



**WSPARCIE W USTANOWIENIU**

# **I WZMOCNIENIU NOWYCH ERZ**

**ZESTAW NARZĘDZI DLA EUROPEJSKICH RAD  
ZAKŁADOWYCH**



Co-funded by  
the European Union

## Spis treści

Wstęp .....	3
ERZ - tworzenie, skład i struktura.....	5
Skuteczna komunikacja i prowadzenie spotkań.....	8
Procesy informacyjne i konsultacyjne .....	11
Wzmacnianie potencjału i szkolenia .....	13
Monitorowanie i ocenianie .....	15

## Wstęp

Ustanowienie europejskich rad zakładowych (ERZ) ma zasadnicze znaczenie dla ułatwienia komunikacji, informacji i konsultacji między przedsiębiorstwami wielonarodowymi a ich pracownikami. Jednak wiele organizacji mierzy się z wyzwaniami związanymi z tworzeniem ERZ i skutecznym ich zarządzaniem ze względu na różne ramy prawne, różnice kulturowe oraz brak wiedzy i doświadczenia. Aby rozwiązać te problemy, ten projekt ma na celu wsparcie tworzenia europejskich rad zakładania i budowania potencjału w pięciu krajach partnerskich: Polsce, Chorwacji, Włoszech, Hiszpanii i Rumunii oraz na szczeblu UE.

Głównym celem projektu „*Supporting Setting Up and Strengthening of Newly Established EWCS*” (Wsparcie w ustanowieniu i wzmocnieniu nowych ERZ, SUSEP) jest zapewnienie kompleksowego wsparcia w tworzeniu i funkcjonowaniu europejskich rad zakładowych poprzez identyfikację specyficznych potrzeb przedsiębiorstw wielonarodowych i ich pracowników, ocenę wymogów w zakresie budowania potencjału oraz opracowanie serii narzędzi i zasobów ułatwiających ten proces. Projekt jest skierowany do członków ERZ, przedstawicieli pracowników i pracodawców, dzięki czemu zainteresowane strony będą odpowiednio przygotowane do tworzenia i utrzymywania skutecznych ERZ.

W szczególności celem zestawu narzędzi jest zapewnienie kompleksowych zasobów umożliwiających skuteczne tworzenie i funkcjonowanie europejskich rad zakładowych, skierowanych zarówno do organizacji rozważających utworzenie ERZ oraz tych nowo utworzonych.

W trwającej transformacji świata pracy kładącej nacisk na zrównoważenie środowiskowe, gospodarcze i społeczne, znaczące zaangażowanie pracowników i ich przedstawicieli na wszystkich szczeblach proces antycypacji zmian i zarządzanie nimi może pomóc w zmniejszeniu utraty miejsc pracy, utrzymaniu zdolności do zatrudnienia, zwiększeniu konkurencyjności oraz złagodzeniu skutków dla systemów opieki społecznej i związanych z tym kosztów dostosowania. Europejskie rady zakładowe (ERZ), organy informacyjne i konsultacyjne reprezentujące pracowników z UE w przedsiębiorstwach wielonarodowych, których zasady określono w dyrektywie w sprawie europejskich rad zakładowych 2009/38/WE1 („dyrektywa przekształcona”), stanowią ważny element szeroko zakrojonych ram politycznych dotyczących dialogu społecznego.

Prawo do informacji i konsultacji zostało zapisane w Karcie praw podstawowych UE z 2000 r. (art. 27). Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE) promuje również dialog społeczny między kierownictwem a pracownikami (art. 151) i uznaje rolę partnerów społecznych (art. 152).

ERZ są organami reprezentującymi pracowników w przedsiębiorstwach wielonarodowych w UE. Za ich pośrednictwem pracownicy przedsiębiorstw lub grup przedsiębiorstw prowadzących działalność w dwóch lub więcej państwach członkowskich mogą być informowani i konsultowani w sprawach ponadnarodowych, które ich dotyczą. ERZ odgrywają ważną rolę w godzeniu celów gospodarczych i społecznych na jednolitym rynku, zwłaszcza w zmieniającym się świecie pracy. ERZ tworzą relację między pracownikami tego samego przedsiębiorstwa lub grupy w różnych państwach członkowskich i zapewniają strukturę umożliwiającą skuteczny dialog między centralnym kierownictwem a przedstawicielami pracowników w tych podmiotach.

Unijne przepisy dotyczące ERZ mają na celu wypełnienie luki między coraz bardziej transnarodowym procesem podejmowania decyzji przez przedsiębiorstwa a prawami pracowników do informacji i konsultacji określonymi i ograniczonymi na szczeblu krajowym. W przypadku gdy decyzje przedsiębiorstwa podejmowane są na szczeblu ponadnarodowym, krajowy system informowania i konsultacji nie umożliwia pracownikom w różnych państwach członkowskich wyrażania opinii i wspólnych poglądów lub obaw związanych z ponadnarodowymi kwestiami.

ERZ promują wspólne rozumienie ponadnarodowych wyzwań stojących przed dużymi przedsiębiorstwami wielonarodowymi oraz zaangażowanie pracowników w proces podejmowania decyzji, mając na celu wymianę możliwych rozwiązań, ułatwienie ich wdrożenia i zwiększenie wpływu na dokonywanie przez pracodawcę strategicznych wyborów.

Zgodnie z dostępnymi danymi w 2021 r. 3 676 przedsiębiorstw wielonarodowych prowadzących działalność w EOG stanowiło przedsiębiorstwo lub grupę przedsiębiorstw objętych zakresem stosowania dyrektywy, zatrudniając w EOG blisko 30 mln pracowników. Europejskie rady zakładowe lub porozumienia w sprawie ponadnarodowych procedur informowania i konsultowania uzgodnione między przedstawicielami pracowników a centralnym kierownictwem działają w około 1 000 przedsiębiorstw.

W ostatnich dziesięcioleciach liczba przedsiębiorstw posiadających ERZ utrzymywała się na stosunkowo stabilnym poziomie. Ogólna liczba europejskich rad zakładowych nie zmieniły się znacząco od czasu zmiany dyrektywy, a nowo utworzone europejskie rady zakładowe zastąpiły te, które zostały rozwiązane, głównie w wyniku restrukturyzacji (połączenia).

Europejskie rady zakładają przedsiębiorstwa podlegające jurysdykcji państwa członkowskiego UE/EOG, nawet jeśli ich siedziba znajduje się poza UE. Największa liczba ERZ znajduje się w przedsiębiorstwach wielonarodowych mających siedzibę w Stanach Zjednoczonych (170), Niemczech (124), Francji (102), Zjednoczonym Królestwie (92),

Szwecji (69), Niderlandach (58), Szwajcarii (48), Włoszech (38), Finlandii (37), Belgii (36), Japonii (31).

Według sektorów działalności większość europejskich rad zakładowych koncentruje się w dużych międzynarodowych firmach metalurgicznych, usługowych lub chemicznych.

## **ERZ - tworzenie, skład i struktura**

Ustanowienie procedur lub utworzenie instytucji wymaga inicjatywy zainteresowanej strony. Inicjatorem może być:

- centralne kierownictwo;
- lub co najmniej 100 pracowników lub przedstawicieli pracowników z co najmniej dwóch organizacji działających w co najmniej dwóch państwach członkowskich musi złożyć wniosek o ustanowienie procedur. Liczba pracowników pochodzących z jednego kraju nie jest określona.

Związek zawodowy inicjujący utworzenie europejskiej rady zakładowej powinien porozumieć się z co najmniej jednym oddziałem, biurem lub organizacją reprezentującą pracowników działającą w innym państwie członkowskim lub w przypadku jej braku z pracownikami. Utworzenie ERZ może również zostać zainicjowane przez dwa lub więcej zakłady pracy działających w tym samym państwie członkowskim, ale w takim przypadku centralne kierownictwo nie jest zobowiązane do współpracy.

Kolejny warunek dotyczy, to co najmniej 100 pracowników będących w gronie inicjatorów za pośrednictwem związku zawodowego lub bezpośrednio. Liczba ta musi obejmować pracowników zatrudnionych w co najmniej dwóch przedsiębiorstwach. Oznacza to, że jeśli istnieje kilka zakładów pracy lub instytucji, a nie wszyscy ich pracownicy chcą przyłączyć się do inicjatywy, nie ma przeszkód w utworzeniu rady.

Dyrektywa nie precyzuje treści inicjatywy, ale powinna ona wyrażać zamiar utworzenia europejskiej rady zakładowej, wymóg podjęcia działań przez centralne kierownictwo oraz zatwierdzenie wyżej wymienionych warunków. Wniosek musi być skierowany do kierownictwa centralnego, zarządzających przedsiębiorstwami lub grupami przedsiębiorstw na poziomie UE. Przepisy międzynarodowe, związane z firmą i jej wewnętrzne zasady wyznaczają odpowiedzialnych przedstawicieli przedsiębiorstwa. Struktura przedsiębiorstwa może być udostępniona w ogólnodostępnych informacjach dotyczących przedsiębiorstwa. Wniosek może zostać przekazany do kierownictwa lokalnego zakładu pracy lub jej oddziału. W takim przypadku adresaci inicjatywy powinni jak najszybciej

przekazać wniosek i wszystkie informacje o inicjatorach centralnemu kierownictwu. Centralne kierownictwo powinno z kolei przekazać te informacje wszystkim podległym spółkom i ich oddziałom, tak aby mogły one, jeśli sobie tego życzą, przyłączyć się do inicjatywy.

Po przedstawieniu inicjatywy przez jedną z zainteresowanych stron może zostać powołany **specjalny zespół negocjacyjny** w celu prowadzenia negocjacji. Celem zespołu jest osiągnięcie **porozumienia** z centralnym kierownictwem w sprawie prawa pracowników do informacji i konsultacji w kwestiach ponadnarodowych. Członkowie zespołu są wybierani proporcjonalnie do liczby wszystkich pracowników przedsiębiorstwa lub grupy przedsiębiorstw w danym państwie członkowskim. Jeden członek z każdego państwa członkowskiego jest wybierany na każde 10% ogólnej liczby pracowników zatrudnionych we wszystkich państwach członkowskich. Procedury mianowania członków specjalnego zespołu negocjacyjnego określa prawo państw, w których są oni wybierani lub mianowani.

Krok pierwszy - określenie liczby członków do powołania. Każde państwo członkowskie (biorąc pod uwagę wszystkie działające w nim przedsiębiorstwa i zakłady) ma prawo do jednego miejsca na 10% wszystkich pracowników w państwie członkowskim. Wewnętrznie podział członków jest proporcjonalny do liczby pracowników w przedsiębiorstwie lub grupie przedsiębiorstw w danym państwie członkowskim.

Centralne kierownictwo ma prawo do do aktywnego udziału w procesie tworzenia specjalnego zespołu negocjacyjnego. Centralne kierownictwo powinno pokryć wszystkie koszty finansowe związane z utworzeniem specjalnego zespołu negocjacyjnego, jego działalnością i wszelkimi uzasadnionymi wydatkami.

Podczas negocjacji specjalny zespół negocjacyjny może zwrócić się o pomoc do wybranych przez siebie ekspertów. Mogą to być przedstawiciele ogólnounijnych organizacji pracowniczych. Eksperci i przedstawiciele organizacji pracowniczych mogą konsultować się podczas negocjacji na wniosek zespołu. Aby wzmocnić swoją pozycję, specjalny zespół negocjacyjny ma prawo negocjować bez udziału centralnego kierownictwa. Centralne i lokalne kierownictwo oraz upoważnione europejskie organizacje pracownicze powinny być informowane o składzie specjalnego zespołu negocjacyjnego oraz o rozpoczęciu negocjacji w danej wielonarodowej firmie lub grupie przedsiębiorstw.

**Specjalny zespół negocjacyjny** posiada mandat europejskiej rady zakładowej, ustalenia operacyjne i treść konsultacji podczas współpracy z centralnym kierownictwem. Zainteresowane strony mogą zatem uzgodnić:

- ustanowienie ERZ, określając warunki lub opierając się na prawie krajowym; lub

- zasady informowania i konsultowania pracowników oraz procedury działania.

Jeśli negocjacje napotkają na impas lub zainteresowane strony nie będą mogły osiągnąć porozumienia w sprawie procedur, wówczas specjalny zespół negocjacyjny może większością dwóch trzecich głosów podjąć decyzję o wstrzymaniu procedur, w ramach których dąży się do osiągnięcia porozumienia. W takiej sytuacji rozpoczyna się okres dwuletniego moratorium (za zgodą stron okres ten można skrócić). W tym czasie nie można ustanowić żadnego innego organu.

**Porozumienie** pomiędzy specjalnym zespołem negocjacyjnym a centralnym kierownictwem musi określać:

- zakłady pracy, przedsiębiorstwa lub grupy przedsiębiorstw w UE, których dotyczy porozumienie;
- skład ERZ, czas trwania kadencji, liczbę członków w celu zapewnienia równej reprezentacji według obszaru działalności gospodarczej, wykwanego przez pracowników zawodu i reprezentacji według płci, a także podział pracowników w państwach członkowskich, skład ERZ, liczbę członków i zmiany zasad podziału w państwach członkowskich po znaczącej zmianie liczby pracowników w poszczególnych krajach;
- zadania ERZ, zasady konsultowania i informowania ERZ, uzgadnianie zasad informowania i konsultowania przedstawicieli pracowników i ERZ, przestrzeganie zasady, że pracownicy powinni być informowani i konsultowani w danej sprawie na odpowiednim szczeblu administracyjnym i przedstawicielskim;
- miejsce, częstotliwość i czas trwania zebrań ERZ;
- przydział środków finansowych, aktywów i świadczenie usług na potrzeby działalności ERZ;
- wejścia w życie i czas trwania umowy, warunki, zgodnie z którymi umowa może zostać zmieniona lub wypowiedziana, jak również przypadki, w których umowa jest renegotjowana oraz tryb renegotjacji w tym negocjacji lub negocjacje na podstawie punktu 3 niniejszego aktu, zasady przygotowania, z uwzględnieniem przypadków, gdy dochodzi do zmian w strukturze przedsiębiorstwa lub gdy w obowiązującym porozumieniu pojawiają się dwa lub więcej punkty sporne;
- skład komitetu o zmniejszonym składzie, ale nie więcej niż 5 członków, zasady jego powoływania, zadania i regulamin pracy.

Rodzaj działań podejmowanych przez ERZ zależy od działalności, struktury, tradycji przedsiębiorstw lub grup przedsiębiorstw, działalności organizacji reprezentujących pracowników oraz gotowości kierownictwa centralnego do współpracy. Głównym zadaniem i prawem europejskich rad zakładowych jest informowanie i konsultowanie w procesie

podejmowania decyzji gospodarczych. Chociaż konsultacje są możliwe tylko w sprawach związanych z podejmowaniem decyzji w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem, do ERZ muszą zbyć przekazywane informacje o wszystkich międzynarodowych kwestiach dotyczących przedsiębiorstwa, które mają wpływ na interesy pracowników. Kwestie ponadnarodowe dotyczą co najmniej dwóch państw członkowskich przedsiębiorstwa prowadzącego działalność i mają potencjalny wpływ na sprawy pracowników firmy lub są związane z przeniesieniem działalności z jednego państwa członkowskiego do drugiego. Informacje przekazywane przez kierownictwo powinny stwarzać przedstawicielom pracowników warunki do dokonania kompleksowej oceny decyzji kierownictwa i określenia jej przewidywanego wpływu. Konsultacje powinny umożliwić przedstawicielom pracowników wyrażenie własnej opinii na temat środków proponowanych przez przedsiębiorstwo. Opinia ta powinna być brana pod uwagę w procesie podejmowania decyzji przez kierownictwo przedsiębiorstwa. Konsultacje powinny odbywać się w dogodnym dla obu stron czasie, bez utrudnień lub niepotrzebnych opóźnień w procesie decyzyjnym oraz bez przekraczania granic odpowiedzialności kierownictwa. Kierownictwo musi odpowiedzieć na opinię wydaną przez ERZ.

### **Skuteczna komunikacja i prowadzenie spotkań**

Porządek obrad musi być ustalany wspólnie przez zarząd i komitet o zmniejszonym składzie. Proces ten musi być jednak demokratyczny i obejmować również możliwość przekazywania przez członków ERZ do komitetu o zmniejszonym składzie wniosków/propozycji dotyczących kwestii, które mają zostać umieszczone w porządku obrad. Należy ustalić termin wysłania zaproszenia i porządku obrad do wszystkich członków ERZ. W celu dobrego przygotowania członków ERZ istotne jest, aby otrzymali oni również dokumenty robocze z odpowiednim wyprzedzeniem przed posiedzeniem. Termin ten powinien zostać określony w porozumieniu.

Umowa musi określać, kto jest odpowiedzialny za sporządzanie protokołów. Centralne kierownictwo i komitet o zmniejszonym składzie muszą mieć możliwość przeczytania, przesłania poprawek / komentarzy i zatwierdzenia ostatecznej wersji. Należy określić jasne ramy czasowe, w celu zapewnienia wszystkim członkom ERZ otrzymania protokołów w rozsądnym terminie. Protokół musi być dostępny we wszystkich niezbędnych językach. Również w tym przypadku należy określić ramy czasowe.

Podczas wszystkich spotkań należy zapewnić tłumaczenie symultaniczne na wszystkie niezbędne języki. Niedopuszczalne jest ograniczanie liczby używanych języków ze względu na koszty. Wszyscy członkowie ERZ muszą być w stanie rozumieć i aktywnie uczestniczyć w posiedzeniach. Szkolenie językowe nie może być wykorzystywane jako pretekst do rezygnacji z tłumaczenia ustnego. Szkolenie takie jest jednak konieczne, aby umożliwić



członkom ERZ zdobycie wystarczającej znajomości wspólnego dla nich języka na potrzeby komunikacji poza posiedzeniami.

Tłumacze ustni muszą być wykwalifikowanymi specjalistami. Zarząd nie może wyznaczać osób do pełnienia roli tłumaczy ustnych. Wszystkie dokumenty muszą być przetłumaczone na niezbędne języki przez profesjonalnych tłumaczy, aby zagwarantować jakość tekstów.

Spotkania bezpośrednie pozostają normalnym sposobem działania ERZ. Spotkania przygotowawcze i podsumowujące z przedstawicielami pracowników ERZ powinny również odbywać się osobiście, z pomocą profesjonalnych tłumaczy. Europejskie federacje związków zawodowych uważają, że nie jest wskazane korzystanie ze spotkań hybrydowych lub online na posiedzeniach plenarnych ERZ, zwłaszcza w początkowej fazie negocjacji, kiedy członkowie nie znają się dobrze.

Spotkania w formie online lub hybrydowej mogą być organizowane dla grup roboczych ERZ (jeśli takie istnieją), dla ERZ lub komitetu o zmniejszonym składzie, pod warunkiem, że taka forma spotkań komitetu o zmniejszonym składzie przyczynią się do częstszych spotkaniach, poza tych już zaplanowanymi w umowie o powstaniu ERZ. Decyzja o zwołaniu posiedzenia online lub hybrydowego musi otrzymać zgodę członków ERZ i być podejmowana indywidualnie dla każdego przypadku. W sytuacji podjęcia decyzji o stałym korzystaniu z posiedzeń online / hybrydowych w ramach posiedzeń grupy roboczej ERZ i wszelkich dodatkowych posiedzeń komitetu o zmniejszonym składzie warto rozważyć odpowiednie dostosowanie umowy o ustanowieniu ERZ. W takim przypadku należy skontaktować się z ekspertem/koordynatorem związkowym, który wspiera ERZ, oraz z europejską federacją związków zawodowych.

Aby zapewnić dobrą jakość spotkań online lub hybrydowych, europejskie federacje związków zawodowych zalecają stosowanie następujących zasad:

1. formalne uzgodnienie z kierownictwem zasad i szczegółowych warunków korzystania ze spotkań online lub hybrydowych. Pierwszym celem jest zapewnienie, że wszyscy delegaci w równym stopniu będą mogli korzystać z tych samych wysokiej jakości warunków pracy i że nikt nie będzie pokrzywdzony (np. z powodu braku dostępu do odpowiedniego sprzętu IT lub nieobecności w sali na spotkaniu hybrydowym);
2. korzystanie z najlepszej jakości wideokonferencji / systemu hybrydowego, tj. takiego, który zapewnia:
  - a. obraz wideo, z możliwością zobaczenia każdego uczestnika na ekranie;
  - b. tłumaczenie symultaniczne we wszystkich wymaganych językach, zapewnione przez profesjonalnych tłumaczy ustnych

- c. możliwość poproszenia o głos przez wszystkich uczestników;
  - d. wirtualna sala, w której delegaci mogą komunikować się podczas spotkania z zachowaniem należytej poufności;
  - e. udział ekspertów zewnętrznych i koordynatorów związkowych wspierających ERZ;
  - f. wysoki poziom cyberbezpieczeństwa i ochrony prywatności, przy jednoczesnym zapewnieniu, że zapory sieciowe i inne urządzenia zabezpieczające sieć nie uniemożliwiają delegatom zwoływania spotkań między sobą (bez udziału kierownictwa), udziału zewnętrznych ekspertów i koordynatorów związkowych.
3. Zapewnienie wszystkim delegatom dostępu do systemu wideokonferencyjnego i przeszkolenie ich w zakresie korzystania z niego. Członkowie ERZ muszą mieć dostęp do niezbędnego sprzętu (komputer/tablet, szybkie łącze internetowe, zestaw słuchawkowy, kamera internetowa) oraz do dedykowanego biura lub pokoju (w domu), aby umożliwić im aktywny udział w spotkaniu. Przed pierwszym spotkaniem online / hybrydowym należy przeprowadzić sesję szkoleniową oraz test wybranego systemu wideokonferencyjnego. Oczywiście to do delegatów ERZ wspieranych przez federację związków zawodowych, należy decyzyjnie, co jest najlepsze, w zależności od konkretnej sytuacji, pod warunkiem, że dialog społeczny jest prowadzony na wysokim poziomie. Ekspert/koordynator związkowy wyznaczony do pomocy ERZ, a także europejskie federacje związków zawodowych pozostają do pełnej dyspozycji w przypadku jakichkolwiek pytań.

Należy dokonać rozróżnienia między co najmniej dwoma rodzajami ekspertów: ekspertem zewnętrznym, który jest koordynatorem związkowym i który pomaga ERZ jako stały doradca. Koordynator musi mieć prawo uczestniczenia we wszystkich posiedzeniach, w tym w posiedzeniach plenarnych ERZ i spotkaniach komitetu o zmniejszonym składzie. Inni eksperci merytoryczni, do których ERZ może od czasu do czasu zwrócić się o pomoc, w przypadku, gdy potrzebuje wiedzy specjalistycznej w określonej dziedzinie.

Czas podróży i czas spędzony przez członków ERZ i komitetu o zmniejszonym składzie na spotkaniach plenarnych, przygotowawczych i podsumowujących, a także na szkoleniach jest kalkulowanych jako godziny pracy i odpowiednio wynagradzany. Ponadto, członkowie ERZ muszą mieć zapewniony niezbędny czas wolny, aby wykonywać zadania i obowiązki wynikające z mandatu. Czas wolny również musi być wliczany do godzin pracy.

W ramach swoich zadań członkowie ERZ mają obowiązek informowania przedstawicieli pracowników lub, w przypadku braku odpowiednich struktur, wszystkich pracowników o pracy ERZ. (patrz dyrektywa o ERZ, artykuł 10 pkt.2). Ograniczenie obowiązku sprawozdawczości do ogólnego oświadczenia wydanego wspólnie przez kierownictwo i ERZ

po posiedzeniach rady nie jest wystarczające. Członkowie ERZ nie powinni być pozbawieni możliwości osobistej komunikacji z pracownikami, których reprezentują, bez jakiegokolwiek ingerencji ze strony kierownictwa. Przedstawiciele pracowników będą na ogół korzystać z ustanowionych krajowych organów reprezentacji pracowników w celu przekazywania informacji zwrotnych tym, których reprezentują.

Dyrektywa w sprawie europejskich rad zakładowych nie jest zbyt pomocna w określaniu, które informacje są poufne i w jaki sposób je przetwarzać. Artykuł 8 wymienionej dyrektywy pozostawia państwom członkowskim zadanie rozwiązania tej kwestii. Dialog prowadzony w ramach ERZ musi być otwarty i transparentny. Klauzula poufności musi być nadawana wyłącznie takim informacjom, które zostały wyraźnie i racjonalnie określone jako takie. Traktowanie wszystkich informacji jako poufnych jest niedopuszczalne, ponieważ uniemożliwiłoby to członkom europejskich rad zakładowych wykonywanie ich obowiązków, w szczególności w kontaktach z pracownikami krajowymi lub organami reprezentującymi pracowników. Aby uniknąć niewłaściwego zakwalifikowania informacji jako poufnych, centralne kierownictwo musi wyjaśnić, dlaczego i na jak długo dane informacje muszą pozostać poufne. Obowiązek ten (również w odniesieniu do ekspertów zewnętrznych) obowiązuje nawet po wygaśnięciu mandatu członków ERZ, ale tylko tak długo, jak informacje pozostają poufne.

## Procesy informacyjne i konsultacyjne

Unijne prawo dotyczące ERZ ma na celu wypełnienie luki między coraz bardziej ponadnarodowym procesem podejmowania decyzji w przedsiębiorstwach a prawami pracowników do informacji i konsultacji, określonymi i ograniczonymi na poziomie krajowym.

Gdy decyzje przedsiębiorstw podejmowane są na szczeblu ponadnarodowym, krajowy system informacji i konsultacji nie pozwala pracownikom w różnych państwach członkowskich na wspólne wyrażanie poglądów lub obaw dotyczących kwestii ponadnarodowych.

ERZ promują wspólne rozumienie ponadnarodowych wyzwań przed którymi stoją przedsiębiorstwa wielonarodowe oraz zaangażowanie pracowników w proces podejmowania decyzji, w celu dzielenia się informacjami na temat możliwych rozwiązań, ułatwiania ich wdrażania i zwiększania wpływu na podejmowanie strategicznych wyborów przez pracodawcę. Ich potencjał powinien zostać w pełni wykorzystany w obecnym kontekście dwojakiej, cyfrowej i zielonej transformacji oraz głębokich zmian w przemyśle.

## **Definicje informacji i konsultacji**

### Artykuł 1 dyrektywy o ERZ

Informowanie pracowników i konsultowanie się z nimi mają miejsce na odpowiednim szczeblu kierownictwa i reprezentacji, w zależności od podnoszonej kwestii. W tym celu kompetencja europejskiej rady zakładowej oraz zakres trybu informowania pracowników i konsultowania się z nimi objęty niniejszą dyrektywą są ograniczone do kwestii ponadnarodowych.

### Artykuł 2 dyrektywy w sprawie ERZ

„Informacja” oznacza przekazywanie przez pracodawcę danych przedstawicielom pracowników, aby umożliwić im zapoznanie się z podnoszoną kwestią i zbadanie jej; informacja powinna być przedstawiana w odpowiednim momencie, w odpowiedni sposób i zawierać odpowiednią treść, aby możliwe było przeprowadzenie dogłębnej oceny ewentualnego wpływu i – w razie potrzeby – przygotowanie konsultacji z właściwym organem danego przedsiębiorstwa lub grupy przedsiębiorstw o zasięgu wspólnotowym;

„Konsultacje” oznacza nawiązywanie dialogu oraz wymianę poglądów między przedstawicielami pracowników i centralnym kierownictwem lub innym bardziej odpowiednim poziomem kierownictwa, w odpowiednim momencie, w odpowiedni sposób i o odpowiedniej treści, która umożliwiłaby przedstawicielom pracowników wyrażenie opinii na podstawie dostarczonych informacji, na temat proponowanych działań, których dotyczą konsultacje; bez uszczerbku dla zadań kierownictwa i w rozsądnym czasie działania te mogą być uwzględnione przez przedsiębiorstwa lub grupy przedsiębiorstw o zasięgu wspólnotowym.

### Punkt 22 preambuły dyrektywy o ERZ

Należy zdefiniować pojęcie „informowanie”, przy uwzględnieniu celu zakładającego odpowiednią analizę przeprowadzoną przez przedstawicieli pracowników, co oznacza, iż informacja powinna być przedstawiana w odpowiednim momencie, w odpowiedni sposób i zawierać odpowiednią treść, nie powodując spowolnienia procesu podejmowania decyzji w przedsiębiorstwach.

### Punkt 23 preambuły dyrektywy w sprawie ERZ

Należy zdefiniować pojęcie „konsultowanie”, przy uwzględnieniu celu pozwalającego na wyrażenie opinii, która będzie pomocna w podjęciu decyzji, co oznacza, iż konsultacja ma miejsce w odpowiednim czasie, w odpowiedni sposób i zawiera odpowiednią treść.

Należy zagwarantować pracownikom i ich przedstawicielom informowanie ich i konsultowanie się z nimi na odpowiednim poziomie kierownictwa i organów reprezentujących, w zależności od podnoszonych kwestii. W tym celu kompetencje i zakres działania europejskiej rady zakładowej muszą być odrębne od kompetencji i zakresu działania krajowych organów reprezentujących oraz ograniczać się do kwestii ponadnarodowych.

### **Wzmacnianie potencjału i szkolenia**

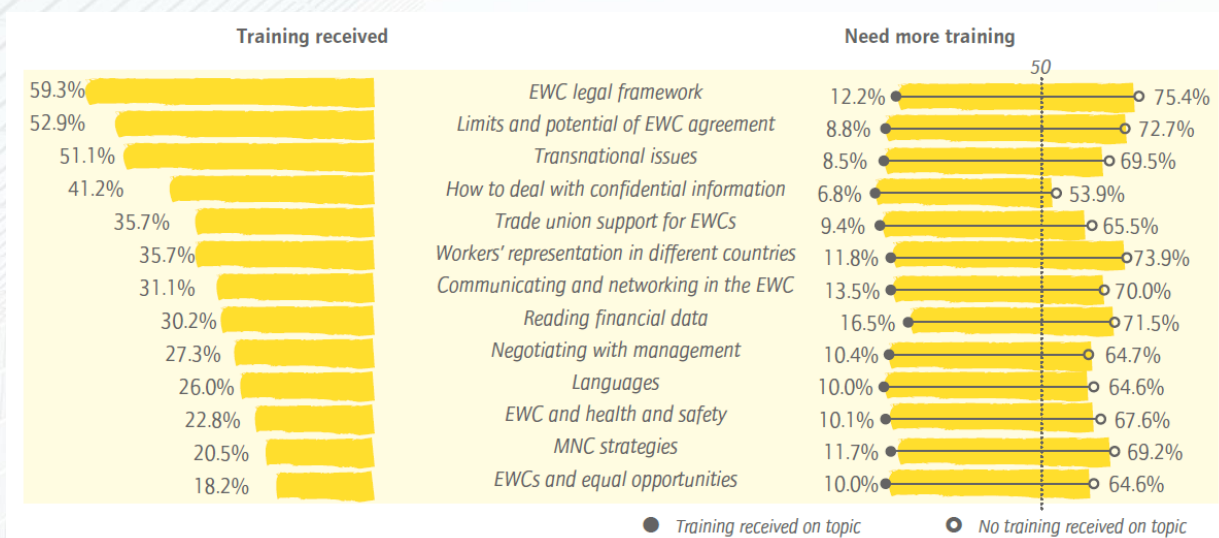
Pełnienie funkcji członka ERZ wymaga dużej wiedzy i wielu umiejętności. Aby wymienić tylko kilka: należy znać zasady i przepisy dotyczące ERZ i ERZ-SE, posługiwać się językami obcymi jest często przydatna, posiadać umiejętność pracy w środowisku międzykulturowym i komunikacji międzykulturowej, ważne jest zrozumienie zasad finansowych i biznesowych. Bez opanowania tych umiejętności członek ERZ może nie wykorzystać pełnego potencjału swojego mandatu.

Z tego powodu w przekształconej dyrektywie w sprawie ERZ wyraźnie uwzględniono prawo członków ERZ do uczestniczenia w szkoleniach bez utraty wynagrodzenia (zob. art. 10 punkt 4). Szkolenia są rzeczywiście niezbędne, aby umożliwić członkom ERZ właściwe wykonywanie ich obowiązków. Kursy szkoleniowe muszą być uznawane za integralną część ich mandatu i wynagradzane jak godziny pracy. Wszystkie koszty związane ze szkoleniami, w tym koszty podróży i zakwaterowania, muszą być pokrywane przez przedsiębiorstwo. Podczas gdy potrzeby szkoleniowe można zidentyfikować w rozmowach z kierownictwem, ERZ jest w stanie najlepiej ocenić, jakiego rodzaju szkoleń są wymagane. W związku z tym członkowie ERZ "muszą mieć możliwość skorzystania z niezbędnych im szkoleń" dyrektywa o ERZ, motyw 33). Ważne jest rozróżnienie między szkoleniem indywidualnym a szkoleniem zbiorowym skierowanym do wszystkich członków ERZ. Obie możliwości muszą być przewidziane w umowie.

Według badania przeprowadzonego przez ETUI (Stan De Spiegelaere & Romuald Jagodziński, 2018), większość członków ERZ twierdzi, że w ciągu ostatnich trzech lat odbyła kilka dni szkoleniowych (59,1%). Oznacza to jednak, że w tym samym okresie, że ponad jedna trzecia respondentów nie uczestniczyła w żadnym szkoleniu.

Prawo do szkoleń zostało wyraźnie ustanowione w dyrektywie o ERZ. Obowiązkiem kierownictwa jest zapewnienie członkom ERZ dostępu do szkoleń, a co najważniejsze, pokrycie kosztów i zwolnienie członków ERZ z obowiązków służbowych. Posiadanie prawa do szkoleń nie oznacza jednak, że wszyscy członkowie ERZ faktycznie z nich korzystają.

Koncentrując się na osobach, które nie odbyły żadnego szkolenia w ciągu ostatnich trzech lat, osoby zastępujące i zwykli członkowie częściej wskazywali, że nie odbyli żadnego szkolenia w porównaniu z osobami zajmującymi wyższe stanowiska. Spośród tych ostatnich tylko jedna osoba na cztery nie uczestniczyła w żadnym szkoleniu w ciągu ostatnich trzech lat. Ponadto członkowie ERZ, którzy nie mają wsparcia ze strony koordynatora związkowego częściej nie odbywają szkoleń w porównaniu z tymi, którzy mają takie wsparcie. Z tych pierwszych prawie jedna na dwie osoby nie przeszła żadnego szkolenia w ciągu ostatnich trzech lat, w porównaniu z jedną na trzy spośród tych, którzy mogą liczyć na pomoc koordynatora.



Źródło: Stan De Spiegelaere & Romuald Jagodziński, (2018), *Can anybody hear us? An overview of the 2018 survey of EWC and SEWC representatives*, Europejski Instytut Związków Zawodowych

Ponad połowa członków ERZ została przeszkolona w zakresie ram prawnych, umowy o utworzeniu ERZ oraz rozumienia kwestii ponadnarodowych. Pozostałe tematy są rzadziej obecne – tylko jedna czwarta uczestników przeszła szkolenie np. w zakresie negocjacji lub języków, a jeszcze rzadziej w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, strategii wielonarodowych lub równych szans.

Jeśli chodzi o identyfikację potrzeb szkoleniowych, prawie niezależnie od tematu, około siedemdziesiąt procent członków ERZ, którzy nie odbyli szkoleń, wyraża taką potrzebę. Jedynym wyjątkiem jest sposób postępowania z informacjami poufnymi. W tym przypadku tylko nieco ponad połowa osób, które nie przeszły jeszcze takiego szkolenia, twierdzi, że go potrzebuje.

Zgodnie z oczekiwaniami, gdy członkowie ERZ przeszli szkolenie na dany temat, wyrażają mniejszą potrzebę dalszego szkolenia w tej konkretnej kwestii. Jednak około jedna na

dziesięć osób w każdym przypadku nadal twierdzi, że chce dalszych szkoleń, nawet jeśli przeszła już szkolenie w tym zakresie. Wyjątkami są tutaj analiza danych finansowych oraz komunikacja i tworzenie sieci kontaktów, gdzie odpowiednio 16,5% i 13,5% osób, które otrzymały takie szkolenie, nadal uważa, że mogłoby skorzystać z dalszej edukacji na ten temat.

## **Monitorowanie i ocenianie**

Ostateczna skuteczność pracy ERZ będzie oczywiście zależeć od jakości pracy i współpracy przedstawicieli pracowników oraz gotowości centralnego kierownictwa do podjęcia procesu informowania/konsultacji/negocjacji z ERZ. Oczywiście jest, że nawet najlepiej funkcjonująca ERZ, składająca się z wysoce zaangażowanych, chętnych do współpracy i posiadających wiedzę przedstawicieli pracowników, może napotkać na mur braku współpracy i niechęci do dialogu ze strony centralnego kierownictwa. Mogą pojawić się sytuacje, w których centralne kierownictwo narusza prawo krajowe/dyrektywy/umowy ustanawiające ERZ. Ten fakt jest oczywisty. Należy jednak podkreślić, że pierwsza część refleksji - ta skierowana do przedstawicieli pracowników - ma na celu przede wszystkim uwrażliwienie członków ERZ na poszukiwanie możliwości zwiększenia efektywności ich pracy niezależnie od postawy centralnego kierownictwa.

## **Kryteria mające zasadnicze znaczenie dla identyfikacji obszarów wymagających poprawy (perspektywa związków zawodowych)**

- Zagadnienia proceduralne
  - Czy ERZ spotyka się z centralnym kierownictwem częściej niż raz w roku?
  - Czy w ramach ERZ istnieją grupy robocze zajmujące się określonymi obszarami/kwestiami/problemami?
  - Czy przed spotkaniem z centralnym kierownictwem zawsze odbywa się spotkanie przygotowawcze przedstawicieli pracowników?
  - Czy po spotkaniu z centralnym kierownictwem zawsze odbywa się spotkanie podsumowujące?
- Zakres zagadnień objętych przez ERZ
  - Strategiczne decyzje kierownictwa (polityka korporacyjna).
  - Zarządzanie finansami (w tym inwestycje).
  - Pozycja rynkowa, działalność i rozwój.
  - Zmiany technologiczne.
  - Fuzje / przejęcia, procesy restrukturyzacyjne.
  - Zarządzanie zasobami ludzkimi (zatrudnienie i plany restrukturyzacji).
  - Polityka szkoleniowa.
  - Polityka antydyskryminacyjna.

- Informacje społeczne i ujawnianie raportów niefinansowych.
- Kwestie dotyczące współczesności, w tym: dekarbonizacja, cyfryzacja, zagrożenia psychospołeczne, praca zdalna.
- Reprezentatywność ERZ i komunikacja
- Czy wśród przedstawicieli pracowników są osoby z krajów spoza UE (oczywiście pytanie to ma sens tylko wtedy, gdy korporacja ma znaczące zakłady pracy w krajach spoza UE). Czy w trakcie negocjacji umowy / w trakcie działań następczych członkowie ERZ zgłaszali żądanie włączenia przedstawicieli pracowników z krajów spoza UE (w całości lub w części) do prac ERZ i jej spotkań z centralnym kierownictwem?
- Czy przedstawiciele pracowników na bieżąco wymieniają się informacjami na temat kwestii istotnych dla ich lokalizacji (mogą to być kwestie, które nie zostaną/nie mogą zostać poruszone na spotkaniu z centralnym kierownictwem, ponieważ nie spełniają wymogu „kwestii ponadnarodowej”)?
- Czy przedstawiciele pracowników szczerze i wyczerpująco odpowiadają na pytania innych przedstawicieli, nawet jeśli dotyczą one drażliwych kwestii, czy wymieniają się informacjami na temat wynagrodzeń w poszczególnych grupach/kategoriach pracowników? Jeśli miała miejsce restrukturyzacja o charakterze lokalnym (np. stosunkowo niewielkie zwolnienia grupowe w lokalizacji X), czy otrzymujesz informacje od przedstawiciela pracowników w danej lokalizacji na temat tego, co zostało wynegocjowane (na przykład informacje o odprawach itp.)?
- Czy zgodziłbyś/zgodziłaś się z takim zdaniem: Członkowie ERZ działają jako jeden zespół, po prostu znamy się i dobrze komunikujemy?
- Solidarność związkowa i poczucie wspólnego interesu
- Czy zgadzasz się z następującym stwierdzeniem: zdajemy sobie sprawę, że centralne kierownictwo może próbować wykorzystywać jedną lokalizację przeciwko innej, ale automatycznie dajemy na to czerwone światło?
- Czy zgodziłbyś/zgodziłaś się z następującym zdaniem: wszystkie związki zawodowe są traktowane podobnie przez centralne kierownictwo? Jeśli chcesz, czy otrzymasz układ zbiorowy pracy / porozumienie płacowe itp. zawarte przez związki zawodowe w innej lokalizacji w korporacji?

**Wskaźniki mające zasadnicze znaczenie dla identyfikacji obszarów wymagających poprawy z perspektywy centralnego kierownictwa:**

- Czy może Pan/Pani wskazać, jaka jest Pana/Pani zdaniem wartość dodana wynikająca z centralnych spotkań kierownictwa z ERZ? Czy postrzegasz je jedynie jako wypełnienie prawnego obowiązku korporacji?



- Czy spotkania ERZ z centralnym kierownictwem odbywają się w różnych lokalizacjach, tak aby przy okazji spotkania członkowie ERZ i przedstawiciele centralnego kierownictwa poznali różne lokalizacje?
- Czy możesz wskazać żądania członków ERZ, które zostały podniesione podczas negocjowania umowy o ustanowieniu ERZ i czy wiesz, dlaczego centralne kierownictwo je odrzuciło? Czy wynikało to wyłącznie z faktu, że zarząd centralny nie widzi potrzeby wyjścia o krok poza minimalne standardy określone w dyrektywie / prawie krajowym?
- Czy możesz wskazać postanowienia w umowie o utworzeniu ERZ, które uważasz za wynikające ze specyfiki korporacji, którą reprezentujesz?
- Czy ERZ mają grupy robocze zajmujące się jakimiś kwestiami/wyzwaniami/obszarami? Czy centralne kierownictwo inspirowało ich utworzenie?
- Czy lokalni pracodawcy są informowani o spotkaniach ERZ z centralnym kierownictwem?







# SUSEP

Supporting Setting Up and Strengthening  
of Newly Established EWCs



MAŁOPOLSKI  
ZWIĄZEK  
PRACODAWCÓW  
LEWIATAN



*“Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only, and do not necessarily reflect those of the European Union or European Commission. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.”*

- this copy is free -



Co-funded by  
the European Union