmentacije sindikata, njihovom ne samo načelnom (u osnovi političkom) spremnošću da u pregovaranje uopće ulaze, nego da ga i uspješno provedu.«

⁴⁶ PS: »Vidim prostor za napredak na kompetencijama na sindikalnoj strani. Kad bi sindikalne kompetencije za socijalni dijalog porasle u sljedećih 10 godina, moglo bi se to odraziti na povećanje kvalitete jer sindikati su doista zainteresirani za socijalni dijalog i njegov razvoj, te nemaju zapreka da te kompetencije i upotrijebe. Međutim, s obzirom na uzrok sindikalnih slabosti i na očekivanje daljnjeg slabljenja sindikalnih organizacija, ne bih mogao biti slobodan da očekujem da će doći do porasta sindikalnih kompetencija.«

⁴⁷ V2: »Kompetencije poslodavaca i kvaliteta komunikacije i pregovaranja mogu se ocijeniti kao jako dobre.« V1: »Moja iskustva u državnoj upravi svjedoče da asocijacije poslodavaca nemaju prevelikih poteškoća da se pripreme za socijalnih dijalog. Njima su dostupni ekonomski pokazatelji o vlastitom poslovanju, a nije im problem financirati pravnu pomoć, tako da su njihove analize npr. nacrt propisa uvijek detaljne, opsežne i na vrijeme.«

⁴⁸ A2: »Kod druga poslodavaca odnosno poslodavaca, također prema mojem mišljenju postoje velike razlike u općim kompetencijama za socijalni dijalog i njihovoj kvaliteti komunikacije i pregovaranja. Dok neki razumiju važnost partnerskog sindikalizma te prihvaćaju načela »win-win« pristupa pregovorima, drugi pri interakcijama vezanim uz socijalni dijalog niti ne skrivaju da smatraju da zaposlenici trebaju biti sretni što imaju posao.«

⁴⁹ PS: »Budući da mi se čini poslodavci i Vlada nemaju tu vrstu spremnosti na socijalni dijalog, iz sadašnje pozicije ne očekujem nikakve promjene, zapravo njihove kompetencije koje mogu biti više ili niže, meni se tiče što se tiče HUP-a na veoma solidnoj razini, no što se tiče Vladinih tijela i ureda, odjela, državne službe, nisu toliko.«

su i za sindikate i poslodavce izraženi nešto umjereniji stavovi o povećanju uloge.⁵⁰ Kod Vlade se u obrazloženjima sudionika ističe činjenica da ima velik značaj i kao poslodavac i kao oblikovatelj mogućnosti za dijalog. No upozorava se da je nužna promjena koja može doći iznutra većim naporima Vlade ili izvana pritiscima građana za dostizanjem standarda Europske unije ili pak povećanjem uloge zbog slabljenja sindikata.⁵¹ Što se tiče sindikata, sudionici vide izazov zadržavanja relevantnosti u promijenjenim uvjetima. Prilagodba novim ekonomskim strukturama i drugim promjenama u svijetu rada i demografiji bit će osnovna činjenica s kojom će se sindikati morati suočiti kako bi naslovili pitanja fragmentacije i reprezentativnosti.⁵² Promjene okolnosti također će, prema mišljenjima sudionika, utjecati na promjenu uloge poslodavaca. Važan aspekt koji sudionici ističu je nedostatak radne snage, ali i potreba za većom fleksibilnošću poslodavaca.⁵³ Uloga različitih aktera je, što je i očekivano s obzirom na temu koja je polarizirajuća i karakteristike uzoraka, bila tema oko koje je bilo najviše suprotstavljenih mišljenja. Sudionici su očekivano imali uglavnom pozitivna mišljenja o svojoj ulozi, a nešto manje pozitivna o ulozi drugih aktera. Pokazala se određena distanca u međusobnom razumijevanju koja dijelom onemogućuje postizanje konsenzusa oko tih tema.

3.3. *Budućnost socijalnog dijaloga*

Na temelju uvida i razmišljanja stručnjaka u prvom krugu istraživanja formulirali smo niz izjava koje se tiču različitih aspekata budućnosti socijalnog dijaloga u Hrvatskoj u sljedećih deset godina. U drugom krugu sudionici su izra-

⁵⁰ Za vladu četiri sudionika su imala mišljenja da će biti njena uloga biti veća, četiri da će ostati ista, niti jedan da će biti manja nego danas. Za sindikate četiri sudionika imalo je mišljenje da će uloga biti veća, tri da će ostati ista, jedan da će biti manja nego danas. Za poslodavce četiri sudionika mišljenja su da će biti veća, dva da će ostati ista, dva da će biti manja nego danas.

⁵¹ VI: »Ako se ostvari mogući scenarij daljnjeg slabljenja sindikata, onda će oživljavanje socijalnog dijaloga, kao i opstanak cijelog sindikalnog pokreta, ovisiti o eventualnim »prosvijećenim reformama odozgo«, tj. sa strane neke buduće vlade.«

⁵² VI: »Kao jedini akteri koji su, kako se prema svemu ispostavlja, za socijalni dijalog doista zainteresirani, sindikati imaju presudnu ulogu za njegov opstanak. Socijalni dijalog doista ovisi o tome hoće li sindikati pronaći snage da se reformiraju i prilagode (više i ne toliko) novim ekonomskim strukturama, novim naraštajima radnika, njihovim komunikacijskim navikama itd., ili će nestati, zajedno s naraštajem umirovljenih baby-boomera i ostacima privida socijalnog dijaloga.«

⁵³ P2: »Smatram da će zbog velikih problema na tržištu rada (nedostatku radnu snage), kao i nedostatku stručnih kadrova poslodavci biti više uključeni u socijalni dijalog radi unapređenja učinkovitosti i standarda rada.«

zili svoje slaganje ili neslaganja svakom od izjava.⁵⁴ Rezultati su prikazani u trima cjelinama: a) *opća dinamika*, b) *uloga poslodavaca i sindikata* te c) *okolinski uvjeti i drugi dionici*.

Što se tiče **općih dinamika** najveće, iako blago, slaganje postoji sa izjavama »Neovisno o promjenama vlasti, možemo očekivati spore promjene u kvaliteti socijalnog dijaloga« (M=3,6) te »Veći pozitivni pomaci događat će se u bipartitnom nego tripartitnom socijalnom dijalogu« (M=3,6). Oko ostalih izjava u tom dijelu sudionici izražavaju prilično neutralno mišljenje. Odgovori dijelom sugeriraju da se ne očekuju značajne promjene u dinamici socijalnog dijaloga u Hrvatskoj u sljedećem razdoblju. Veća stabilnost očekuje se u zanezarenom tripartitnom socijalnom dijalogu, dok se bipartitni socijalni dijalog drži otvorenijim za promjene. Panel-rasprava isto tako donekle potvrđuje ove pretpostavke sudionika. Čini se da sudionici ne vide da postoji potencijal značajne promjene kvalitete socijalnog dijaloga. No s druge strane, očekuje se »prebacivanje loptice« na bipartitni socijalni dijalog.⁵⁵

U dijelu promjena koje se očekuju u **ulozi poslodavaca** većina sudionika slaže se da će »jačati paradigma direktnog odnosa između posloprimaca i poslodavaca« (M=4) te se uglavnom slažu da će »rast svijesti o društveno odgovornom poslovanju i svijest o potrebi za socijalnim dijalogom jačati« (M=3,6). Stoga se može reći da sudionici očekuju promjene u sindikalnom pregovaranju koje će postati individualnije te će se u mnogome definirati na razini poduzeća. To je potvrđeno i u panelu stručnjaka, koji je pokazao da postoji konsenzus oko povećanja uloge direktnog pregovaranja i odnosa poslodavac – radnik.⁵⁶ Što se tiče sindikata, dio izjava je neutralan dok se sudionici slažu s izjavom da će »Sindikati trebati artikulirati strategiju nove sindikalne prakse« (M=4,2). To možemo gledati u vidu navedenog prebacivanja balansa na razinu individualnog odnosa poslodavaca i radnika, ali i širih društvenih i ekonom-

⁵⁴ Na skali od 1 = *U potpunosti se ne slažem* do 5 = *U potpunosti se slažem*.

⁵⁵ PS: »Pregovori na razini poduzeća mogu polučiti dobre rezultate ali su i dvosjekli mač. Uspjeh pregovora na razini manjih većih poduzeća ovisit će prvenstveno o kompetenciji pregovarača s jedne i druge strane i volje poslodavaca da stvore okruženje zadovoljnih radnika.«

⁵⁶ PS: »Prvo da istaknem da će u narednoj fazi i to je empirijski dokazano, trend intenziviranja socijalnog dijaloga na razini mikro poduzeća u većoj mjeri kroz godine, na drugoj razini grana također, a na nacionalnoj će ići najsporije. Taj segment će u većoj mjeri senzibilizirati socijalne partnere da prihvate socijalni dijalog.«
»Mislim da će se to promijeniti. Ostat će neki bipartitni razgovori unutar organizacija i između predstavnika radnika koji ne mora nužno bit u sindikatu, radničko vijeće, predstavnici radnika i poslodavaca, gdje će biti sve manje tenzija jer će se individualno dogovarati ugovori o radu i odnosi posloprimca i poslodavca.«

skih trendova koji utječu na ulogu sindikata u društvu, od kojih neke opisujemo u rezultatima niže.

U pogledu **okolinskih uvjeta** i drugih dionika pokazuje se da se sudionici uglavnom slažu da će »opća javnost ostati relativno neupoznata sa socijalnom dijalogom« (M=3,6). Pritom ocjenjuju da će promjene u karakteristikama medija biti značajne te da će društveni mediji imati veći značaj za prenošenje informacija i poruka različitih aktera socijalnog dijaloga. Uloga medija je u tom pogledu posebno apostrofirana i na panelu stručnjaka. I dalje se vide kao oni koji su nedovoljno zainteresirani za socijalni dijalog te se očekuju neke promjene u budućnosti.⁵⁷ Istaknuta je i buduća važnost društvenih medija u oblikovanju socijalnog dijaloga.⁵⁸ Najizraženije slaganje od svih izjava sudionici iskazuju s izjavom »daljnje educiranje i jačanje kapaciteta dionika socijalnog dijaloga će biti potrebno« (M=4,5). To je u skladu s rezultatima koji govore o slaboj kvaliteti i kompetencijama za socijalni dijalog u Hrvatskoj. Te se teme djelomično dotaklo i na panelu stručnjaka generalno navodeći potrebu jačanja kapaciteta, ali i specifično spominjući neke od aktera.⁵⁹ Neke druge izvanjske okolnosti također će imati značaj za socijalni dijalog. Sudionici izražavaju slaganje da će »usvajanje europskih i međunarodnih standarda poboljšati uvjete rada« (M=3,8).

3.4. *Političko, ekonomsko i društveno okruženje socijalnog dijaloga do 2030. godine*

Daljnja dimenzija istraživanja usmjerila se na uvjete za učinkovit socijalni dijalog u budućnosti. U prvom upitniku zamolili smo sudionike da identificiraju uvjete koji trebaju biti ispunjeni kako bi se povećala učinkovitost socijalnog dijaloga. Njihovi odgovori sumirani su u uvjete koje niže navodimo tablično. U drugom upitniku zamolili smo sudionike da ih rangiraju po važnosti.⁶⁰ Naj-

⁵⁷ PS: »Mediji posvećuju pažnju socijalnim partnerima i promoviraju vrijednosti, no još uvijek nedovoljno i prevladavaju teme ideologije i kvaziideologije, političke teze, afere i teme koje nisu značajne za građane. Među građanima je nedovoljno prisutna svijest o tome da je prvorazredno pitanje upravo socijalni dijalog i tu je ključna uloga medija koja mora biti jača.«

⁵⁸ PS: »Prethodno sam spomenuo utjecaj medija, društvenih mreža i različitih platformi na afirmaciju socijalnog dijaloga i jačanje utjecaja sindikalnog organiziranja. Mišljenja sam da se uz pomoć njih posljedično može utjecati na dinamiku socijalnog dijaloga. Poglavitito u suodnosu s krucijalnim nacionalnim, europskim, ali i globalnim temama.«

⁵⁹ PS: »Kvaliteta vođenja sindikata, informiranje članstva, kompetentnost u vođenju, zastupanju i pregovaranju, mislim da su to ključne stvari na kojima moramo raditi.«

⁶⁰ Kako bismo prikazali preferencije sudionika zbrojem rangova, obrnuli smo bodovanje tako da je opcija rangirana kao najvažnija (1) te je vrijedila pet bodova i (2) četiri boda

veći dio sudionika vidi »jačanje društvene i političke svijesti o potrebi i važnosti kvalitetnog socijalnog dijaloga« kao preduvjet za njegovu učinkovitost. To je spomenulo čak sedam od osam sudionika te ima najveći zbroj rangova.⁶¹ Nadalje, »iskren dijalog i konstruktivnost svih strana te jačanje kapaciteta i educiranosti svih dionika socijalnog dijaloga na svim razinama« bilo je isto tako rangiralo sedam od osam sudionika.⁶² Rezultati idu u prilog već identificiranoj slaboj zainteresiranosti za socijalni dijalog i niskim kapacitetima. To je potvrdila i panel-rasprava koja je istakla dodatno nisku razinu dijaloga u Hrvatskoj općenito kao i važnost osnaživanja pitanja socijalnog dijaloga među socijalnim partnerima kako bi otvorenije ulazili u socijalni dijalog i imali pozitivnije ishode.⁶³ Stoga možemo reći da socijalni dijalog u Hrvatskoj počiva na »slabim nogama« i da je potreban novi zamah kako bi došlo do određenih konsenzusa oko uloge socijalnog dijaloga, ali i kako bi se našli novi putovi kako će se on provoditi.

Osim dosad prikazanih dimenzija, u prvom upitniku zatražili smo sudionike da identificiraju značajne političke, ekonomske i društvene promjene koje će utjecati na socijalni dijalog u Hrvatskoj. U drugom upitniku zamoljeni su da rangiraju navedene promjene po važnosti. Rezultate ćemo kratko prikazati.

Tablica 2. *Političke promjene koje će moguće utjecati na socijalni dijalog*

Promjena	Zbroj rangova	Frekvencija (od 8)
Iseljavanje radno sposobnog stanovništva	27	7
Promjena poreznog zakonodavstva u vidu rasterećenja plaća	19	6
Promjene vlasti koje dovode do prekida u kontinuitetu socijalnog dijaloga	18	4
Koaliicijske vlade koje će smanjiti podrške institucijama socijalnog dijaloga i suziti prostor sindikatima	10	2
Povećanje broja političarki zainteresiranih za teme vezane uz ljude i potrebite, što će smanjiti potrebe za institucijama socijalnog dijaloga uslijed zadovoljavanja potreba zaposlenika unutar zakonodavstva	5	1

i tako da najmanje važne opcije (5) koja je vrijedila je jedan bod. Opcije koje sudionici nisu rangirali među pet najvažnijih dobile su 0 bodova.

⁶¹ Vrijednost zbroja rangova 22, prosječna vrijednost zbroja rangova izjava 13,4.

⁶² Vrijednost zbroja ranga 15, prosječna vrijednost zbroja rangova izjava 13,4.

⁶³ PS: »Nama svima treba više povjerenja, malo manje figa u džepu. Deklaratorno, vi kad nas slušate, svi smo kao za dijalog, svi za sve, ali svatko od nas prvo treba pogledati sebe. Jer normalno je da mi nemamo isto stajalište, ali je vrlo bitno i ključno da slušamo jedni druge.«

Promjena	Zbroj rangova	Frekvencija (od 8)
Daljnje urušavanje liberalno-demokratskog, tzv. progresivnog konsenzusa	6	2
Jačanje političkih i nacionalnih elita i autoritativnih sustava/autoritativnih političara	0	0
Rast broja nacionalističko-ekstremističkih političkih opcija	4	2
Veći utjecaj populističkih stranaka koje neće biti sklone socijalnom dijalogu	9	4
Razvoj progresivnih političkih alternativa	3	2
Problem vezan uz nacionalnu sigurnost i migracije	6	3
Ulazak još nekih zemalja bivše Jugoslavije u Europsku uniju / širenje granica Europske unije	4	3
Veći utjecaj Europske unije na političke prilike u regiji	8	4

Iseljavanje radno sposobnog stanovništva procijenjeno je kao najznačajnija buduća promjena u političkom okruženju (Tablica 2). Zanimljivo je da sudionici kao drugu opciju rangiraju (uz frekvenciju 6 od 8) promjene poreznog zakonodavstva u vidu rasterećenja plaća. Diskontinuitet socijalnog dijaloga također je istaknut kao mogući značajan budući trend. Od ostalih promjena, utjecaj Europske unije na političke prilike u regiji ima nizak zbroj rangova, ali frekvenciju 4 od 8.

Tablica 3. *Ekonomске promjene koje će moguće utjecati na socijalni dijalog*

Promjena	Zbroj rangova	Frekvencija (od 8)
Urušavanje kvalitete sustava visokog obrazovanja	2	1
Nedostatak radne snage svih kategorija	21	6
Kolaps sustava zdravstvenog osiguranja	6	2
Kolaps sustava mirovinskog osiguranja	7	2
Pad/povećanje plaća i utjecaj na socijalni dijalog	7	3
Smanjenje ekonomskog standarda	1	1
Jačanje regionalnog povezivanja u gospodarstvu, stvaranje regionalnog tržišta kapitala i radne snage	6	3
Ulazak u eurozonu i izazovi koje će predstavljati za industriju i građane	10	5
Konkurencija u poslovnom svijetu potaknuta rastom manje razvijenih zemalja koja će dovesti do slabljenja institucija socijalnog dijaloga i sindikata	4	3
Jačanje neoliberalnih tendencija u gospodarstvu	6	2
Izbijanje nove ekonomske krize	23	5

Promjena	Zbroj rangova	Frekvencija (od 8)
Nošenje s izazovima globalizacije	16	4
Ekonomija tzv. platformi će u svom daljnjem usponu pridonijeti daljnjoj dehomogenizaciji radničkih slojeva	12	3

U analizi ekonomskih promjena nedostatak radne snage kao potencijalni rizik je prepoznalo šest od osam sudionika (k tome ih je dvoje rangiralo kao potencijalno najznačajniju promjenu) te je ta moguća promjena imala najveći zbroj rangova. Zanimljivo je da čak pet sudionika rangira kao najznačajniju promjenu mogućnost izbijanja nove ekonomske krize (s ukupnim najvećim rangom). Očito je da su posljedice zadnje ekonomske krize još uvijek svježije te nagovještaj nove krize i njezina razmjera sudionici vide kao velik rizik. Usto je značajno da četiri sudionika prepoznaju, i sva četiri rangiraju, kao drugu najvažniju ekonomsku promjenu »nošenje sa izazovima globalizacije«. Osim toga, pet sudionika prepoznaje (ali nisko rangira kao značajnu promjenu) ulazak u eurozonu i izazove koje će to predstavljati za industriju i građane.

Tablica 4. Društvene promjene koje će moguće utjecati na socijalni dijalog

Promjena	Zbroj rangova	Frekvencija (od 8)
Demografske promjene	23	7
Migracije stanovništva	9	5
Daljnji razvoj područja upravljanja ljudskim potencijalima kao područja kojem je svrha briga za zaposlenike	14	4
Tehnološka revolucija, digitalizacija te pojava novih oblika rada	26	7
Tercijarizacija, odnosno deindustrijalizacija u društvu	3	1
Demokratski sustavi vođenja koji uključuju autonomiju zaposlenika i sudjelovanje zaposlenika u odlučivanju	4	1
Rast individualizma u društvu	3	2
Smanjenje interesa mlađih generacija zaposlenika za sindikate	13	4
Jačanje socijalnog dijaloga uslijed jačanja sindikata	5	1
Smanjenje uloge organizacija te povećanje uloga pojedinaca u brizi za vlastitu karijeru	11	4
Društvena percepcija da sindikati i kolektivistički institucionalni socijalni dijalog štite neradnike	7	4

Sagledavajući društvene promjene, dva se aspekta ističu i po zbroju rangova i po frekvencijama (7 od 8 sudionika ih ističe kao važne). Prvi su demografske promjene koje pogađaju Hrvatsku. Demografija je gorući problem što

se tiče starenja odozdo ili starenja odozgo te iseljavanja stanovništva. Druga promjena je vezana za tehnološku revoluciju, digitalizaciju te pojavu novih oblika rada. Rad se mijenja. *Gig economy* uzima sve više obola posljedica čega je fleksibilizacija ugovora i uvjeta rada, ali i manja mogućnost zajedničkog djelovanja radnika na obrani vlastitih interesa. Kada pogledamo trendove na svim razinama, panel-rasprava nam je dala dodatnu argumentaciju da istaknemo neke oko kojih je izvjesno da postoji konsenzus sudionika. Prije svega oni se tiču immanentnih demografskih poteškoća zajedno s iseljavanjem stanovništava⁶⁴ te također neizbježnih tehnoloških promjena.⁶⁵ Nagovještaj nove recesije, koja značajno može poremetiti industrijske odnose, također je iskazan u panelu kao realitet.⁶⁶ Europska unija kao faktor utjecaja na socijalni dijalog također je bila u fokusu na panelu stručnjaka u više različitih aspekata, najviše vezanih za globalni utjecaj i usvajanje regulative, ali isto tako i europskog financiranja, koje bi moglo pomoći izgraditi kapacitete.⁶⁷

U prvom smo upitniku tražili od sudionika da navedu koja su tri glavna trenda koja očekuju u socijalnom dijalogu u Hrvatskoj u sljedećih deset godina. U drugom smo upitniku sumirali trendove te zamolili sudionike da ih rangiraju. Najizglednijim sudionici vide dva pozitivna trenda »jačanje socijalnog dijaloga u području uvjeta rada, nasilja na radnom mjestu i zaštite dostojanstva radnika zbog afirmacije predmetnih tema na euro regionalnom i globalnom planu«, koji je u skladu drugim uvjerenjima sudionika o pozitivnoj

⁶⁴ PS: »Demografski trendovi nužno će nametati različite teme: od radnih migracija, integracije migranata koja će postati naša nužnost i stvarnost, uvažavanja različitosti, do problema prekarog rada, atipičnih oblika rada, pa čak i novih pristupa percepciji radnika i poslodavca u *gig* ekonomiji. Sve će to biti teme kojima će se socijalni dijalog *pro futuro* baviti.«

⁶⁵ PS: »Naravno da je došlo do promjena dolaskom tehnološke revolucije i digitalizacije, pojavila su se neka nova zanimanja, neka stara su u izumiranju. Kao nacija još uvijek nismo dovoljno informatički pismeni i kao takvi nismo konkurentni na novom tržištu rada. U tom smislu treba doći do ozbiljnih promjena!«

⁶⁶ PS: »Unutrašnjih pa do eksternih faktora koji bi utjecali na socijalni dijalog u idućem razdoblju, to je sigurno recesija koja još nije došla.«

PS: »Nova ekonomska kriza zasigurno će se dogoditi u nekom trenutku i naše će je gospodarstvo osjetiti. Koliko ćemo moći amortizirati njene posljedice ovisit će o cijelom nizu razloga, ali sadašnji trendovi ne bude optimizam.«

⁶⁷ PS: »Pa definitivno ima utjecaj, mi kao članice EU smo u obvezi preuzimanja direktiva, odnosno implementirati uredbe izravno u svoje zakonodavstvo. Zato svi mi imamo i svoje predstavnike u Europskom gospodarsko socijalnom vijeću, koje je isto tako preslikana priča, savjetodavno tijelo EK koja je ta koja daje prijedloge zakona, koju onda Vlada mora implementirati. Možda je jedna od poluga ili budućnost da počnemo razmišljati o tome da tamo gdje imamo priliku možemo utjecati.«

PS: »Ono što se već sad radi je korištenje financiranja iz EU za jačanje kapaciteta socijalnog dijaloga, kao što je i ovaj projekt.«

ulozi Europske unije. Osim toga, pomalo optimistično, s obzirom na ocjenu kvalitete i učinkovitosti socijalnog dijaloga, sudionici izglednim procjenjuju »fokusanje socijalnog dijaloga na jačanje socijalne i ekonomske stabilnosti građana, osiguranje većih plaća i boljih uvjeta rada«. U skladu s ocjenama identificiranih društvenih promjena, »poteškoće u socijalnom dijalogu zbog tehnološkog unaprjeđenja, demografskih promjena i fleksibilizacije tržišta rada« sudionici ocjenjuju kao najizgledniji negativni trend. S druge strane, također blisko identificiranim karakteristikama i slabostima socijalnog dijaloga u Hrvatskoj, »decentralizacija i fragmentacija kolektivnog pregovaranja« vidi se kao drugi najizgledniji negativni trend, što je potkrepljeno dodatnim već navedenim iskazima i na panelu stručnjaka.

4. Diskusija – nesigurnim koracima naprijed

Kontekst različitih trendova može biti povezan i s ulogama dionika socijalnog dijaloga, ali i sa širim društvenim i ekonomskim trendovima, kao što ćemo pokušati dijelom naznačiti u diskusiji, s naglaskom na buduću socijalni dijalog, ali i većom pozornošću na sindikate kao dionike.

Transformacija srednje i istočne Europe u liberalna tržišna gospodarstva rezultirala je znatnom nejednakošću kako u obuhvatu tako i u razini kolektivnog pregovaranja.⁶⁸ Trendovi opadanja članstva u sindikatima utječu na njihovu pregovaračku moć.⁶⁹ Identiteti sindikata u zemljama srednje i istočne Europe općenito ostaju oblikovani ranim godinama tranzicije i većina tek treba redefinirati ulogu za 21. stoljeće. Nedostaju im institucionalne potpore, koja je uobičajena na Zapadu, te stoga posebno ovise o vlastitim oskudnim resursima.⁷⁰

U Hrvatskoj dodatni izazov može biti problem razjedinjenosti sindikalne scene. Bačić buduće izazove sustava kolektivnog pregovaranja u Hrvatskoj veže prije svega za slabljenje sindikata kao rezultat gubitka članova prouzrokovanih smjenama generacija, što je povezano i sa izazovima privlačenja mlađeg članstva u sindikate.⁷¹

⁶⁸ Usp. Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON, *Collective bargaining in Europe: Setting the scene: collective bargaining under neoliberalism*, u: Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON (ur.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame. Volume I, II, III and IV*.

⁶⁹ Usp. EUROFOUND, *Industrial relations and working conditions developments in Europe 2013*, Luxembourg, 2015.

⁷⁰ Usp. Magdalena BERNACIAK – Rebecca GUMBRELL-MCCORMICK – Richard HYMAN, *European trade unionism: from crisis to renewal?* Report 133., Brussels, 2014.

⁷¹ Dragan BAGIĆ, Croatia, u: Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON (ur.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame. Volume I, II, III and IV*, 93.

Sindikati se suočavaju i sa značajnim ograničenjima slabih institucija industrijskih odnosa te slabostima organiziranja sindikalne scene.⁷² Iako im aktivnost slabi, sindikati rekonstituiraju svoje djelovanje te stvaraju nove saveze s društvenim pokretima i drugim akterima.⁷³

Prilagodba sindikata promijenjenim uvjetima u kojima će morati djelovati raznovrsnije i promisliti svoje smjerove djelovanja ističe se i u rezultatima istraživanja. Pritom se ističe potreba za inovativnim djelovanjem sindikata kako u radu, razvijanjem strateških inovacija i prevladavanju organizacijske tromosti, tako i u privlačenju članova.⁷⁴ Zasad postoje neki, donekle izolirani, primjeri sindikalnih inovacija u Hrvatskoj, koji se mogu vidjeti kao korak naprijed te povećavaju vidljivost i prepoznavanje sindikata.⁷⁵ Sudionici jednog od istraživanja u Hrvatskoj vjeruju da postoje mnoge strategije koje mogu oživiti sindikalni pokret u Hrvatskoj, uključujući umrežavanje, modernizaciju sindikata kao i prihvaćanje partnerstva s civilnim društvom i drugim dionicima.⁷⁶

Okolnosti iseljavanja velikog broja radno sposobnih građana u inozemstvo tijekom zadnjih nekoliko godina dovele su do promjena na tržištu rada i veće potražnje za radnicima. Hrvatski sindikati tek se trebaju suočiti s novim izazovima poput uvoza radne snage, koja može biti uključena i u »rad na crno«, a uskoro će na dnevni red doći i izazovi njihove socijalne integracije te osposobljavanja za upotrebljivu radnu snagu. Dodatni izazov može biti očekivana privatizacija pojedinih javnih poduzeća, što može slabiti snagu sindikata jer su zastupljeniji u javnim poduzećima.

Sindikalne središnjice su raskinule Sporazum o osnivanju Gospodarsko-socijalnog vijeća uslijed više artikuliranih nezadovoljstava i manjka povjerenja u rad Vlade RH i ministra rada i trenutno je tripartitni socijalni dijalog

⁷² Usp. Nina POLOŠKI VOKIĆ – Alka OBADIĆ, The future of trade unions in Croatia – various stakeholders' perspectives, u: *Transfer – European Review of Labour and Research*, 20 (2014.) 4, 521–536.

⁷³ Danijela DOLENEC – Daniela ŠIRINIĆ, Sindikati u periodu Velike recesije: slabljenje, revitalizacija ili kontinuiteti? Parna studija Hrvatske i Srbije. Izlaganje na skupu naslovljenom Hrvatski politološki razgovori, 2020. politika u doba pandemije, Zagreb, 6. – 7. studenoga 2020.

⁷⁴ Usp. Magdalena BERNACIAK – Rebecca GUMBRELL-MCCORMICK – Richard HYMAN, *European trade unionism: from crisis to renewal?* Report 133, Brussels, 2014.

⁷⁵ Usp. Hrvoje BUTKOVIĆ, Innovative practices of Croatian trade unions: is there sufficient ground for optimism, u: Magdalena BERNACIAK – Marta KAHANCOVA (ur.), *Innovative union practices in Central-Eastern Europe*, Brussels, 2017, 39.

⁷⁶ Usp. Nina POLOŠKI VOKIĆ – Alka OBADIĆ, Revitalizacija sindikata u suvremenom društvu, u: *Ekonomski pregled*, 61 (2010.) 3–4, 187–214.

zamro.⁷⁷ Provedeno istraživanje je pokazalo da nema previše vjere u svijetlu budućnost na toj razini dijaloga. Socijalnom dijalogu u Hrvatskoj pristupa se previše normativistički pa se napredak u tom području, osobito u ostvarivanju tripartitnog dijaloga, čini iluzornim. Općenito, u zemlji je niska razina javnog dijaloga, a tomu svakako pridonosi niska razina socijalnog kapitala, koji se ponajviše očituje u niskoj razini povjerenja koje građani imaju u institucije, pa tako i jedni u druge.⁷⁸

Poslodavci u srednjoj i istočnoj Europi nisu ni institucionalno ni politički spremni na industrijsko kolektivno pregovaranje. Osobito poslodavci nisu bili voljni uspostaviti institucije i postupke primjerene industrijskom kolektivnom pregovaranju.⁷⁹ Osim toga, ti autori tvrde da su zemlje diljem Europe sklone preferencijama poslodavaca za decentraliziranim pregovaranjima i da bi takav oblik mogao prevladati.

Decentralizacija kolektivnog pregovaranja je uvelike potvrđen trend.⁸⁰ Stoga ne iznenađuje da se i u hrvatskom kontekstu očekuje daljnje prebacivanje težišta kolektivnog pregovaranja na razinu poduzeća i individualniji odnos između poslodavaca i radnika. Müller i suradnici također primjećuju da se ravnoteža snaga između sindikata i poslodavaca prebacuje u korist poslodavaca i tako pojačava pritisak da se promijene sustavi kolektivnog pregovaranja na način koji je u skladu s neoliberalnim politikama.⁸¹ U Hrvatskoj prava radnika u malim privatnim poduzećima nisu pod svjetlom javnosti. Koliko oni imaju mogućnosti tražiti zaštitu i izboriti se za svoja prava, često ovisi o volji vlasnika. Bagić ističe kako je u Hrvatskoj tržište rada visoko segmentirano s obzirom na pokrivenost kolektivnim ugovorima.⁸² Pritom se ističe razlika između javnih poduzeća, u kojima je oko tri četvrtine radnika

⁷⁷ Usp. Gojko BEŽOVAN – Jelena MATANČEVIĆ – Danijel BATURINA, *Usporedna analiza okvira za socijalni dijalog u EU zemljama.*

⁷⁸ Isto

⁷⁹ Usp. Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON, *Collective bargaining in Europe: Setting the scene: collective bargaining under neoliberalism*, u: Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON (ur.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame. Volume I, II, III and IV.*

⁸⁰ Usp. EUROFOUND, *Measuring varieties of industrial relations in Europe: A quantitative analysis*, Luxembourg, 2018.

ETUI, *Benchmarking Working Europe*. Brussels, 2018.

⁸¹ Usp. Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON, *Conclusion: towards an endgame*, u: Torsten MÜLLER – Kurt VANDAELE – Jeremy WADDINGTON (ur.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame. Volume I, II, III and IV.*

⁸² Usp. Dragan BAGIĆ, *Obilježja kolektivnog pregovaranja u Republici Hrvatskoj: usporedba javnog sektora i gospodarstva*, u: Lucija BARJAŠIĆ ŠPILER – Igor RADEKA (ur.), *Utjecaj kolektivnih ugovora na prava radnika u RH*, Zagreb, 2016., 107.

pokriveno kolektivnim ugovorima, i privatnih poduzeća s pokrivenošću oko jedne trećine radnika.

Društveni mediji i mediji općenito mogu biti značajni za socijalni dijalog, što je prepoznato i u ovom istraživanju u pogledu načina informiranja i percepcije informacija šire javnosti o socijalnom dijalogu. Analize drugih zemalja pokazuju da sindikati imaju poteškoće u korištenju novih medija za svoju promociju i privlačenje članova,⁸³ što samo govori o potencijalu prilagodbe na novi »okoliš« komuniciranja.

Tehnološke promjene stavljaju socijalni dijalog pred nove izazove. Primjerice studija OECD-a⁸⁴ ukazuje na mogućnost značajnih promjena u načinu rada uslijed automatizacije. Sudionici su takve aspekte prepoznali i u provedenom istraživanju, anticipirajući njihov utjecaj. Tehnologija brzo napreduje i »prijeti« da će istisnuti značajan dio radnika s tržišta rada. Također se i sam rad mijenja. U novoj ekonomiji potaknutom umjetnom inteligencijom, robotizacijom i digitalizacijom očekuje se gotovo potpuno gubljenje institucionalne moći »platformskih« digitalnih radnika, koji će kao »neovisni izvođači« rada imati izazove naći resurse kojima će njihov glas biti predstavljen i steći pregovaračku moć.⁸⁵ Čini se da je jedan od mogućih smjerova sindikalnog djelovanja u budućnosti u vidu prilagodbe novoj ekonomiji prava na cjeloživotno obrazovanje i razvoj vještina. Štoviše, sredstva za te programe osigurana su u Europskom socijalnom fondu, a u ranijoj perspektivi bila su slabo iskorištena.⁸⁶ Posebice se to može istaknuti u Hrvatskoj jer podatci Eurostata navode da je 2,9 % odraslih u Hrvatskoj koji su uključeni u neki oblik obrazovanja, što je nekoliko puta manje od prosjeka Europske unije.⁸⁷

S druge strane, europski kontekst je u istraživanju naglašen kao onaj koji može imati značajan utjecaj na socijalni dijalog. Primjerice, u većini europskih zemalja socijalni partneri su uključeni u razvoj nacionalnih programa reformi, no isto tako u većini zemalja socijalni partneri izražavaju frustracije manjkom

⁸³ Usp. Bia CARNEIRO, Trade Unions and Facebook: The Need to Improve Dialogue and Expand Networks. ETUI Research Paper – Policy Brief, No 5/2018.; Jenny JANSSON – Katrin UBA, *The untapped possibilities of YouTube as a trade union tool. European ETUI Policy Brief*, Brussels, 2018.

⁸⁴ Usp. Ljubica NEDELKOSKA – Glenda QUINTINI, *Automation, skills use and training, OECD Social, Employment and Migration Working Papers 202*, 2018.

⁸⁵ Usp. Kurt VANDAËLE, *Will trade unions survive in the platform economy? Emerging patterns of platform workers' collective voice and representation in Europe*. Working Paper 05/2018, Brussels, 2018.

⁸⁶ Usp. <https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/esf>

⁸⁷ Usp. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Adult_learning_statistics.

moćnosti utjecaja na konačan sadržaj nacionalnih programa reformi.⁸⁸ Pitanja razvoja socijalnog dijaloga i uključivanja radnika jedan je i od stupova Europskog stupa socijalnih prava (EPSR), čije načelo 8 uključuje izričito zalaganje za poticanje sklapanja kolektivnih ugovora.⁸⁹ Čini se da su ekonomska kriza, tendencija usmjeravanja prema nacionalnim problemima i nedostatak inicijativa Europske komisije u području socijalne politike imale za posljedicu potkopavanje europskog socijalnog dijaloga.⁹⁰ U hrvatskom kontekstu teško se može očekivati veća prednost ostvarivanju ključnih načela koje EPSR proklamira.

Nedavna ekonomska kriza stavila je dodatne izazove na socijalni dijalog u brojnim zemljama Europske unije, posebice u novim članicama,⁹¹ što je prepoznato kao i potencijalni faktor budućih turbulencija u socijalnom dijalogu u Hrvatskoj. Međutim, kriza nije na sve skupine radnika jednako utjecala. Struktura industrije u Hrvatskoj, s obzirom na svoje karakteristike i spremnost prilagodbe tehnološkim i drugim promjenama, bit će važan kontekst socijalnog dijaloga. Trenutna pandemija stavlja zapošljavanje i tržište rada pod veliki »stres«. Socijalni dijalog može igrati ulogu u suočavanju s izazovima koje je donijela COVID-19 kriza.⁹²

Potrebno se stoga osvrnuti i na druge aktere u socijalnom dijalogu. U nekim zemljama, osobito u onima koje se nalaze u najtežim financijskim prilikama, dolazi i do pojave novih društvenih pokreta.⁹³ Stoga je moguće relevantno djelovati na izgradnji saveza između radničkog pokreta i organizacija civilnog društva, što može biti jedan od aspekata razvoja budućeg socijalnog dijaloga.

Zaključak – ograničen pogled u budućnost

Provedeno istraživanje prilog je odmaku od analize tradicionalnih institucionalnih i legislativnih pokazatelja socijalnog dijaloga prema promišljanju pros-

⁸⁸ Usp. EUROFOUND, *Involvement of the social partners in the European Semester: 2016 update*, Luxembourg, 2017; EUROFOUND, *Living and working in Europe 2015–2018.*, Luxembourg, 2019.

⁸⁹ Usp. EUROPEAN COMMISSION, *Commission staff working document accompanying the Communication from the Commission – Establishing a European Pillar of Social Rights*, SWD (2017) 201 final, 26 April 2017.

⁹⁰ Usp. Jean LAPEYRE, *European social dialogue: 30 years of experience and progress, but what does the future hold?*, u: *Policy paper 124.*, Jacques Delors Institute, Paris, 2015.

⁹¹ Usp. Igor GUARDIANCICH (ur.), *Recovering from the crisis through social dialogue in the new EU Member States: the case of Bulgaria, the Czech Republic, Poland and Slovenia*, Geneva, 2012.

⁹² Usp. OECD, *Global Deal Report – Social Dialogue, Skills and Covid-19*, Paris, 2020.

⁹³ Usp. EUROFOUND, *Impact of the crisis on industrial relations and working conditions in Europe*, Dublin, 2014.

pektivne dimenzije i promjena odnosa u širim društvenim kretanjima. Iako *delphi*-metoda teži dolasku do konsenzusa, poteškoće nalaženja konsenzusa imanentne su takvom tipu osjetljivih i polariziranih tema. Istraživanje je to pokazalo, kao što su to pokazali i brojni primjeri iz prakse. Neki su široko rasprostranjeni, ali ne toliko medijski atraktivni, poput nefunkcioniranja Gospodarsko-socijalnog vijeća, dok su drugi moguće sasvim nevidljivi, poput kršenja prava radnika u privatnim poduzećima, što vidimo u izvještajima pučke pravobraniteljice. Ipak, doprinos istraživanja vidimo kao dvojak. S jedne strane pokušalo je dosad nekorištenom metodologijom u domaćim istraživanjima istražiti tematiku socijalnog dijaloga, i s druge strane prvo je istraživanje u hrvatskom kontekstu koje se usmjerilo na budući vremenski horizont.

Nekoliko je elemenata koji se tiču budućnosti socijalnog dijaloga, oko kojih postoji značajno slaganje i čine se ključnima, stoga ih u zaključku vrijedi naglasiti.

Kvaliteta socijalnog dijaloga u Hrvatskoj je relativno niska i tu se ne očekuju značajna poboljšanja do 2030. godine. Neki aspekti kompetencija mogu biti ojačani bilo prilikama poput dostupnih sredstava za financiranje projekta jačanja kompetencija ili pak prijetnjama poput buduće ekonomske krize. Nedostatak spremnosti za socijalni dijalog vidi se kao jedna od glavnih kočnica njegova budućeg razvoja. Usto je niska razina socijalnog kapitala ograničenje u izgradnji efektivnijeg socijalnog dijaloga.⁹⁴

Vlade će i dalje imati velik značaj i kao poslodavac i kao oblikovatelj mogućnosti dijaloga, stoga se njihova otvorenost pokazuje ključnom. Sindikati će se naći pred izazovom zadržavanja relevantnosti u promijenjenim socioekonomskim uvjetima do 2030. godine.

Eksterne okolnosti poput nedostatka radne snage i demografskih faktora, koje su identificirane kao glavni trendovi u budućnosti, uz tehnološke promjene, mogle bi utjecati i na prakse poslodavaca. U budućem razdoblju očekuje se još veće »prebacivanje loptice« na bipartitni socijalni dijalog te povećanje uloge direktnog pregovaranja i odnosa poslodavac – radnik.

Promjene u karakteristikama medija bit će značajne te će društveni mediji imati veći značaj za prenošenje informacija i poruka različitih aktera socijalnog dijaloga. S druge strane, Europska unija kao faktor utjecaja na socijalni dijalog također je identificirana kroz više različitih aspekata, ponajviše vezanih za globalni utjecaj i usvajanje regulative, ali isto tako i za izgradnju kapaciteta.

⁹⁴ Usp. Sveltana ŠOKČEVIĆ – Josip ZIDANIĆ, *Zajedno. Socijalni dijalog kao proces učenja*, Zagreb, 2003.

Čini se također da je u socijalnom dijalogu na razini Europske unije potreban konkretan i vidljiv napredak kako bi se vratila vjerodostojnost i legitimitet.⁹⁵ Europski socijalni dijalog treba biti uzet u obzir kao unikatan i ozbiljan alat koji predstavlja demokraciju na djelu.⁹⁶ To držimo da treba biti slučaj i u Hrvatskoj. Iako ovo istraživanje ne daje pretjerano optimističnu sliku razvoja socijalnog dijaloga, sugerira da on još uvijek postoji i pojavljuje se kao tema koja čeka da dobije primjerno značenje.

Summary

SOCIAL DIALOGUE 2030. A STUDY OF THE FUTURE OF SOCIAL DIALOGUE IN CROATIA BY USING THE DELPHI-METHOD

Danijel BATURINA

Faculty of Law – University of Zagreb
Nazorova 51, HR – 10 000 Zagreb
danijel.baturina@pravo.hr

Gojko BEŽOVAN

Faculty of Law – University of Zagreb
Nazorova 51, HR – 10 000 Zagreb
gojko.bezovan@pravo.hr

Jelena MATANČEVIĆ

Faculty of Law – University of Zagreb
Nazorova 51, HR – 10 000 Zagreb
jelena.matancevic@pravo.hr

The aim of this article is to discuss potential directions of the development of social dialogue in Croatia. The article presents results of a study carried out towards the end of 2019 with the aim of gaining insight in the perspectives of social dialogue in circumstances of transformed industrial relations in Croatia in 2030. The study was carried out by using the delphi-method and it involved eight experts, representatives of the key participants in social dialogue: government, unions and employers, and researchers from the area of industrial relations. Results are discussed in the context of expected economic, social, and political factors which will exert influence on changes

⁹⁵ Usp. Jean LAPEYRE, *The European social dialogue. The history of a social innovation (1985–2003)*, Brussels, 2019.

⁹⁶ Usp. Juliane BIR, *The European social dialogue*, u: Peter SCHERRER I DR., *The future of Europe*, Brussels, 2019, 75.

in social dialogue until 2030. A few main research insights are emphasised. Quality of and readiness for social dialogue in Croatia is fairly low, the institutional frame of industrial relations has been weakened, and no major improvements are expected until 2030. Unions will face the challenge of remaining relevant in changed socio-economic circumstances, such as the lack of workforce, changes in patterns of employment, and technological changes. It is expected that trends of decentralisation of negotiations, i.e., strengthening of bipartite social dialogue on the level of companies, will continue. The article emphasises the need for innovative activity of unions and for developing new strategies for attracting younger members.

Keywords: *social dialogue, industrial relations, collective negotiations, delphi-method, Croatia.*