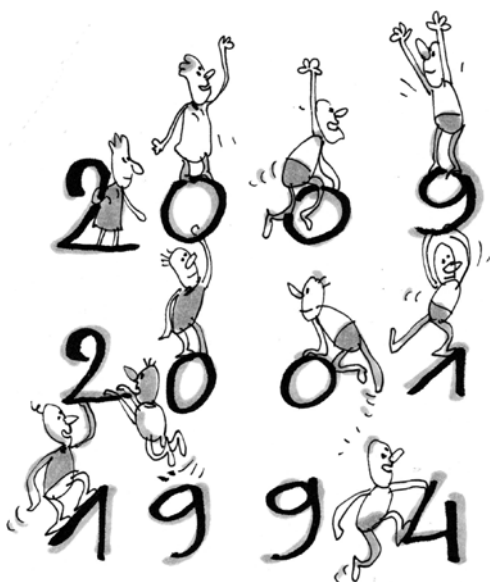


01

**Co zrobić, żeby wasze
spotkania
były bardziej udane?**

Wstęp

Od 1994 roku, pracownicy firm międzynarodowych mają prawo do bycia informowanym i konsultowanym na szczeblu europejskim. W 2001 roku dodano dodatkowy wymiar w zakresie praw do partycypacji w firmach, które przyjęły statut Spółki Europejskiej (SE).



Obecnie, około 20 tys. przedstawicieli pracowników to członkowie Europejskich Rad Zakładowych lub organów reprezentujących SE, uczestniczący przynajmniej w jednym spotkaniu rocznie, na którym mają oni otrzymać informacje dotyczące wszystkich kwestii istotnych dla całej grupy lub przynajmniej dla dwóch zakładów (spółek zależnych) w różnych Państwach Członkowskich. Powinni oni być konsultowani w odpowiednim czasie, w sposób i na podstawie takiego zakresu informacji,

które pozwolą im na zgłębienie tematu i wyrażenie opinii, która może być wzięta pod uwagę w procesie podejmowania decyzji. Powyższe prawa pracownicze są obecnie ustanowione w sposób trwały poprzez różne dyrektywy unijne i ich transpozycję do prawa krajowego. W organizację regularnych spotkań zainwestowano miliony euro i dziesiątki tysięcy dni roboczych, a jednak zdecydowana większość osób nie jest zadowolona z wyników tych wszystkich przedsięwzięć. Skargi na

tą sytuację nie pochodzą tylko z ust pracowników, ponieważ kierownictwo na ogół je podziela.



Niniejsza broszura ma być próbą odpowiedzi na powyższe problemy oferując praktyczne wskazówki, mające na celu uczynić spotkania europejskie bardziej przydatnymi, bardziej skutecznymi i bardziej udanymi.

Przed spotkaniem

Być może zabrzmiało to banalnie, ale jest to bardzo prawdziwe: udane spotkanie rozpoczyna się od dokładnego przygotowania. Sukces zaangażowania pracowników europejskich nie może być mierzony czasem trwania czy zawartością spotkania rocznego, lecz całkowicie zależy od tego, co zostało zrobione podczas tych pozostałych 360+ dni roku.



wskazówka 1 myślcie po europejsku!

Prawa do informowania i konsultowania są dobrze umocowane w niektórych krajach, ale prawie nieistniejące w innych. To powoduje nierównowagę, zwłaszcza, jeżeli działacie jedynie lokalnie. Spróbujcie spojrzeć dalej niż horyzont krajowy, zastanówcie się, co mogłoby być interesujące dla waszych kolegów w innych krajach i podzielcie się z nimi swoją wiedzą. Składając wszystkie części razem być może uzyskacie prawdziwie europejski obraz sytuacji.

wskazówka 2 miejcie uszy i oczy otwarte!

Lokalne rady zakładowe lub delegacje związków zawodowych powinny być głównymi źródłami informacji, ale istnieją też inne możliwości. Porozmawiajcie z Waszymi kolegami i przedstawicielami pracowników z innych firm w Waszym sektorze, uczestniczcie w

spotkaniach związków zawodowych, czytajcie gazety, oglądajcie sprawozdania biznesowe w telewizji. I nie zapominajcie o internecie: od czasu do czasu wpiszcie nazwę waszej firmy w wyszukiwarce. Może się okazać, że odkryjecie informacje, których nie byliście wcale świadomi.

wskazówka 3 komunikujcie się!

Komunikowanie się to "olej napędowy", który umożliwi działanie "silnika" jakim są Europejskie Rady Zakładowe. Podejście ustrukturyzowane może polegać na stworzeniu sieci komunikacji, w której Komisja Specjalna (ang. Select Committee) jest jak pająk w centrum sieci (pajęczyny) koordynujący wszystkie działania. Ale komunikacja powinna też działać w sposób spontaniczny. Zwyczajne "co słycać?" albo "wszystkiego najlepszego!" (np. z okazji urodzin) jest zawsze mile widziane i wzmacnia więzi pomiędzy przedstawicielami z różnych krajów. Nie mówicie tym samym językiem? Korzystajcie więc ze słownika internetowego albo poproście o pomoc kogoś kto dany język zna. Ale pamiętajcie aby kanały komunikacji były otwarte zawsze, przez 365 dni w roku.

2. Ustalanie programu

"Nasze spotkania są zawsze takie same: jedna za drugą nieprzydatna prezentacja techniczna, a potem szybko znów na lotnisko."



wskazówka 1 przejrzyjcie waszą umowę i korzystajcie z niej!

Kto jest odpowiedzialny za przygotowanie programu spotkania? Jakie tematy są wyraźnie wyszczególnione? Ile czasu macie na procedurę informowania i konsultowania? Wasza umowa jest najważniejszym dokumentem; była negocjowana i podpisana przez wasze kierownictwo. Więc korzystajcie z niej! Jeżeli możecie proponować punkty programu spotkania, to nie rezygnujcie z takiej okazji. Jeżeli powinniście otrzymywać wszystkie dokumenty na dwa tygodnie przed spotkaniem, to upewnijcie się, że termin ten jest respektowany. W waszej umowie nie ma wzmianki o tych kwestiach? Spróbujcie więc ulepszyć sprawy w praktyce, wykażcie zainteresowanie i nigdy nie poddawajcie się.

wskazówka 2 bądźcie selektywni!

Program zawierający dwadzieścia punktów i nieuwzględniający czasu na dyskusję jest bezużyteczny. Lepiej mieć program obejmujący tylko pięć punktów i masę czasu na pytania i odpowiedzi. Jeśli otrzymujecie wszystkie dokumenty przed spotkaniem to nie ma potrzeby robienia obszernych prezentacji. Jeśli macie długą listę tematów, określcie które z nich są priorytetowe. Zastanówcie się, co jest naprawdę ważne, co jest "najgorętszym" tematem. Co koniecznie musicie wiedzieć? Unikajcie pytań ogólnych; możecie nie uzyskać odpowiedzi, której szukacie. Bądźcie precyzyjni, konkretni i dobrze przygotowani.

wskazówka 3 bądźcie proaktywni!

Jeśli odkryliście projekt międzynarodowy, nie czekajcie aż kierownictwo wpisze go do programu. Jeżeli coś podobnego dzieje się w dwóch krajach, w bliskich przedziałach czasowych, to najprawdopodobniej stoi za tym strategia europejska. Pamiętajcie, że "ewentualny wpływ" niekoniecznie oznacza, że mogą z tego wynikać negatywne konsekwencje dla obu krajów. Może to być negatywne dla jednego, a pozytywne dla drugiego. Jeżeli chcecie mieć jakiś wpływ na proces podejmowania decyzji, to powinniście upewnić się, że dany temat zostanie jak najszybciej ujęty w programie.

3. Przygotowanie i implementacja

"Na początku nasze spotkania były raczej chaotyczne, ale teraz jest dużo lepiej, odkąd decydujemy kto zada które pytanie i odkąd staramy się znaleźć wspólne stanowisko na spotkaniu przygotowawczym."

Komunikacja była dobra w ciągu roku i program został przygotowany wspólnie. Teraz chodzi o to, żeby upewnić się, że spotkanie przebiegnie gładko. Obowiązkiem każdego członka jest dogłębne zapoznanie się z dokumentami przekazanymi wcześniej. W trakcie spotkania przygotowawczego należy spisać dodatkowe pytania, zidentyfikować brakujące informacje i wyznaczyć osoby, które będą zabierać głos. Najlepiej byłoby zorganizować również zebranie-odprawę, na którym nowe elementy mogą być poddane ocenie, a oficjalne opinie zredagowane. Poproście o pomoc ekspertów lub koordynatorów związkowych.



wskazówka 1 mówcie jednym głosem!

"Dziel i rządź" – starożytni Rzymianie znali tą zasadę, która ma swoje zastosowanie do dziś. Jeśli chcecie, żeby głos pracowników został wysłuchany, warto, gdy tylko to możliwe, uzgadniać wspólne stanowiska i wyznaczać jednego lub ograniczoną ilość przedstawicieli,

ZAGRAJMY W EUROPEJSKIE RADY ZAKŁADOWNI

1 WITAMY w grze!

Cel gry: reprezentacja Twoich kolegów na szczycie europejskim. Uważaj na pułapki...

Przejdź do kwadratu nr **9**

2 NA S



7

Pani BLOG nie dała wystarczająco dużo czasu, by dokończyć swoją wypowiedź i pan TILT kontynuuje swoją prezentację...

RCBY
ITACBO
WRSWNM
NOMINOMO
LALALALA
OHCE
TVRA



Wróć do kwadratu nr **5**

6 W KOŃCU!!!

bla bla
a bla bla
z bla bla
la bla bla



Pani BLOG, koleżanka ze Szwecji, nie dała się onieśmielić i nie boi się zabrać głosu...

Przejdź do kwadratu nr **7**

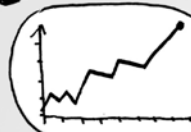
8 - BONUS

Twój koordynator związkowy pomógł Ci zdobyć kilka dodatkowych punktów!



Przejdź do kwadratu nr **10**

9 UPS!



Pan TILT zbyt szczegółowo opowiada o swoim przedsiębiorstwie. Nie do końca po to tu jesteśmy...



Straciłeś punkty! Wróć do kwadratu nr **6**

ZCZĘŚCIE ...

Porozumienie, które wynegocjowałeś z zarządem pozwala Ci korzystać z tłumaczy.



Przejdź do kwadratu nr **8**

3 UFF! Pani SOL, ekspertka, która siedzi obok Ciebie pomoże Ci zrozumieć wypowiedzi pana TILTA.



Przejdź do kwadratu nr **4**

5 PRZEPRASZAM?!

Czyli w Twojej grupie nie wszyscy mówicie w tym samym języku?



Wróć do kwadratu nr **2**

4 BRAWO!!

Słuchasz co ma do powiedzenia pan JAX. Jest on polskim kolegą z przedsiębiorstwa, które jest mniejsze od tego, w którym Ty pracujesz.



Przejdź do kwadratu nr **11**

10 CO?!?

Naprawdę nie rozumiesz wysoce technicznej prezentacji pana TILTA.



Wróć do kwadratu nr **3**

11 SUPER!

Wypracowujecie wspólne stanowisko!



Przejdź do kwadratu nr **12**

12 kontynuuj dobrą pracę i nie zapomnij, że jest wiele dobrze zorganizowanych osób, które mogą Ci wesprzeć. Twoje zaangażowanie może pomóc dokonać wiele zmian **POWODZENIA!**

Duan

którzy będą przedstawiać waszą opinię podczas spotkania. Unikajcie wewnętrznych kłótni w obecności zarządu! Jeśli to konieczne, poproście o przerwę po to, żeby wewnętrznie rozwiązać wszystkie spory przed kontynuacją spotkania.

wskazówka 2 domagajcie się swoich praw do konsultowania!

Nie czekajcie, aż zarząd łaskawie poprosi o waszą radę na temat jakiegoś projektu. Nawet jeśli o to nie proszą, Wy macie prawo do wyrażenia opinii na temat wszystkich planowanych działań i ta opinia powinna być uwzględniona. Jednakże poświęćcie czas na przygotowanie swojego stanowiska i upewnijcie się, że ma ono poparcie przynajmniej większości przedstawicieli. Nie odpowiadajcie jedynie słowami "tak" lub "nie", lecz znajdźcie mocne argumenty i zaproponujcie rozwiązania alternatywne. Eksperti i koordynatorzy związkowi mogą wam pomóc w tym zadaniu.

4. Działania po spotkaniu

"Niektórzy koledzy myślą, że jeżdżą na te spotkania tylko po to, żeby zjeść dobry obiad i odwiedzić interesujące miasta. Zawsze są zaskoczeni, gdy dowiadują się, że my rzeczywiście omawiamy sprawy dotyczące ich własnego miejsca pracy."

Zaraz po zamknięciu sesji plenarnej spotkania rozpoczyna się przygotowanie do następnego. Sukces w dialogu międzynarodowym wymaga ciągłych wysiłków. Obowiązkiem wszystkich



członków jest zapewnienie odpowiedniego monitorowania kwestii omówionych na spotkaniu. Faktycznie, bycie przedstawicielem europejskim nie jest rodzajem funkcji honorowej czy uprawianiem towarzyskiej turystyki. Jesteście tam po to, żeby reprezentować interesy Waszych kolegów. Waszym zadaniem jest poinformowanie ich, jak również poinformowanie Waszego związku zawodowego o treści i wyniku spotkania.

wskazówka 1 kujcie żelazo póki gorące!

Czy omówiono wszystkie punkty programu? Czy udzielono odpowiedzi na wszystkie pytania? Jeśli jakieś kwestie są nadal otwarte to może dobrze byłoby pomyśleć o zorganizowaniu grup roboczych ze wsparciem ekspertów, które będą mogły dalej zgłębić temat. Czy sprawa dotyczy projektu pilnego albo rozległego? W takim razie nie zwlekajcie z prośbą o spotkanie nadzwyczajne. Wyczerpujący, pełny i szczerzy dialog przyniesie korzyść wszystkim stronom.



wskazówka 2 bądźcie widoczni w miejscu pracy!

Ważne jest utrzymywanie kontaktu z kolegami, których reprezentujecie. Powinni oni być zawsze konsultowani przed każdym spotkaniem i odpowiednio poinformowani po jego zakończeniu. Może to się odbywać przy wykorzystaniu różnych kanałów komunikacji: wspólnej publikacji, biuletynów informacyjnych na szczeblu krajowym, dedykowanej strony w intranecie lub nawet poprzez organizowanie zebrań pracowników. Najlepiej dążyć do porozumienia na poziomie europejskim

gwarantującego dostęp do wszystkich witryn i czas dostępny dla wszystkich członków z każdego kraju.

5. Kwestia poufności

Jeśli zarząd odmawia akceptacji jakiegoś punktu programu, nie odpuszczajcie tak po prostu. Znajdźcie argumenty pokazujące dlaczego ważne jest omówienie danej sprawy lub zintegrowanie jej w inny, szerszy temat. A co jeżeli uzyskamy informacje, ale wymaga się od nas traktowania ich jako poufnych? Jakkolwiek szansa na to, że zostaną wam przekazane jakieś niezwykle poufne fakty czy dane jest raczej niewielka, warto zgodzić się na przyjęcie klauzuli poufności. Pomaga to w budowaniu zaufania, jednocześnie dając szansę na zaangażowanie w sprawy od samego początku i zdobycie faktycznego na nie wpływu. Niemniej jednak, nie akceptujcie klauzuli poufności bez uzyskania odpowiedzi na cztery zasadnicze pytania.



pytanie 1 dlaczego?

Poufność nigdy nie powinna być wykorzystywana tylko po to, żeby wymusić milczenie na przedstawicielach pracowników. Muszą istnieć obiektywne kryteria co do tego, dlaczego coś ma być trzymane w tajemnicy. Czy zaszkodziłoby firmie gdyby zostało ujawnione? Czy mogłoby zagrozić jakiejś transakcji handlowej?

pytanie 2 kto?

Informacje nigdy nie powinny być ograniczone jedynie do osób, które uczestniczą w spotkaniu. Kto jeszcze ma do nich dostęp: członkowie

delegaci, eksperci, członkowie załogi, którzy odczują konsekwencje decyzji wynikających z tych informacji, szefowie związku, przedstawiciele lokalni, itd.?

pytanie 3 co?

Powinna być pełna jasność co do tego, które dokładnie informacje mają być uważane za poufne. Jeśli dostajecie cały pakiet dokumentów, trudno uwierzyć, że wszystko jest objęte tajemnicą.



pytanie 4 jak długo?

Nic nie pozostaje tajemnicą na zawsze, a przecieki często pochodzą raczej ze strony zarządu, a nie pracowników. Spróbujcie uzgodnić ramy czasowe, w obrębie których poufność będzie respektowana, upewniając się, że nie wykluczy to Waszego zaangażowania w sprawę na wczesnym etapie.

6. Nie jesteście sami

"Mój związek zawodowy organizuje specjalne spotkania i szkolenia każdego roku. To mi naprawdę pomaga czuć się silniejszym jako przedstawiciel europejski."

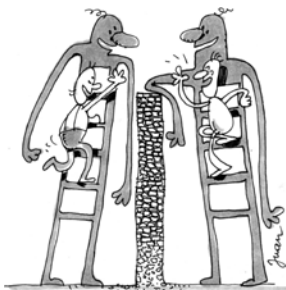
Czujecie się zagubieni? Szukacie inspiracji? Potrzebujecie wsparcia w obliczu bardzo skomplikowanej sytuacji w waszej firmie? Nie rozpaczajcie, pomoc jest w zasięgu ręki. Organ pracowników europejskich jest częścią wielkiej sieci kontaktów i organizacji, które mogą zapewnić konieczne wsparcie i pomóc wam osiągnąć sukces. Dla ułatwienia można je pogrupować na trzy różne poziomy.

poziom 1 sieć wewnętrzną

Rozejrzyjcie się wokół. Porozmawiajcie z kolegami z innych krajów. Nie zapominajcie o utrzymywaniu kontaktu z członkami delegatami. Komisja Specjalna, przewodniczący i/lub sekretarz są odpowiedzialni za koordynację działań pomiędzy spotkaniami. Tam, gdzie to właściwe, zapewnijcie stałą wymianę informacji z przedstawicielami pracowników ze szczebla kierowniczego.

poziom 2 sieć kontaktów

Europejskie Federacje Związków Zawodowych mogą pomóc w wyznaczaniu koordynatorów. Wiele lokalnych związków organizuje spotkania i szkolenia dla swoich europejskich delegatów. Powinniście poinformować przedstawicieli lokalnych pracowników i pracowników w ogóle o swojej pracy. W zamian za to oni mogą być ciekawym źródłem informacji dla przyszłych dyskusji na szczeblu europejskim. Dokładne przygotowanie może być przydatne do rozważania spraw międzynarodowych pod innym kątem.



poziom 3 sieć wsparcia

Eksperti mogą wam pomóc przy analizie danych finansowych, zrozumieniu strategii grupy, a nawet przy opracowywaniu alternatywnych projektów. Europejskie Federacje Związków Zawodowych organizują konferencje i warsztaty. ETUI (Europejski Instytut Związków Zawodowych) i inne organizacje przyjazne pracownikom oferują szkolenia dostosowane do ich potrzeb, dostarczają konkretnej wiedzy i opracowują specjalne materiały. Wiele informacji można znaleźć na stronach internetowych, takich jak worker-participation.eu i ewcdb.eu. Wreszcie, wymiana najlepszych praktyk z przedstawicielami z innych firm wielonarodowych może być bardzo pouczająca.



7. Dawanie dobrego przykładu

Dobra umowa nie rozwiązuje wszystkich problemów. Nie jest również gwarancją bezproblemowego działania reprezentacji pracowników europejskich. Stanowi ona jednakże mocną podstawę, na której można budować skuteczne, efektywne, przydatne i udane praktyki. Negocjacje są zawsze kwestią dawania i brania; szukania kompromisów, które są do zaakceptowania dla wszystkich stron. Mimo, że jest to na ogół proces trudny i skomplikowany, rezultaty mogą być bardzo satysfakcjonujące. Jako ostatnią serię wskazówek przedstawiamy wybór artykułów z istniejących porozumień dotyczących "najlepszych praktyk", które naprawdę mogą pomóc w tym, aby spotkania europejskie były bardziej udane:

przykład 1 ABB Employees Council Europe (Europejska Rada Zakładowa Grupy ABB), 27.03.2001

"Pomiędzy spotkaniami członkowie powinni wymieniać się informacjami. Główne środki komunikacji to Lotus Notes, e-mail, telefon i faks. Członkowie powinni upewnić się, że w ich firmach dostępne jest wsparcie translatorskie, w przypadku otrzymania faksu lub notatki w języku angielskim. Członkowie powinni przekazywać sprawozdania na temat spraw omawianych na spotkaniach ABB ECE [Europejskiej Rady Zakładowej grupy ABB] do swoich organów krajowych, jak również informować je o sugestjach i reakcjach dotyczących ABB ECE."

przykład 2 AXA Group European Works Council (Europejska Rada Zakładowa Grupy AXA), 6.10.2005

"Zarząd firmy zgadza się na przekazywanie wszystkich dokumentów odpowiednio wcześniej, tak aby umożliwić członkom GEWC [Europejskiej Rady Zakładowej grupy AXA] skomentowanie i zadanie pytań w rozsądnych ramach czasowych."

przykład 3 GdF Suez European Works Council (Europejska Rada Zakładowa GdF Suez), 6.05.2009

"Utworzono stałe grupy robocze mające na celu promowanie dialogu społecznego opartego na współpracy. Zadania tych grup to promocja informacji, konsultacji i dialogu społecznego, jak również obszerna analiza tematów typowych dla każdego sektora działalności, zwłaszcza w odniesieniu do strategii oraz z ekonomicznego, finansowego i socjalnego (warunki pracy, BHP) punktu widzenia. Planowane są dwa spotkania rocznie. Spotkania grup roboczych są poprzedzane spotkaniem przygotowawczym, natomiast zebranie-odprawa (ang. briefing meeting) następuje po nich. Jego celem jest przygotowanie sprawozdania dla ERZ."

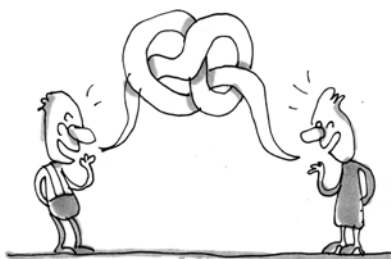


przykład 4 Barclays Group European Forum (Europejskie Forum Grupy Barclays), 29.05.2002

"Członkowie Forum BGEF będą odpowiedzialni za reprezentowanie poglądów swoich wyborców. Dodatkowo, są oni odpowiedzialni za zbieranie poglądów członków, przez których zostali wybrani oraz współpracę w zakresie wymiany tych poglądów z odpowiednimi krajowymi radami zakładowymi."

przykład 5 Tyco International European Works Council (Europejska Rada Zakładowa Tyco International), 22.02.2007

"Przedstawiciele pracowników i członkowie-deputowani muszą, podczas pełnienia swoich funkcji, mieć dostęp do telefonu, faksu, poczty elektronicznej, komputera i ksero. Jeśli taki dostęp nie istnieje, kierownictwo zakładu musi ułatwić takim przedstawicielom odpowiedni dostęp w godzinach pracy."



przykład 6 American Standard Companies European Works Council (Europejska Rada Zakładowa American Standard Companies), 8.03.2005

"Zarząd może narzucić wymóg poufności, jeśli istnieją do tego uzasadnione podstawy. Komunikat o tym, wskazujący na podstawy narzucenia tego wymogu, powinien zostać wydany jak najwcześniej przed rozpoczęciem danej sprawy. Komunikat ma określać, które informacje, pisemne czy ustne, są objęte wymogiem poufności; jak długo wymóg ten ma zastosowanie oraz wskazać osoby, w stosunku do których klauzula poufności nie będzie obowiązywała."

przykład 7 Electrolux European Works Council (Europejska Rada Zakładowa firmy Electrolux), 7.11.2006

"Członkowie ERZ mogą przysyłać swoje stanowiska, pytania i uwagi na temat projektu programu obrad oraz wszelkich konkretnych tematów, które chcieliby zgłębić. W przypadku kraju, gdzie jest więcej niż jeden przedstawiciel mogą oni wspólnie omówić projekt programu przez minimum 3 godziny. Podobna procedura może być zastosowana w przypadku krajów sąsiadujących."

European Trade Union Institute

Bd du Roi Albert II, 5
1210 Brussels
Belgium
Tel.: +32 (0)2 224 04 70
Fax: +32 (0)2 224 05 02
etui@etui.org
www.etui.org

Niniejsza broszura została opracowana przez Europejskie Centrum Partycypacji Pracowniczej (European Workers' Participation Competence Centre - EWPPC). Jest to pierwsza broszura z serii praktycznych, ilustrowanych podręczników dla przedstawicieli pracowników w transnarodowych organach ds. informowania i konsultowania.

Zespół redakcyjny Bruno Demaître, ETUI,
Romuald Jagodziński, ETUI
Ilustracje © Juan Mendez
Projekt graficzny Coast

W celu uzyskania dalszych informacji proszę kontaktować się z Bruno Demaître, koordynatorem EWPPC, bdemaitre@etui.org

© European Trade Union Institute, aisbl, 2012
ISBN 978-2-87452-265-9
D/2012/10.574/19

ETUI otrzymuje wsparcie finansowe Unii Europejskiej. Unia Europejska nie odpowiada za wykorzystanie informacji zawartych w niniejszej publikacji.

etui.