

# Moduł 1

# Wprowadzenie do dialogu społecznego



ASOCIACE POSKYTOVATELŮ  
SOCIÁLNÍCH SLUŽEB ČR



Margarita



Instituto Politécnico  
de Castelo Branco



With financial support from  
the European Union

# Spis treści

1. Czym jest dialog społeczny ?
2. Formy dialogu społecznego
3. Historia dialogu społecznego
4. Intencje Komisji Europejskiej odnośnie do dialogu społecznego
5. Unijne przepisy dotyczące warunków pracy



# 1. Czym jest dialog społeczny?



# Czym jest dialog społeczny?



Dialog społeczny to...

...wszelkiego rodzaju wymiana między reprezentantami pracodawców i pracobiorców.

**#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# Definicje dialogu społecznego

---

Międzynarodowa Organizacja Pracy definiuje dialog społeczny jako „wszystkie formy **negocjacji, konsultacji bądź wymiany informacji** między rządami/pracodawcami/związkami zawodowymi [...] w celu wypracowania konsensusu w sprawie strategii politycznych i praktycznych środków zapewniających sprawiedliwy rozwój społeczny i gospodarczy”

Definicja dialogu społecznego według Unii Europejskiej

„**dyskusje, konsultacje, negocjacje i wspólne działania** z udziałem organizacji reprezentujących obie strony przemysłu (pracodawców i pracowników)”

## 2. Formy dialogu społecznego



# Formy dialogu społecznego (1/4)

---

## Dwustronny dialog społeczny

między organizacjami pracodawców a związkami zawodowymi bez udziału władz publicznych

Zbiorowe negocjacje wiążących porozumień w sprawie profesjonalizacji, wynagrodzeń i warunków pracy w sektorze opieki społecznej

→bardzo interesujące dla władz publicznych jako źródło finansowania

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

# Formy dialogu społecznego (2/4)

## Trójstronny dialog społeczny

Między pracodawcami a związkami zawodowymi (= partnerami społecznymi) i rządem

- W 6 z 11 krajów: władze publiczne odgrywają bezpośrednią rolę w dialogu społecznym dotyczącym opieki społecznej
- W większości państw członkowskich UE partnerzy społeczni odgrywają przynajmniej rolę doradczą lub konsultacyjną w procesie decyzyjnym dotyczącym przepisów i polityki społecznej i zatrudnienia
- 9 z 11 respondentów deklaruje, że ma wpływ na politykę krajową
- Partnerzy społeczni uczestniczą w europejskim semestrze (cyklu koordynacji polityki gospodarczej, fiskalnej, pracowniczej i społecznej w UE), który różni się w zależności od kraju

# Formy dialogu społecznego (3/4)

## Międzysektorowy dialog społeczny

- We wszystkich krajach dialog społeczny jest obecny na poziomie międzysektorowym, tzn. obejmuje wszystkie lub przynajmniej większość rodzajów działalności gospodarczej
- Partnerzy Foresee potwierdzili, że międzysektorowy dialog społeczny ma miejsce we wszystkich krajach
- Kluczowe zainteresowane strony prowadzą dialog z władzami krajowymi/lokalnymi w trójstronnym dialogu społecznym

## Sektorowy dialog społeczny

- Na poziomie sektora, np. metalurgii, budownictwa mieszkaniowego, fryzjerstwa, opieki zdrowotnej itp.
- Według partnerów Foresee: w 9 z 11 krajów są sektorowi partnerzy społeczni w sektorze opieki społecznej, czasem z sektorem opieki zdrowotnej (podsektory: osoby z niepełnosprawnością, osoby starsze, dzieci lub inne wrażliwe grupy)

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

# Formy dialogu społecznego (4/4)

## Potencjalna rola władz publicznych w dialogu społecznym

- 8 z 11 krajów: władze publiczne odgrywają rolę w dialogu społecznym
- W 6 krajach: władze publiczne są bezpośrednią stroną w procesie negocjacji
- W 3 krajach: brak roli (czasem pośrednia)
- 5 z 6: władze odgrywają rolę w zatwierdzaniu tekstów/umów
- 7 z 10: brak wspólnego sektorowego dialogu społecznego z sektorem opieki zdrowotnej

→sektorowy dialog społeczny jest skoncentrowany w większym stopniu na stosunkach przemysłowych, które mogą dotyczyć konkretnych kwestii, takich jak płace, czas pracy, specyficzne warunki pracy itp.

→krajowe układy zbiorowe umożliwiają uczciwą konkurencję w tym samym sektorze (porównywalne koszty personelu)

→ proces rozszerzenia w wielu krajach (wprowadzenie obowiązku zawierania umów nawet dla tych, którzy nie są członkami organizacji pracodawców/pracobiorców)

# 3. Historia dialogu społecznego



# Historia (1/4)

---

- krajowe stosunki zawodowe w państwach członkowskich UE rozwijały się na przestrzeni wieków w sposób indywidualny, specyficzny dla danego kraju
- 1957 Traktat Rzymski: Europejski dialog społeczny – jednym z zadań Komisji jest „wspieranie współpracy między państwami członkowskimi w kontekście prawa do zrzeszania się i rokowań zbiorowych między pracodawcami a pracownikami”
- 1986 Jednolity Akt Europejski – stworzył podstawę prawną dla rozwoju „dialogu społecznego na poziomie Wspólnoty” i powstania
  - europejskiego dialogu społecznego
  - Wspólnotowej Karty Podstawowych Praw Socjalnych Pracowników
- 1991-2000: przejście od roli lobbyisty do roli twórcy standardów społecznych (na podstawie Porozumienia w sprawie polityki społecznej, załączonego do protokołu z Maastricht z 1991 r.) → układy międzysektorowe (częściowo przekształcone w prawo wspólnotowe lub wdrożone przez krajowych partnerów społecznych)

## Historia (2/4)

---

- Do Traktatu z Amsterdamu (z 1997 r.) włączone zostało Porozumienie w sprawie polityki społecznej, ustanawiając jednolite ramy dialogu społecznego w UE oraz międzysektorowe porozumienia ramowe w następujących sprawach:
  - urlop rodzicielski (1995)
  - praca w niepełnym wymiarze godzin (1997)
  - praca na czas określony (1999)→które zostały wdrożone dyrektywami Rady
- Traktat z Lizbony (z 2009 r.): uwytłumaczył rolę partnerów społecznych (art. 152 TFUE) po kryzysie gospodarczym z 2008 r., podkreślając potrzebę ułatwienia dialogu przy jednoczesnym poszanowaniu niezależności i różnorodności
- 2016: porozumienie czterostronne (partnerzy społeczni, Komisja, prezydencja Rady UE) potwierdziło fundamentalną rolę europejskiego dialogu społecznego w procesie kształtowania polityki UE, w tym w europejskim semestrze (cyklu koordynacji polityki gospodarczej, fiskalnej i społecznej w UE – fragment struktury zarządzania gospodarczego UE, skoncentrowany na sześciomiesięcznym okresie od początku każdego roku, stąd jego nazwa)

## Historia (3/4)

---

- Europejski filar praw socjalnych (EPSR) w 2017 r. uznaje prawo partnerów społecznych do udziału w kształtowaniu i wdrażaniu polityki na rzecz zatrudnienia oraz polityki społecznej (także w drodze układów zbiorowych)
- 2021: Zarówno Zobowiązanie społeczne z Porto, jak i deklaracja Rady Europejskiej z Porto podkreśliły kluczową rolę dialogu społecznego
- Plan działania (z 2021 r.) wdrażający EPSR zawiera zobowiązanie Komisji Europejskiej do
  - przedstawienia w 2021 r. inicjatywy dotyczącej rokowań zbiorowych dla osób samozatrudnionych oraz
  - wsparcia w 2022 r. dialogu społecznego na szczeblu unijnym i krajowym
  - wniosku dotyczącego dyrektywy w sprawie adekwatnych wynagrodzeń minimalnych w UE (wspiera negocjacje zbiorowe przy ustalaniu wynagrodzeń minimalnych i wymaga od państw członkowskich, w których zasięg negocjacji zbiorowych wynosi mniej niż 70%, ustanowienia planu działania na rzecz sprzyjania negocjacom zbiorowym)

# Historia (4/4)

---

Kryzys związany z COVID-19 ukazuje potrzebę dialogu społecznego na wszystkich szczeblach w celu wdrożenia unijnego planu naprawy gospodarczej

## Rezolucje Parlamentu

- podkreśliły, że dialog społeczny i rokowania zbiorowe są kluczowymi instrumentami umożliwiającymi ustanowienie sprawiedliwych płac i warunków pracy, a także zwiększenie odporności na kryzys
- zaproponowały sprawiedliwe warunki dla firm uzyskujących dostęp do środków publicznych

→ Dialog społeczny stale zyskuje na znaczeniu, a w ostatnich latach uległ silnemu wzmocnieniu, zwłaszcza od czasu kryzysu związanego z COVID-19.

**#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# Dyskusja

Czy w Twoim kraju...

1. ...istnieje trójstronny dialog społeczny?  
jeśli tak: na jaki temat?
2. ...istnieje sektorowy dialog społeczny?  
jeśli tak: w jakich sektorach?
3. Jaka jest rola władz?
4. Czy dostrzegasz związek między poziomem UE a poziomem krajowym?

→dyskusja w grupach (15 minut, maksymalnie 5 uczestników) i prezentacja

**#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# 4. Intencje Komisji Europejskiej odnośnie do dialogu społecznego



# Kilka słów o wpływie różnych przewodniczących Komisji Europejskiej na dialog społeczny

---

- Pan Delors
- Pan Barroso
- Pan Junker
- Pani van der Leyen

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

# Obecne przygotowania inicjatywy UE na rzecz dialogu społecznego

- Europejski filar praw socjalnych
- Sprawozdanie A. Nahles
- Europejscy międzysektorowi partnerzy społeczni
- A co z opieką społeczną?
- Co dziś wiemy

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

# Europejski filar praw socjalnych

## Zasada nr 8. Dialog społeczny i zaangażowanie pracowników

„Należy prowadzić konsultacje z partnerami społecznymi w sprawie opracowywania i wdrażania polityk gospodarczych i społecznych oraz polityk zatrudnienia zgodnie z praktykami krajowymi.

Należy ich zachęcać do negocjowania i zawierania układów zbiorowych w sprawach, które ich dotyczą, z poszanowaniem ich autonomii i prawa do podejmowania działań zbiorowych. W stosownych przypadkach porozumienia zawarte między partnerami społecznymi są wdrażane na szczeblu Unii i jej państw członkowskich.

Pracownicy lub ich przedstawiciele mają prawo do uzyskiwania informacji i wyrażania swojej opinii w odpowiednim czasie w dotyczących ich kwestiach, w szczególności w odniesieniu do transferów, restrukturyzacji oraz łączenia przedsiębiorstw, a także zwolnień grupowych.

Zachęca się do wspierania zwiększonej zdolności partnerów społecznych do propagowania dialogu społecznego.”

# Sprawozdanie Andrea Nahles proponuje:

- Podniesienie rangi dialogu społecznego w UE i zwiększanie świadomości jego znaczenia
  - stworzenie nowej europejskiej nagrody za dialog społeczny.
  - Nowy program dla młodych przyszłych liderów organizacji partnerów społecznych
- Poprawę struktur i procesów europejskiego dialogu społecznego
- Większe zaangażowanie partnerów społecznych w europejski semestr
- Poprawę konsultacji z partnerami społecznymi w sprawie nowych inicjatyw Komisji
- Więcej europejskich umów o partnerstwie społecznym
- Promowanie krajowych rejestrów układów zbiorowych: układy zbiorowe i firmowe powinny być rejestrowane centralnie na szczeblu krajowym.
- Finansowanie: możliwości krajowych partnerów społecznych w Europie są bardzo zróżnicowane; należy przeznaczyć odpowiednią kwotę środków z EFS+
- Poprawę wymiany doświadczeń i najlepszych praktyk
- Więcej dialogu na tematy przyszłościowe: partnerzy społeczni powinni częściej prowadzić debaty na temat przyszłości pracy.

21



# Opinia europejskich międzysektorowych partnerów społecznych

5 głównych obszarów, w których konieczne są dalsze postępy:

1. Wzmocnienie identyfikacji szeroko rozpowszechnionych i spójnych priorytetów w dziedzinie spraw społecznych na szczeblu UE
2. Obranie kierunku na bardziej znaczące konsultacje prowadzone przez Komisję z partnerami społecznymi
3. Poprawa funkcjonowania i koordynacji unijnych komitetów ds. dialogu społecznego
4. Zwiększenie zaangażowania partnerów społecznych w naprawę gospodarczą
5. Czas działania na rzecz wzmocnienia potencjału partnerów społecznych w krajach i sektorach, w których jest to potrzebne

► **#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# A co z opieką społeczną?

Pracodawcy społeczni, wraz z Epsu, uzgodnili [wspólne oświadczenie w sprawie znaczenia rozwijania dialogu społecznego w gospodarce społecznej](#), wzywając do:

„dalszego rozwoju dialogu społecznego i rokowań zbiorowych w gospodarce społecznej, zwłaszcza na szczeblu sektorowym w opiece społecznej, gdzie kluczowe znaczenie ma sprostanie obecnym wyzwaniom kadrowym i jak najlepsze przygotowanie się na przyszłość”.

23 marca 2022 r. partnerzy społeczni zorganizowali pilotażowe spotkanie w ramach dialogu społecznego, zakończone przyjęciem [wspólnej deklaracji partnerów społecznych w sprawie dialogu społecznego](#) łączącej projekt europejskiej strategii opieki z silnym dialogiem społecznym w opiece społecznej.

Przypomnienie: pracodawcy społeczni wspólnie z Epsu złożyli wniosek o utworzenie nowego komitetu ds. sektorowego dialogu społecznego, którego celem będzie rozwój dialogu społecznego na szczeblu UE i na szczeblu krajowym we wszystkich krajach UE.

▶ [#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

# Co dziś wiemy o treści

**Komunikat w sprawie wzmocnienia dialogu społecznego w UE z 4 celami:**

1. Zwiększenie wkładu sektorowego dialogu społecznego w kształtowanie polityki unijnej;
2. Wzmocnienie wyników i wpływu sektorowego dialogu społecznego;
3. Modernizacja i dostosowanie organizacji sektorowego dialogu społecznego do trendów strukturalnych oraz nowych wydarzeń gospodarczych i wkład w przyszłościowy sektorowy dialog społeczny;
4. Poprawa, również poprzez lepsze ukierunkowanie, wsparcia Komisji dla sektorowego dialogu społecznego w celu osiągnięcia powyższych celów.

**Wniosek dotyczący Zalecenia Rady w sprawie roli dialogu społecznego na szczeblu krajowym**

► **#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

## 4. Istniejące unijne przepisy dotyczące warunków pracy (dyrektywy) i rola dialogu społecznego w opracowywaniu tych tekstów



# Unijne przepisy dotyczące warunków pracy

## Treść:

- TFUE
- Dyrektywa w sprawie pracy w niepełnym wymiarze godzin
- Dyrektywa w sprawie czasu pracy
- Bezpieczeństwo i higiena pracy
- Zranienia ostrymi narzędziami

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

# TFUE a dialog społeczny: Propozycja

## Podsumowania

- ▶ 151: UE, jak również Państwa Członkowskie mają na celu prawa socjalne
- ▶ 152: UE uznaje i wspiera rolę partnerów społecznych na swoim poziomie, uwzględniając różnorodność systemów krajowych. Ułatwia ona dialog między nimi, szanując ich autonomię.
- ▶ 153 : wymienia dziedziny społeczne, w których UE wspiera działania Państw Członkowskich. Środki mogą być przyjmowane w drodze dyrektyw.
- ▶ 154: UE konsultuje się z partnerami społecznymi „przed przedstawieniem wniosków w dziedzinie polityki społecznej”, następnie na drugim etapie przeprowadza kolejną konsultację, jeśli uzna działanie za pożądane – partnerzy społeczni przesyłają opinię.
- ▶ 155: Na życzenie partnerów społecznych KE może podjąć decyzję o rozpoczęciu procesu prowadzącego do zawarcia układu zbiorowego. Na żądanie stron Komisja może zawnioskować o decyzję do Rady.

▶ **#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# Dyrektywa Rady 97/81/WE z dnia 15 grudnia 1997 r. dotycząca Porozumienia ramowego dotyczącego pracy w niepełnym wymiarze godzin – UNICE, CEEP / ETUC

- ▶ Cel: ustanowienie przepisów eliminujących dyskryminację pracowników zatrudnionych w niepełnym wymiarze godzin oraz poprawiających jakość pracy w niepełnym wymiarze godzin – ułatwienie rozwoju dobrowolnego zatrudnienia w niepełnym wymiarze godzin oraz przyczynienie się do elastycznej organizacji czasu pracy w sposób, uwzględniający potrzeby pracodawców i pracowników
- ▶ Definicja: „określenie "pracownik zatrudniony w niepełnym wymiarze godzin" = pracownik, którego normalna liczba godzin pracy, obliczona według średniej tygodniowej lub na podstawie średniej z okresu zatrudnienia wynoszącego maksymalnie jeden rok, jest mniejsza niż normalna liczba godzin pracy w przypadku porównywalnego pracownika zatrudnionego w pełnym wymiarze godzin.”

➡ Dyrektywa odnosi się bezpośrednio do porozumienia



# Dyrektywa 2003/88/WE z dnia 4 listopada 2003 r. dotycząca niektórych aspektów organizacji czasu pracy

- ▶ Minimalne wymagania higieny i bezpieczeństwa w odniesieniu do organizacji czasu pracy, w związku z okresami dobowego odpoczynku, przerw, odpoczynku tygodniowego, maksymalnego tygodniowego wymiaru czasu pracy, corocznego urlopu wypoczynkowego oraz aspektów pracy w porze nocnej, pracy w systemie zmianowym oraz harmonogramów pracy.
- ▶ Ważny temat w opiece społecznej; definicja czasu pracy i dyżurów

➡ Brak wcześniejszego porozumienia

▶ **#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# Dyrektywa w sprawie wprowadzenia środków w celu poprawy bezpieczeństwa i zdrowia pracowników

Zasady ogólne dotyczące zapobiegania

- ▶ zapobieganie zagrożeniom;
- ▶ ocena zagrożeń, które nie mogą być wykluczone:
- ▶ zwalczanie źródeł zagrożeń;
- ▶ adaptacja procesów stosownie do potrzeb indywidualnych,
- ▶ etc.
- ▶ Zobowiązania pracowników: Zakres odpowiedzialności każdego pracownika powinien obejmować troszczenie się w możliwie jak najszerszym zakresie o własne bezpieczeństwo i zdrowie lub też o bezpieczeństwo i zdrowie innych osób, zgodnie z zasadami przekazanymi podczas szkolenia przez pracodawcę.



Brak wcześniejszego porozumienia – podstawa wszystkich przepisów UE dotyczących BHP



# Dyrektywa bazująca na umowie ramowej dotyczącej zapobiegania zranieniom ostrymi narzędziami w sektorze szpitali i opieki zdrowotnej – Hospeem–EPSU

Dyrektywa ma na celu:

- ▶ zapewnienie możliwie najbezpieczniejszego środowiska pracy;
- ▶ zapobieganie zranieniom pracowników wskutek stosowania wszelkich ostrych narzędzi medycznych • (w tym zranieniom igłą);
- ▶ ochrona pracowników narażonych;
- ▶ przyjęcie zintegrowanego podejścia w formułowaniu polityki w odniesieniu do oceny ryzyka, zapobiegania ryzyku, szkoleń, informacji, zwiększania świadomości oraz do monitorowania;
- ▶ wprowadzenie procedur w zakresie reagowania i działań następczych.



Stała się Dyrektywą 2010/32/UE = unikalnym przykładem sektorowej umowy przekształconej w dyrektywę UE



# Uwagi końcowe 1/2

- ▶ Dyrektywy ogólnie odnoszą się do adaptacji poprzez międzysektorowy lub sektorowy dialog społeczny na poziomie krajowym (przynajmniej w niektórych aspektach)

Wynikiem dialogu społecznego może być również porozumienie, które nie wymaga wdrożenia w drodze dyrektywy na szczeblu krajowym.

Np.: Porozumienie w sprawie telepracy z 2002 r. czy niedawne porozumienie w sprawie digitalizacji

- ▶ **#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# Uwagi końcowe 2/2

Dialog społeczny w UE

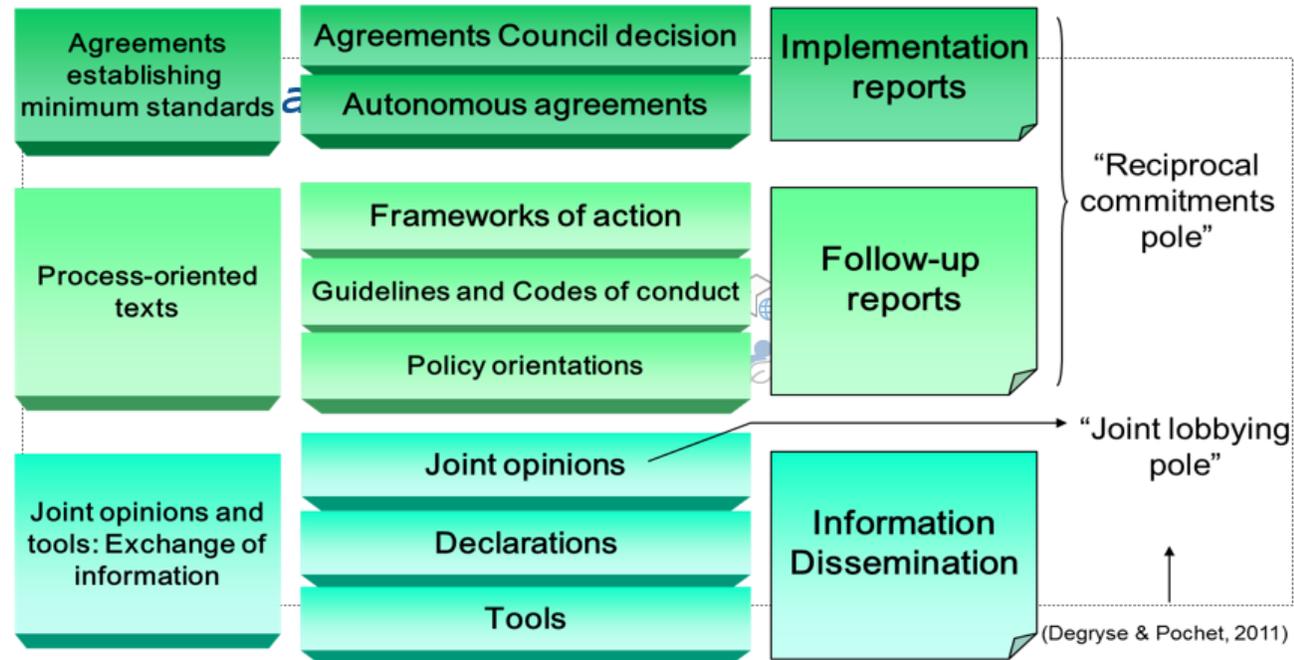
może również dać

inne

wyniki:



## European social dialogue outcomes: typology



► #ForeseeSocialSe



With financial support from  
the European Union

**Dziękujemy za uwagę!**

**#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# **Dialog społeczny w Polsce**

*Krzysztof Pater*

# Cele dialogu społecznego

- **forma kooperacji, wymiany poglądów i poszukiwania kompromisu**
- **celem rozwiązywanie konfliktów i sporów w imię interesu publicznego, dla zachowania pokoju społecznego.**
- **prowadzony przed podjęciem decyzji lub zawarciem porozumienia.**

# Modele dialogu społecznego

- Różne rozwiązania odzwierciedlające uwarunkowania konkretnego systemu politycznego, gospodarczego i społecznego.
- Model pluralistyczny (liczne i nieskoordynowane grupy interesu, realizowany podczas konsultacji i negocjacji).
- Model konsensualny (wiele różnych grup interesu współpracujących w ramach zinstytucjonalizowanej formy, autonomia grup interesu).
- Model korporacyjny (organizacje pracodawców i związki zawodowe otrzymują monopol na dialog z państwem, realizowany w ramach określonego układu organizacyjnego).

# Okresy rozwoju dialogu społecznego

- **Industrialny (do połowy lat 70.) - podział w klasie robotniczej na:**
  - **trzon (firmy rozwijające nowoczesne technologie),**
  - **peryferie (małe, tradycyjne firmy).**
- **Postindustrialny – elastyczność kształtowana w reakcji na kryzysy i nowe wyzwania, globalizacja, rozwój sektora usług, nowe formy zatrudnienia.**

# **Czynniki wpływające na zmianę form dialogu społecznego**

- **kryzysy i trudności gospodarcze**
- **problemy społeczne**
- **zmiany ustrojowe**
- **potrzeba reform**
- **rosnące doświadczenie stron dialogu**
- **świadomość korzyści z dialogu i zagrożeń spowodowanych brakiem dialogu**

# Dialog społeczny - definicje

## MOP

**Wszelkie formy negocjacji, konsultacji oraz zwykłej wymiany informacji między reprezentantami rządu, pracodawców i pracowników w kwestiach związanych z polityką społeczną i gospodarczą**

## UE

**Proces stałej interakcji między partnerami społecznymi w celu osiągnięcia porozumień dotyczących kontroli działań w sferach gospodarczej i społecznej, zarówno na szczeblu makro jak i mikroekonomicznym**

# 5 poziomów dialogu społecznego

**międzynarodowy**

**krajowy**

**branżowy**

**regionalny**

**zakładowy**

**Kluczową płaszczyzną dialogu społecznego są stosunki pracy**

# **Stosunki pracy w warunkach Polski**

- **Indywidualne stosunki pracy – więź prawna łącząca pracownika i pracodawcę.**
- **Zbiorowe stosunki pracy – stosunki prawne występujące pomiędzy zbiorowym podmiotem pracowniczym a pracodawcą lub organizacją pracodawców.**

# Czynniki wpływające na ewolucje współczesnych stosunków pracy

- nowe formy zatrudnienia
- bezrobocie
- globalizacja gospodarki
- wzrost znaczenia małych i średnich firm
- zmiany fundamentalnych elementów stosunków pracy (miejsce, czas, elastyczność umów, ...)

# Ewolucja dialogu społecznego

**Przedmiot oddziaływania**

**Stosunki pracy**



**Polityka  
społeczno-gospodarcza**

**Partnerzy**

**Partnerzy  
społeczni i rząd**



**Organizacje  
społeczeństwa  
obywatelskiego  
i władze publiczne**

# **Rozwój zinstytucjonalizowanych form dialogu społecznego w Polsce (1)**

- **Duży wpływ dialogu na charakter polskiej transformacji ustrojowej 1989r.**
- **Początkowy okres transformacji – brak dialogu.**
- **1993r. – Pakt o przedsiębiorstwie państwowym w trakcie przekształcenia (Komisja Trójstronna ds. Społeczno-Gospodarczych).**

# **Rozwój zinstytucjonalizowanych form dialogu społecznego w Polsce (2)**

- **Konstytucja RP z dnia 2 kwietnia 1997r.**
- **Ustawa z dnia 6 lipca 2001 r. o Trójstronnej Komisji do Spraw Społeczno- Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego**
- **Ustawa z dnia 24 lipca 2015 r. o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego**

# **Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych (1994-2001)**

- **22 lutego 1993r. „Pakt o przedsiębiorstwie państwowym w trakcie przekształcania”**
- **uchwała Rady Ministrów nr 7/94 z dnia 15 lutego 1994r**
- **skład ustalony w oparciu o kryterium historyczne**
- **76 posiedzeń plenarnych**
- **7 stałych zespołów (2000)**
- **kilka ważnych porozumień w okresie 1994-1997**

# Konstytucja RP (1997)

- Preambuła: „ustanawiamy Konstytucję Rzeczypospolitej Polskiej jako prawa podstawowe dla państwa oparte na poszanowaniu wolności i sprawiedliwości, współdziałaniu władz, dialogu społecznym oraz na zasadzie pomocniczości umacniającej uprawnienia obywateli i ich wspólnot”
- Art. 20: „Społeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych stanowi podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej.

# **Trójstronna Komisja do Spraw Społeczno-Gospodarczych (2001-2015)**

- ustawa z dnia 6 lipca 2001r. o Trójstronnej Komisji do Spraw Społeczno-Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego**
- skład – ustalony w ustawie z możliwością powiększenia o organizacje reprezentatywne**
- 76 posiedzeń plenarnych**
- 10 stałych zespołów (2011)**
- 13 uchwał merytorycznych, w tym 9 w latach 2002-2003**

# Rada Dialogu Społecznego

- **ustawa z dnia 24 lipca 2015r. o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego**
- **szersze cele działania, rola Prezydenta RP, rotacyjne przewodnictwo, dotychczasowe kryteria reprezentatywności**
- **dwupoziomowe kompetencje Rady - dialog trójstronny i dialog autonomiczny (dwustronny)**
- **8 stałych zespołów**
- **58 uchwał Rady oraz 110 wspólnych uchwał strony pracodawców i pracowników**

# Dialog (nie tylko społeczny) w Polsce



# Rada Dialogu Społecznego

## – kryteria udziału partnerów społecznych

- związki zawodowe, ogólnokrajowe zrzeszenia (federacje) związków zawodowych, ogólnokrajowe organizacje międzyzwiązkowe (konfederacje)
- ponad 300 000 członków
- działają w podmiotach, których podstawowy rodzaj działalności jest określony w ponad połowie sekcji PKD
- ogólnokrajowe organizacje pracodawców o charakterze ponadbranżowym
- zatrudniających łącznie co najmniej 300 000 osób
- wśród członków regionalne organizacje w co najmniej połowie województw
- podstawowy rodzaj działalności gospodarczej w co najmniej połowie sekcji PKD

# **Rada Dialogu Społecznego**

## **– aktualny skład**

- **NSZZ „Solidarność”**
- **Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych**
- **Forum Związków Zawodowych**
- **Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej,**
- **Konfederacja „Lewiatan”**
- **Związek Rzemiosła Polskiego**
- **Związek Pracodawców Business Centre Club**
- **Związek Przedsiębiorców i Pracodawców**
- **Federacja Przedsiębiorców Polskich**

# Rada Dialogu Społecznego - działalność

## strona pracodawców i pracowników

- opiniowanie ...
- przedkładanie projektów ...
- wnioskowanie o ...
  - przeprowadzenie wysłuchania publicznego
  - wydanie lub zmianę ustawy albo innego aktu prawnego
  - rozstrzygnięcie zagadnienia prawnego przez Sąd Najwyższy
  - umożliwienie przedstawienia Sejmowi lub Senatowi informacji
  - wydanie interpretacji ogólnej (prawo podatkowe)

## cała Rada

- uzgadnianie projektu ustawy budżetowej
- wyrażanie opinii i zajmowanie stanowisk ...
- inicjowanie procesu legislacyjnego
- realizowanie zadań określonych w 5 ustawach (uzgadnianie kwot i wskaźników wzrostu)

# **Rada Dialogu Społecznego**

**BARIERY – SZNASE**

# Inne formy dialogu na poziomie krajowym z udziałem partnerów społecznych

Rada Nadzorcza  
ZUS

Rada Nadzorcza  
PFRON

Komitety  
Monitorujące  
(różne)

Rada Rynku  
Pracy

Krajowa Rada  
Konsultacyjna do  
Spraw Osób  
Niepełnosprawnych

# **Instytucje dialogu społecznego na poziomie regionalnym i lokalnym**

**Wojewódzkie Rady  
Dialogu Społecznego**

**Wojewódzkie  
i powiatowe  
rady rynku pracy**

**Inne formy dialogu**

# Wojewódzkie Rady Dialogu Społecznego

- **Skład:** marszałek województwa, wojewoda, przedstawiciele reprezentatywnych organizacji związkowych i pracodawców.
- **Kompetencje:**
  - zajmowanie stanowisk i wyrażanie opinii w sprawach będących w kompetencji administracji rządowej i samorządowej z terenu województwa,
  - opiniowanie projektów strategii rozwoju i innych programów (dotyczących województwa) ,
  - współpraca z RDS,
  - sprawy interwencyjne.

# Wojewódzkie i powiatowe rady rynku pracy

- **Skład: osoby powoływane przez marszałka województwa - przedstawiciele każdej reprezentatywnej (kryteria RDS) organizacji związkowej i organizacji pracodawców, społeczno-zawodowych organizacji rolników, oraz organizacji pozarządowych zajmujących się problematyką rynku pracy.**
- **Zadanie: są organami opiniodawczo-doradczymi marszałka województwa / starosty w sprawach polityki rynku pracy.**

# **Inne formy dialogu na poziomie regionalnym i lokalnym**

# **Dialog społeczny na poziomie zakładu pracy**

- **Reprezentatywność organizacji związkowej, uprawnienia w sprawach zbiorowych i indywidualnych.**
- **Przedstawiciel pracowników – gdy nie ma związków zawodowych.**
- **Rada pracownicza zwana także radą zakładową (przedsiębiorstwa państwowe, mieszane oraz państwowe instytucje filmowe) reprezentuje całą załogę.**
- **Rada pracowników w firmie prywatnej – pośrednik między pracodawcą i załogą.**

**Efekty dialogu społecznego  
w Polsce  
z perspektywy  
zewnętrznych obserwatorów**

# Najważniejsze obszary dialogu społecznego

- **Poziom krajowy**
  - obszary pożądane a obszary realizowane
- **Poziom zakładowy**
  - obszary
  - korzyści i zagrożenia

**Celowość i możliwość  
uczestnictwa pracodawców  
sektora usług społecznych  
w dialogu na poziomie krajowym**

# Moduł 3

# Praktyki dialogu społecznego



ASOCIACE POSKYTOVATELŮ  
SOCIÁLNÍCH SLUŽEB ČR



Margarita



Instituto Politécnico  
de Castelo Branco



With financial support from  
the European Union

# Spis treści

1. Tematy do negocjacji
2. Przykład układów zbiorowych
3. Jak negocjować

**#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# 1. Tematy do negocjacji



# Dialog społeczny – teoria

*„wszystkie formy negocjacji, konsultacji bądź po prostu wymiany informacji między reprezentantami rządu, pracodawców i pracobiorców, dotyczące zagadnień z obszaru polityki gospodarczej i społecznej” (Międzynarodowa Organizacja Pracy)*

3 główne zakresy działania w dialogu społecznym

- Negocjacje
- Konsultacje
- Wymiana informacji

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

## Tematy do negocjacji – przykłady

- płace, wynagrodzenia, honoraria
- czas pracy, warunki pracy
- telepraca, home office
- szkolenia, kwalifikacje
- zdrowie pracowników
- bezpieczeństwo i higiena pracy, obciążenie pracą
- rekrutacja i zatrzymanie pracowników
- kształcenie ustawiczne (w tym cyfryzacja)

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

## 2. Przykłady układów zbiorowych i sposobu ich negocjowania



# Spis treści

Dziewięć dobrych praktyk

Napotkane trudności

Korzyści partnerstwa społecznego

Zalecenia

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

# Dziewięć dobrych praktyk

Dobre praktyki zebrano w ramach partnerstwa projektowego i członkostwa w Federacji Europejskich Pracodawców Socjalnych

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union



# Szkolenie dodatkowych pracowników opieki długoterminowej w sytuacji kryzysowej w czasie pandemii (ACTIZ)

- W ramach tej inicjatywy skupiająca 3 pracodawców i 2 organizacje pracownicze opracowano 2 krótkie bezpłatne internetowe programy szkoleniowe dotyczące umiejętności niezbędnych do wspierania pracowników służby zdrowia w czasie kryzysu
- 4000 przeszkolonych osób

# Poprawa warunków pracy i płac w kontekście pandemii (Unipso)



- ▶ Międzysektorowi partnerzy społeczni w gospodarce społecznej wynegocjowali umowę dotyczącą przyznania premii (z dotacją od władz) pracownikom domowej opieki osobistej (z naciskiem na najniższe poziomy wynagrodzeń), a także poprawy ich warunków pracy



# Opracowanie instrukcji powrotu do pracy po izolacji (FEACEM )

- ▶ Przewodnik zawiera zbiór zaleceń odnośnie do reintegracji pracowników w miejscu pracy, zgodnych z zaleceniami organów służby zdrowia. Tematy: ocena ryzyka, środki zapobiegawcze, organizacja, higiena, postępowanie w razie pojawienia się objawów u współpracownika



# Fundusz zdrowotny (Nexem)

- Utworzenie funduszu gotówkowego, zarządzanego przez partnerów społecznych, na pokrycie ryzyka zgonu, długotrwałej niezdolności do pracy i długotrwałego zwolnienia chorobowego 330 000 pracowników oraz na reakcję w określonych sytuacjach (tj. Covid ze wsparciem psychologicznym) i w celu zarządzania środkami zapobiegawczymi (Nexem FR)
  - Ta wiekowa inicjatywa pod kierownictwem 1 pracodawcy + 5 organizacji pracowniczych umożliwiła wpłacanie składek do jednego funduszu w celu objęcia ubezpieczeniem wszystkich pracowników w ramach układu zbiorowego pracy (dotyczy 330 pracowników). Zakres ubezpieczenia obejmuje zgon, długotrwałą niezdolność do pracy, zwolnienie lekarskie + koszty leczenia – po rozsądnej stawce opłacanej w 50% przez pracodawcę
  - W czasie pandemii ubezpieczenie zapewniło bezpłatną pomoc psychologiczną oraz zapomogę dla pracowników niemogących wykonywać swojej pracy z powodu izolacji

# Umowa ustanawiająca zestaw narzędzi służących poprawie równości płci w sektorze gospodarki społecznej (UDES)



- Sektor obejmujący opiekę społeczną, ale wykraczający poza nią, w którym 67% zatrudnionych osób to kobiety, a przeważająca forma zatrudnienia to praca w niepełnym wymiarze godzin. Wymaga poczynienia dalszych postępów.
- Działania:
  - Neutralność i różnorodność w rekrutacji;
  - Ścieżka kariery ze szkoleniami i równym dostępem do szkoleń i awansu zawodowego
  - Narzędzia zarządzania karierą dostosowane do polityki równości usług
  - Równość wynagrodzeń: okresowa ocena + niedyskryminacja w przypadku ciąży
  - Rodzicielstwo: brak wpływu na pracę / dzielone przez oboje rodziców / równowaga między życiem zawodowym a prywatnym
  - Zarządzanie i dialog społeczny ukierunkowane na równowagę między mężczyznami i kobietami

# Umowa mająca na celu stopniowe zwiększanie wynagrodzeń w latach 2017-2021 (APSSCR)



- ▶ To wspólne działanie 1 organizacji pracodawców i jednego przedstawiciela pracowników pozwoliło zawnieioskować do władz o dodatkowe środki na opiekę oraz na planowany wzrost wynagrodzeń w latach 2017-2021 – wynagrodzenia pracowników opieki odnotowały wzrost w ciągu 5 lat



# Zaangażowanie rady pracowników w firmowy program pracy (SWÖ)

- ▶ Stowarzyszenie SWÖ zawarło umowę w celu zaangażowania rady pracowników w roczny program prac organizacji



## Utworzenie organizacji pracodawców mającej na celu nawiązanie dialogu społecznego

- ▶ Jednostronne, ale mające na celu wspieranie dialogu społecznego; organizacja gromadząca pracodawców w ramach sieci. Ocena potrzeby stworzenia ram umożliwiających opracowanie wspólnych warunków w zakresie opieki społecznej oraz lepsze oddziaływanie polityczne.



# Plan wspólnego działania w zakresie opieki mający na celu wynegocjowanie podniesienia wynagrodzeń

- ▶ Plan wspólnego działania w zakresie opieki w Niemczech mający na celu wynegocjowanie podniesienia wynagrodzeń opiekunów osób starszych w celu zwiększenia atrakcyjności stanowiska. Niezbędne wymogi prawne zostały określone w ustawie o poprawie warunków wynagradzania pracowników opieki z listopada 2019 r.
- ▶ Wprawdzie nadal brakowało ogólnokrajowej organizacji pracodawców, która obejmowałaby cały sektor, aby negocjować ze związkami zawodowymi kwalifikowany układ zbiorowy pracy, jednakże proces ten doprowadził do przyjęcia środków legislacyjnych, które poprawią sytuację.

## Napotkane trudności

- Presja czasu, zwłaszcza w obliczu Covid
- Trudność wyboru pomiędzy tematami do omówienia oraz konieczność niezagłębiania się zawsze w szczegóły
- Organizacje czasami zgłaszają obawę, że mając na względzie poświęcony czas i energię, nie zdołają zrealizować swych celów
- Trudność osiągnięcia porozumienia w przypadku zaangażowania wielu organizacji – nawet między organizacjami pracodawców, jak również trudność utrzymania poziomu motywacji i zaangażowania wszystkich stron

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

# Korzyści partnerstwa społecznego

- Partnerstwo społeczne pozwala na większy zakres działań (cały sektor)
- Wspólne działania partnerów społecznych mogą przyciągnąć uwagę mediów, wyrzucić presję na władze (bardziej niż działania jednostronne) i doprowadzić do przyjęcia środków legislacyjnych.
- Partnerzy społeczni, zwłaszcza ci z sektora opieki społecznej, są najlepiej przygotowani do wdrażania polityki publicznej w kwestiach społecznych, a władza której zależy na prawidłowej realizacji swej polityki, musi się z nimi liczyć.
- Partnerzy społeczni są najlepiej przygotowani do proponowania najistotniejszych rozwiązań nawet w niepewnych sytuacjach.
- Fakt, że pracodawcy i pracownicy zgadzają się co do konieczności podjęcia działania, jest wyraźnym znakiem istotności tematu.
- Różni partnerzy stosują różne kanały komunikacji, które mogą poszerzyć jej zakres.

**#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# Zalecenia od kolegów po fachu

---

- Definiowanie konkretnych celów i działań oraz informowanie o nich drugiej strony
- Posiadanie jasnego obrazu potrzeb obu stron – posiadanie dokładnych danych – przed rozpoczęciem negocjacji oraz obecność eksperta w przypadku kwestii technicznych
- Przed negocjacjami warto zebrać konkretne przykłady i historie, których przedstawienie może wspomóc przekonywanie
- Aktywacja partnerów na podstawowym poziomie
- Gdy w grę wchodzi fundusze publiczne, stały dialog z władzami może być pomocny
- Stałe podtrzymywanie dialogu
- Współpraca między aktorami posiadającymi takie same wartości
- W niektórych przypadkach dialog społeczny prowadzi do refleksji nad koniecznością zbadania tematu na poziomie transgranicznym (np. braki kadrowe)

**#ForeseeSocialServices**



# Które tematy dialogu społecznego są istotne w swoim kraju?



# 3. Jak negocjować umowę



# Jak negocjować układ zbiorowy

- Zespół negocjacyjny: pracodawca + związki zawodowe + ekspert
- Na co zwrócić uwagę:
  - Odpowiedni czas
  - Zasady i procedury negocjacji
  - Dobre przygotowanie
  - Zrozumienie różnic pomiędzy funkcjami członków zespołu negocjacyjnego
- 4 etapy procesu negocjacyjnego
  1. przygotowanie do negocjacji
  2. etap negocjacji
  3. podpisanie umowy
  4. działania następcze

#ForeseeSocialServices



With financial support from  
the European Union



# Etapy negocjacji

---

- **Przygotowanie:** Należy starannie przygotować się i przeprowadzić badania, zwłaszcza pod kątem sprawdzenia opinii członków własnego zespołu
- **Otwarcie:** Jedna strona przedstawia propozycję, a druga odpowiada. Ten etap może obejmować odroczenia w celu zebrania dalszych informacji i przetestowania argumentów. Obejmuje również określenie znaczenia względnego kwestii, pozycji rezerwowych i wyników końcowych.
- **Wymiana:** Strony targują się w celu przejścia od ustalonych pozycji wyjściowych do porozumienia: „Zaproponujemy x, jeśli zgodzicie się na y”.
- **Porozumienie:** Powinno obejmować etap, na którym członkom przedkłada się ostateczną propozycję, a który kończy się udokumentowaniem umowy do przyszłych celów.

#ForeseeSocialServices



With financial support from  
the European Union

# Strategia negocjacyjna – do przemyslenia:

- Kim są gracze biorący udział w negocjacjach?
- Jakie są potrzeby firmy lub firm?
- Jakie są potrzeby i pragnienia pracowników?
- Jakie kwestie mogą się pojawić i jakie są skutki ewentualnych propozycji?
- Kogo należy przekonać?
- Kim są opiniotwórcy?
- Jaka jest strategia awaryjna, jeśli nie można uzyskać rozwiązania?

[#ForeseeSocialServices](#)



With financial support from  
the European Union

**Dziękujemy za uwagę!**

**#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# Moduł 4

## Zakładanie organizacji pracodawców i ich działalność



ASOCIACE POSKYTOVATELŮ  
SOCIÁLNÍCH SLUŽEB ČR



Margarita



Instituto Politécnico  
de Castelo Branco



With financial support from  
the European Union

# Spis treści

1. Organizacja pracodawców – czego chcemy i czego potrzebujemy?
2. Dziesięć kroków od zera do organizacji funkcjonalnych
3. Rozpoczęcie dialogu społecznego
4. Przykłady działań w czasie pandemii Covid-19
5. A co z organizacją pracodawców w sektorze opieki społecznej w Twoim kraju?

# 1. Organizacja pracodawców – czego chcemy i czego potrzebujemy?

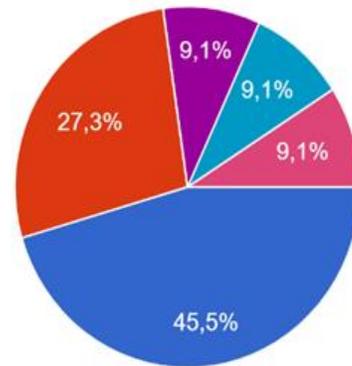
# Organizacja pracodawców – czego chcemy i czego potrzebujemy?

- **Podstawowe pytanie:** „Czy i dlaczego potrzebujemy organizacji pracodawców?” => powinniśmy zdefiniować, czego dokładnie potrzebujemy i chcemy
- **Wizja/misja:** posiadanie jasnego i zwięzłego pisemnego oświadczenia na temat dążeń i celów długoterminowych
- Przydatna wskazówka:
  - Trzeba ustalić strategiczny i roczny plan długoterminowych celów i zamiarów organizacji

# Status prawny

Głównie organizacja pozarządowa lub podmiot objęty specjalnym reżimem prawnym (w zależności od kraju)

What is the status of your organisation?  
11&nbsp;réponses



- Association
- Union (specific status for employees/employers organisation)
- For profit organisation
- Informal structure
- NPO
- Lares Social Group is made up of 3 entities: Federation, Foundation and Association
- membership corporation, association

- Wskazówki: warto zasięgnąć porady prawnika, który wesprze w kwestiach prawnych, z którymi organizacja pozarządowa musi się uporać w swych początkach

#ForeseeSocialServices



## 2. Dziesięć kroków od zera do organizacji funkcjonalnych (zasady SMART)

#ForeseeSocialServices



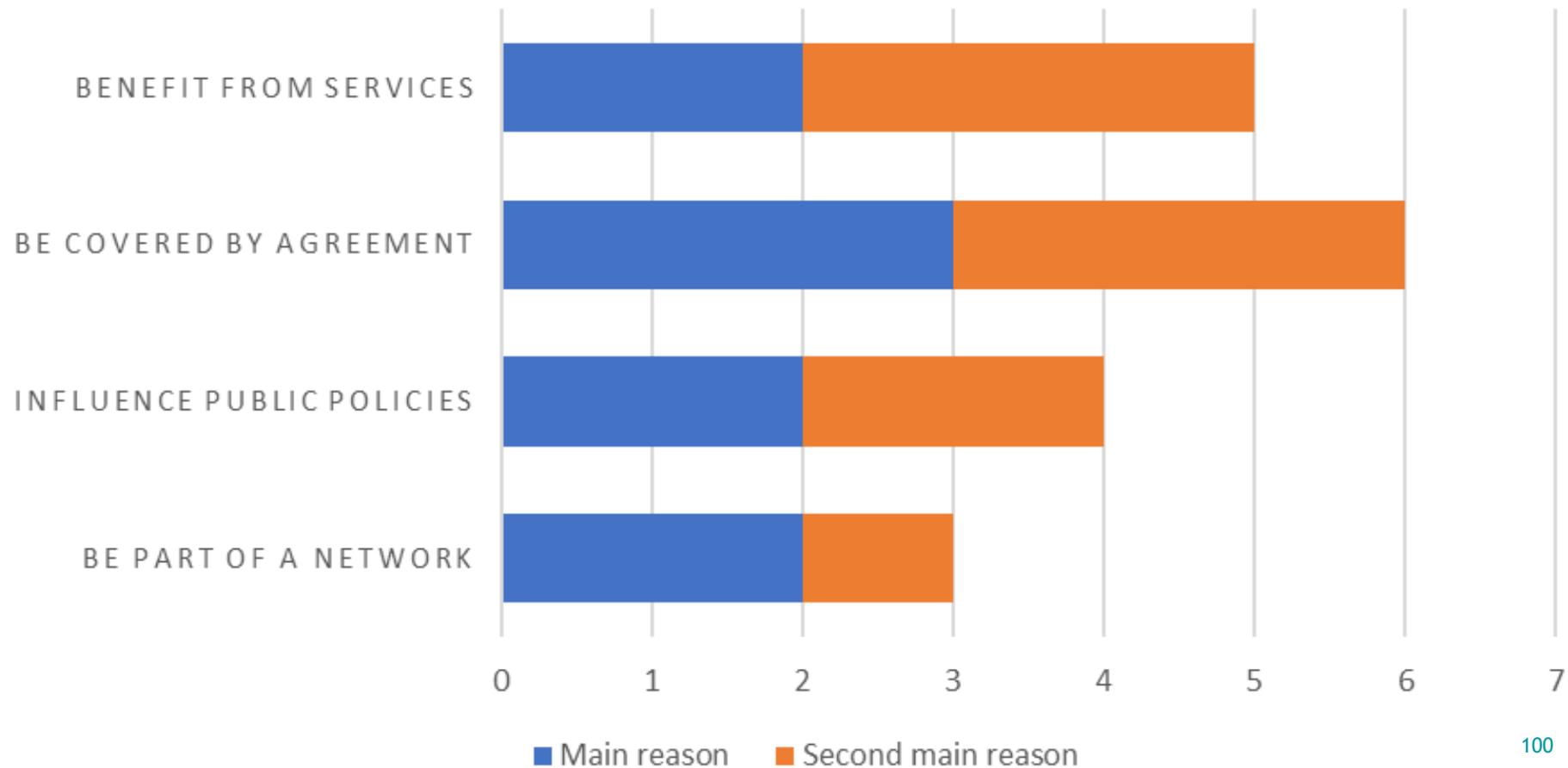
With financial support from  
the European Union

# Dziesięć kroków od zera do organizacji funkcjonalnych (zasady SMART)

1. Identyfikacja potrzeb (samego sektora oraz z perspektywy pracodawców) => trzeba mieć jasność co do przyszłości, potrzeb członków i sektora

# Potrzeby członków

## 2 MAIN REASONS TO BE PART OF AN EO



# Dziesięć kroków od zera do organizacji funkcjonalnych (zasady SMART)

- 
- 2. Zdefiniowanie wizji** => musimy jasno określić, gdzie chcemy być za 3/5/10 lat
  - 3. Ustalanie celów** => ustalenie celów obejmuje nie tylko zaplanowanie mety, ale także wymiernych kroków i środków, które do niej wiodą
  - 4. Ustanowienie podmiotu prawnego** (np. faktyczne założenie działalności; regulamin, zarząd; inne organy)

# Dziesięć kroków od zera do organizacji funkcjonalnych (zasady SMART)

→

**5. Podjęcie działań** => zdefiniowanie korzyści z członkostwa; uruchomienie strony internetowej; opracowanie broszury/ulotki; zapowiedź pierwszego zebrania/konferencji; organizacja spotkania z jakimś politykiem. Każde działanie należy zaplanować i sprzedać dwukrotnie!

**6. Pozyskiwanie nowych członków** => zaplanowanie kampanii; wykorzystanie sieci kontaktów; przemyślenie prawidłowej kolejności kroków

**7. Zdobyćcie uznania** => osiągnięcie określonej przez państwo/prawo reprezentatywności, koniecznej do zyskania uznania

**8. Nawiązanie partnerstwa/współpracy i rozpoczęcie dialogu społecznego** => charakter i zakres udziału organizacji pracodawców w ustaleniach rządowych zależy od poziomów skutecznego zaangażowania i uczestnictwa

# Budowanie partnerstw

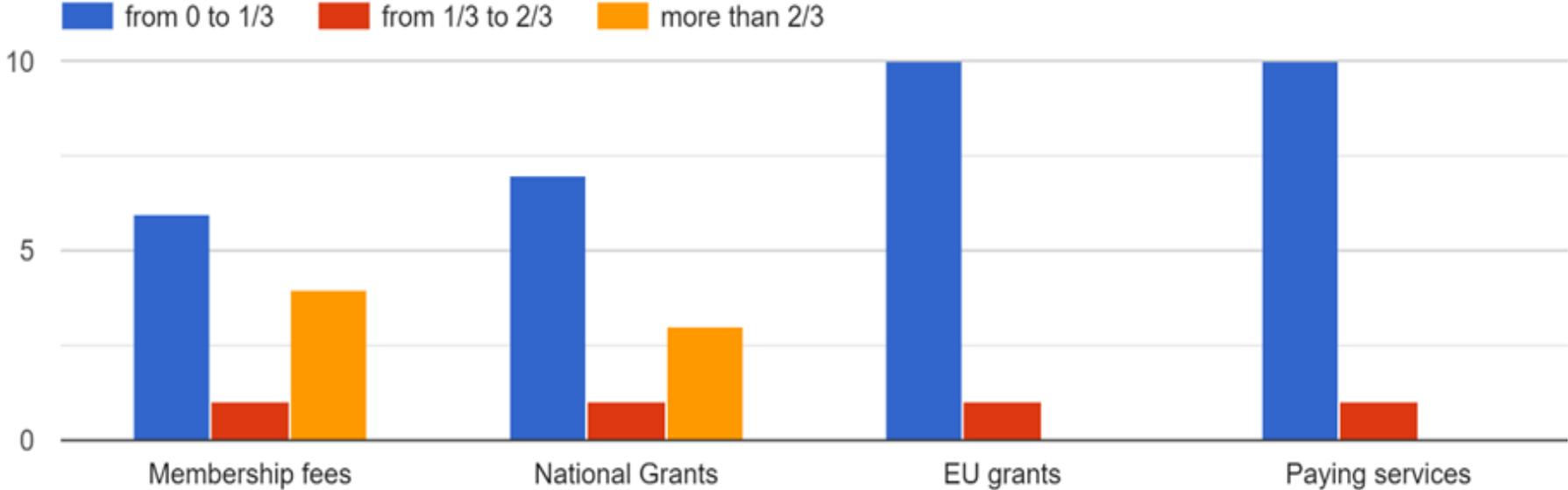
Belgium	Agreement with the other employers' federations (profit and non-profit) to ensure that we take positions that always represent the interests of employers in general.
France	Members of UDES, employer organisation (confederation) in social economy Partnership with healthcare organisations to have a common framework - Partnership with cross sectoral organisations in social economy and for SMEs
Germany	Within EU-Projects
Spain	Partner of the entity that represents the social economy of Spain. The employers' body is the main space where Lares establishes relations with other employers' organizations, in order to unite common aspects that are then incorporated into the social dialogue. A good example : Confederation of Non-Profit Social Employers' Confederation (CESSLE), a cross-sectoral employers' association for social action,
The Czech Republic	Through membership in the Union of Employers' associations.

# Dziesięć kroków od zera do organizacji funkcjonalnych (zasady SMART)

→

9. Zapewnienie zrównoważonego finansowania, rozrost, planowany rozwój => określenie własnego potencjału gospodarczego; dążenie do rozsądnego wzrostu

When you think about your organization's revenue over the past year (2020), please indicate the share of



# Dziesięć kroków od zera do organizacji funkcjonalnych (zasady SMART)

9. Zapewnienie zrównoważonego finansowania, rozrost, planowany rozwój => określenie własnego potencjału gospodarczego; dążenie do rozsądnego wzrostu

10. Nowa definicja celów, wizji + aktywacja członków + zabezpieczenie bazy członkowskiej

# 3. Rozpoczęcie dialogu społecznego

#ForeseeSocialServices



With financial support from  
the European Union

# Rozpoczęcie dialogu społecznego

- 
- Działająca, aktywna, rozwijająca się, a przede wszystkim uznana organizacja może rozpocząć dialog społeczny (co nie wyklucza uprzedniej komunikacji ze związkami zawodowymi i organami państwa).
  - Aby promować skuteczną współpracę poprzez dialog społeczny, warto wprowadzić środki budowania zaufania i kontakty twarzą w twarz, które są pomocne w pokonywaniu barier oraz budowaniu silnych powiązań między różnymi zainteresowanymi stronami.
  - Aby zbudować zaufanie wśród partnerów, niezbędne jest zachowanie przejrzystości procesów komunikacji.

# 4. Przykłady działań w czasie pandemii Covid-19

(na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród partnerów FORESEE latem 2021 r.)

- 
- Specjalne biuletyny oferujące członkom informacje i zalecenia
  - Ankiety wśród członków w celu zgromadzenia informacji o ich potrzebach i trudnościach
  - Negocjacje z władzami publicznymi w celu znalezienia odpowiedniej pomocy i rozwiązań dla członków
  - Codzienne nawiązywanie kontaktów i dzielenie się nowymi informacjami i rozwiązaniami za pomocą mediów społecznościowych oraz dedykowanych grup (WhatsApp)
  - Doradztwo prawne w obliczu nowych przepisów; wspólne działania w zakresie wsparcia i pomocy finansowej
  - Zbieranie darowizn, działania na rzecz wspierania i reprezentowania członków w społeczeństwie
  - Centrum pomocy i wsparcia dla członków

**#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

# Diskusja

**#ForeseeSocialServices**



With financial support from  
the European Union

## 5. A co z organizacją pracodawców w sektorze opieki społecznej w Twoim kraju?

- Ocena bieżącej sytuacji: mocne strony / słabe strony / szanse / zagrożenia
- Czy jest wola?
- Jak postępować?
- Kolejne kroki



Margarita



Instituto Politécnico de Castelo Branco

# Dziękujemy za uwagę



With financial support from the European Union