

# “АРИТЕЙК–УАЙЛД”

Интегрирана Програма за Европейски Социален Диалог

## Заклучителен доклад

Преглед на дейностите и заключенията по проекта

„Участието на социалните партньори в Европейския социален диалог:  
Какви са нуждите на Социалните партньори?“

Алан Уайлд  
“АРИТЕЙК-УАЙЛД”  
Декември, 2009 г.



Проект на Европейските социални партньори с финансовата подкрепа на Европейската Комисия

Интегрирана Програма за Европейски Социален Диалог

**Заключителен доклад<sup>1</sup>**

Преглед на дейностите и заключенията по проекта

„Участието на социалните партньори в Европейския социален диалог:  
Какви са нуждите на Социалните партньори?“

СЪДЪРЖАНИЕ

1. Въведение.	3
2. Общ преглед на проекта и методологията.	9
3. Обобщение на основните теми на дневен ред по проекта.	12
4. Оценка на методологията и резултатите по проекта	28
5. Заключения и коментари.	35

---

<sup>1</sup> Настоящият доклад е представен като "експертен доклад". Той представя гледните точки на отделните лица, заети с неговото изготвяне и не цели да представи индивидуалните или колективни гледни точки на организациите на социалните партньори на европейско ниво, отговори за възлагането му.

Интегрирана Програма за Европейски Социален Диалог

**Заключителен доклад**

Преглед на дейностите и заключенията по проекта

„Участието на социалните партньори в Европейския социален диалог:  
Какви са нуждите на Социалните партньори?“

**Въведение**

Желаещите да добият обща представа за проекта трябва да разглеждат настоящето въведение заедно със заключенията и препоръките, които могат да бъдат открити в края на настоящия доклад (стр. 30 до стр. 33).

*Въведение*

В серия последователни, съвместни, работни програми, стартирали през 2003 г., Европейските социални партньори са договорили предприемането на определени действия за подобряване капацитета на Новите страни- членки от Централна и Източна Европа (ЦИЕ) и Страните кандидат - членки за ефективно участие в Европейския социален диалог. Страните – участнички в проекта са България, Република Хърватска, Чешка Република, Естония, Унгария, Латвия, Литва, Полша, Румъния, Словакия, Словения и Турция. През пет годишния срок на проекта организациите на Европейските социални партньори са провели 24 семинара в дванадесет страни, включващи над 500 национални представители на работодателски организации и профсъюзи.

Във всяка страна е проведен първоначален двудневен семинар, използван за идентифициране на ограниченията по отношение на ефективното участие в Европейския социален диалог и за разработка на планове за действие за преодоляването им. На втори – последващ семинар са представени резултатите от усилията на страните във връзка с приложението на техните съответни планове за действие и е работено в посока разработка на бъдещи приоритети и стратегии.

Най-забележителният резултат от фазата „първоначален семинар“ на проекта е съгласуваността на набелязаните проблеми, определени като ограничения по отношение на ефективното ангажиране на социалните партньори в Европейския социален диалог. На семинарно ниво, резултатът от фазата „преглед“ на проекта във всяка страна е съгласуваността по отношение на областите, в които националните социални партньори успяват да внесат подобрения, като тези области са били определени като най-трудни за подобрене. Важно е да се отбележи това сходство при проблемите, възникващи на макро ниво и при подходите, възприети за тяхното преодоляване. Това, обаче, не бива да отвлича вниманието от значимостта на немалките разлики в естеството, обсега и комбинациите от проблеми, идентифицирани от отделните държави; равностметката от предприетите действия и тяхното ниво на успеваемост по отношение на подобряването на ефективността. Страните, участващи в проекта, са били и все още са на различни етапи на зрялост и интегритет в Европейския съюз. Следователно продължава да има значителна разлика между участващите страни по отношение на тяхното въздействие върху социалния диалог на европейско ниво.

*Основните теми, очертаващи се по проекта*

Проблемите, идентифицирани от националните социални партньори са групирани в настоящия доклад в два основни раздела. Първо, проблеми свързани с „функционирането и ефективността на социалния диалог“ в страната; и второ – проблеми, асоциирани с „осигуряването на ресурси и организация на въздействие“ на европейско ниво. Нашият анализ

е структуриран по този начин, тъй като ние вярваме, че резултатите по проекта демонстрират следните важни положения:

- ✧ Има ясна и директна взаимовръзка между ефективността на националния социален диалог и въздействието на националните социални партньори на европейско ниво. Накратко, ефективността на националните социални партньори изглежда е необходима предпоставка за успех на европейско ниво;
- ✧ Има ясен фокус по отношение на свързаните с проекта заключения и действия от всички национални семинари на теми, асоциирани с "осигуряването на ресурси и организацията за въздействие на европейско ниво". Малко вероятно е този фокус да бъде успешен при отсъствие на функционираща система за независим двустранен социален диалог с дадената страна.

В раздела „функционирането на социалния диалог в страната“ в доклада се разглеждат пет проблема, както следва:

- i) *Влиянието на тристранността* – в началните етапи на проекта двустранната и тристранната форма на социален диалог са разглеждани принципно като алтернативи. Важността на ролята на правителството в процеса на оформяне на дневния ред на политиката в областта на трудовите взаимоотношения кара участниците да се фокусират върху нуждата от подобряване на тристранния диалог и използването му като инструмент за създаване на форум за двустранна, но не автономна, дискусия. Тази идея търпи значителни промени през периода на изпълнение на проекта и намира отражение в подобренията, извършени в начините на управление на двустранния социален диалог в много от страните – участнички в проекта. Ясно също, че в България, Румъния, Хърватска и Турция, които се присъединяват към проекта през 2007 г., няма нужда да се поставя под въпрос „нуждата“ от двустранен социален диалог, е нужно фокусиране върху това как той най-добре да бъде осигурен.
- ii) *Ролята на правителството* – от семинарите става ясно, че не всички правителства на страните – участнички в проекта споделят ентузиазма по отношение на наличието на автономен двустранен социален диалог или позитивна ангажираност по отношение на включването на социалните партньори в процеса на изготвяне на политиките в тази област. Ролята на правителството е от изключително значение за насърчаването на социалния диалог и подпомагането на създаването на ниша за него. Докато в много от страните отношението на правителствата би могло най-добре да се опише с изразите „пасивна незаинтересованост“ или „любезно пренебрежение“, ясно се вижда, че други проблемите в тази връзка са много по-сериозни.
- iii) *Управление на плурализма на социалните партньори (структурно)* – всеки профсъюз и работодателски план за действие, без изключение, говори за подобрене на интер- и интра- организационната координация и отчетност. Обсъжданите проблеми могат да бъдат групирани в две ясно изразени категории. Първата включва структурни въпроси и въпроси свързани с взаимоотношенията, които възпрепятстват кооперативното сътрудничество. Във втората категория са включени практически въпроси, свързани с управлението на координацията между организациите, чиято взаимна цел е подобряването на съвместната им работа. Важно е проблемите, свързани с наличието на конфликтни или конкурентни интереси, да бъдат разделени и описани за всяка отделна страна, както и да се посочат областите, в които има слаба воля за сътрудничество и онези, в които има множество представителни канали, но и наличие на искрена воля за подобряване на координацията на повечето висши управленски нива в организацията. За подобряването на ситуацията по-горе не биха могли адекватно да спомогнат нито наличието на интерес от страна на различни лица, нито поставянето на приоритети, създаването на правила или провеждането на съвещания на различни комитети.
- iv) *От конфликт към доверие, уважение и съвместна работа* - всички страни, участващи в проекта, говорят за нуждата от повишаване на доверието и взаимното уважение в контекста на социалния диалог като предпоставка за ефективността на социалните партньори. Въпреки този общ проблем, ясно е че взаимоотношенията в едни страни са по-трудни от тези – в други. Наблюдавани са два основни вида отношения. Първият вид: „тъй

като социалните партньори не могат да се съгласяват с всичко, те не могат да се съгласят с нищо"; а вторият: „естествените роли на профсъюзите и работодателите са да се противопоставят едни на други, във взаимоотношения от типа „блокиране и опозиция“. Докато социалните партньори не разрешат тези проблеми и не установят практики за сътрудничество, постигането на напредък в тази област няма да бъде лесно постижима цел. Повече позитивизъм внася подходът за създаване на планове за действие, възприет от социалните партньори във финалните етапи на проекта, който показва един по-креативен и позитивен начин за справяне с проблемите, от този - наблюдаван на по-ранните етапи, като се наблюдава изключително голямо повишение в броя на текущите съвместни проекти с външно финансиране.

v) *Проблеми свързани с представителността и влиянието на системите за колективно договаряне*

Във всички държави - участнички в проекта и двете страни на националното социално партньорство се изправят пред проблеми, свързани с представителността. Профсъюзите в страните - участнички са изгубили членска маса в процесите на масово реструктуриране, приватизация и програми за навлизане на чуждестранни инвестиции, доминирали икономическата обстановка в тях. В повечето от страните, участващи в проекта, организациите на работодателите, като институции за доброволно членство, са изградени от нулева основа през 1989 г. Лимитираната роля на многостранното трудово договаряне означава, че социалните партньори имат по-малко опит в това да работят съвместно за решаването на ключови проблеми и приложението на многостранните договорености.

В страните, в които двустранният диалог не страда от хронични проблеми във взаимоотношенията и хронични структурни проблеми, осигуряването на ресурси и подобряването организацията са въпросите, уреждането които е важно с оглед подобряване на ефективността. От семинарите става ясно, че острият недостиг на финансови и човешки ресурси в повечето организации може да бъде намален в значителна степен чрез сътрудничество между самите организации за елиминиране на дублажите; че поставянето на ясни приоритети, отговарящи на приоритетите на местно ниво, в Европейския дневен ред води до по-релевантна и лесна за управление работна материя; и че това да се поучаваме от успехите на другите, е източник на нови идеи за организиране на ефективността. В доклада, под заглавие „осигуряване на ресурси и организация за въздействие на европейско ниво“ се разглеждат пет основни проблема:

- i) *Финансови и материални ресурси* – и двете страни в социалното партньорство в участващите държави се изправят пред проблема, свързан с големия обем на работа и лимитирани ресурси. В краткосрочен план се изтъква нуждата да се осигурят допълнителни, външни ресурси, специфично асоциирани с Европейските въпроси, за да се изпълни амбициозната програма. Нещо повече, осигуряването на подкрепа на европейско и национално за изграждането на ефективен социален диалог е вероятно една от най-важните предпоставки за развитието на организациите за социално партньорство в краткосрочен и средносрочен план, за да могат те да устоят на предизвикателствата на огромния обем на работа, пред които са изправени и да се изградят като устойчиви организации, базиращи се на вътрешно генерирани приходи. Осигуряването на външно финансиране, специално насочено в на подкрепа на усилията на организациите за изграждане на устойчиви, средносрочни, бизнес планове може да се окаже разумна инвестиция, ако в дългосрочен план целта е осигуряването на тяхната самостоятелност.
- ii) *Качеството и количеството на човешките ресурси* – финансовите ограничения, пред които са изправени организациите на социалните партньори, се трансформират в проблеми, свързани с недостиг на човешки ресурси, притежаващи нужните опит и умения за ефективно управление на европейските въпроси. Освен проблемите, свързани с наемането на нови служители, организациите на социалните партньори посочват също и идентификацията на специфични компетенции, необходими за успешно участие в международните срещи на социалните партньори; оценката на цялостния капацитет за успеваемост на организацията и идентификацията на дефицитните умения, както и начините за преодоляването им по отношение на лицата, които са заети в тях към съответният момент или до които те имат достъп, са определени като важни нужди още в ранните етапи на проекта и продължават да бъдат определяни като съществени в

планове за действие на фактически всяка организация на социални партньори. Основен проблем по отношение на членовете на персонала, пред които повечето организации се изправят, е сложността да се открият подходящи технически и езикови умения у едно и също лице.

- iii) *Интер- и интра- организационна комуникация и сътрудничество* – съществуването на множество представителни организации води до изостряне на проблема с ограничеността на ресурсите, тъй като така или иначе ограничените човешки ресурси в различните организации дублират работата си по едни и същи приоритетни въпроси и те инвестират усилено в между организационен дебат и координация. В страните, в които структурните проблеми и проблемите, свързани с конкуренцията, не са непреодолими пречки за сътрудничество между организациите, практическите въпроси, асоциирани със самото сътрудничество и комуникацията доминират дискусиите. Тези, свързани с нуждата за определяне на общ списък с приоритети на организациите; договаряне на общи мандати за дискусии и преговори на европейско ниво; разработката на процеси за приложение на решенията взети на европейско ниво; установяването на редовни и надеждни информационни потоци и споделянето на ресурси за постигането на договорените приоритети, вместо дублиране на дейности само по най-важната или най-важните точки от дневния ред.
- iv) *Съгласувани програми на ЕС и национално ниво* – въпреки, че много национални социални партньори полагат много усилия за приложението на рамковите споразумения, постигнати на европейско ниво, често се изказват предположения, че преодоляването на тези проблеми дълго време е било свързано с много тежки местни планове, доминирани от структурни промени и основни ревизии на същинската част на кодексите на труда. Към края на програмата критиките в тази насока са намалели значително.
- v) *Сътрудничеството с други страни* – особено в по-малките, нови страни – членки се осъзнава, че за да могат да имат значимо влияние върху процеса на изготвяне на политики на европейско ниво, те трябва да формират алианси със социалните партньори на други страни със сходни проблеми.

#### *Оценка на методологията и резултатите по проекта*

В края на този процес е коректно да си зададем два прости въпроса: „Заслужаваше ли си?“ и „Какво научихме?“ Един опростен анализ би включвал оценка на докладваните резултати по отношение на планове за действие, разработени по време на първоначалните семинари, до времето на провеждане на последващия семинар, проведен от 18 месеца до две години по-късно. По-комплексният анализ би включвал оценка на това дали интеграцията и влиянието на участващите страни в Европейски социален диалог се е подобрило в периода от 2004 г. и ако е така - в каква степен това се дължи на влиянието на проекта? И двата въпроса са разгледани в детайли в доклада, като резултатите от анализа могат да бъдат обобщени в четири основни точки:

- ✧ Интеграцията на повечето страни в процесите на Европейския социален диалог се е подобрила значително. Голям брой от страните са увеличили своето влияние върху европейските решения и са предприели значителни стъпки в посока приложение на договореностите, постигнати на европейско ниво;
- ✧ Що се касае до постиженията по отношение на детайлните планове за действие, разработени на семинарите, тук постигнатите резултати са доста разнообразни. Повечето държави приемат своите планове за действие сериозно и отчитат значителен напредък в тази връзка. Проблемът, който те намират за най-труден за разрешаване е този, свързан със структурните реформи, които в някои от страните възпрепятстваха постигането на по-голям напредък по отношение на практическите действия в посока осигуряване на ресурси и организация;
- ✧ Освен ограниченото измерване на резултати спрямо действия, е ясно също, че фактически във всяка страна, взаимоотношенията между социалните партньори, измервани по отношение на параметри като уважение, достойнство, готовност за

търсене на начини за съставяне на съвместни планове и изслушване на отсрещната страна, са претърпели промяна достойна за пример;

- ✧ Действията, предприети по този проект от страна на националните и европейски социални партньори, комбинирани с възможностите, предлагани от други инициативи и особено с европейски фондове на разположение на социалните партньори за осъществяването на съвместни проекти за значително подобрене функционирането на социалното партньорство в по-голяма част от държавите.

*Приложение на плановете за действие от първоначалния семинар* - когато се сравнят областите, в които е бил постигнат напредък с проблемите, които са играли ролята на пречки пред постигането на напредък и с областите, определени за обект на бъдещи действия, могат да бъдат направени следните заключения:

- ✧ Областите, в които се докладва за най-големи подобрения остават областите, в които е нужно най-голямо внимание занапред – подобряване функционирането на двустранния социален диалог и осигуряването на по-добро сътрудничество между членовете на организациите на работодателите – от една страна и тези на профсъюзите – от друга;
- ✧ Докладвано е за постигането на известен напредък в областта на човешките ресурси на организациите на социалните партньори, които да се предоставят на разположение на европейско ниво, но в тази посока трябва да се работи още;
- ✧ Малък е напредъкът докладван по отношение на правителствения подход към двустранния социален диалог и ангажираността на работодателите, като в страните, в които това е било проблем при стартирането на проекта – то продължава да бъде проблем;
- ✧ Малък е напредъкът, отбелязан по отношение на пренасянето на въпросите на европейско ниво в националните приоритетни рамки, като на дневен ред излезе нов и свързан с това проблем, който ще залегне в плановете за действие, асоциирани с по-добрата комуникация на европейските въпроси, както по отношение на самите страни – членки, така и по отношение на членовете на обществото.

*Въздействието на европейско ниво на инициативите на социалните партньори по проекта* – през времето на изпълнение на проекта, европейските социални партньори са определили и работили по въпроси, при което е било определено, че европейската подкрепа за адресиране на общи проблеми има важен принос. В съответствие с това, обхватът на проекта е разширен постепенно, така че да включи определен брой дискретни и последователни дейности, чието предназначение е да подпомогнат усилията на страните – участнички да постигнат своите цели. Европейските социални партньори са работили по пет проблема, определени като общи:

- ✧ *Осигуряване на допълнителни ресурси* – подкрепа при идентифицирането на източници за финансиране за подобрене ефективността на социалния диалог и осигуряване на помощ при предприемането на уместни постъпки;
- ✧ *Одит на организационния и индивидуалния капацитет* – предоставянето на инструменти за подпомагане анализирания на организационната и персонална компетенция за успешно ангажиране в европейския социален диалог;
- ✧ *Обучение и развитие* – предоставяне на възможности за персонала на участващите организации да се възползват от участия в срещи на европейско ниво с цел натрупване на опит; участия в програми за обучение; избор на ментори и организиране на курсове за езиково обучение;
- ✧ *Подобрение на комуникацията* – осигуряване на „единен пункт“ за информация от специфично практическо значение за социалните партньори по въпроси, свързани със социалния диалог и възможността за получаване на преводи важни документи за употреба на национално ниво.

- ✧ *Мини казуси* – идентификацията и подготовката на кратки казусни проучвания, изтъкващи успешни действия, предприети в резултат на националните планове за действие по проекта.

*Коментари по методологията на проекта* – в по-голямата си част методологията - в своя първоначален вид и както се развива тя в последствие, в процеса на работа по проекта – работи добре. Практическата ориентация на дизайна; добре структурираният процес за изграждане на стъпките към план за действие, включващ периодична проверка и постигане на консенсус; изграждането на чувство за целенасоченост и собственост сред участниците, посредством оказването на адекватна подкрепа и поставянето на предизвикателства, вместо посредством лекции на експерти; и цялостния подход от страна на представителите на европейските социални партньори, които представиха една практическа демонстрация на сътрудничество, са комбинирани по един ефективен начин.

Винаги има области, в които трябва да се внасят подобрения в движение и винаги има уроци, които да бъдат научени;

- ✧ Ако Европейският социален диалог ще се възприема по-сериозно, то релевантността на Европейската програма по отношение на приоритетите, определени на национално ниво е от фундаментално значение. Следователно, представянето на програмните действия на Европейските социални партньори е прецизирано няколко пъти през времето на изпълнение на проекта, така че да се подобри неговата релевантност по отношение на участниците в семинарите и неговата пригодност по отношение на програмата;
- ✧ Семинарите се оказват най-ефективни при наличието на баланс в броя на участниците от всяка от страните по социалния диалог и когато миксът по отношение на старшинството е приблизително еквивалентен;
- ✧ Резултатите от семинарите се оказват по-добри в случаите, в които националните организатори са се постарали участниците да са наясно с това, което се очаква от тях и в частност - по отношение на последващия семинар – когато са извършени адекватни подготвителни дейности от страна на националните участници във връзка с презентациите;
- ✧ Резултатите се подобряват там, където има наличие на високо ниво на последователност в присъствията между първоначалния и последващия семинар и където участниците са били включени в разработката на одобрените планове за действие.

В заключение, предназначението на настоящия доклад е аналитично, а не дескриптивно и там, където се правят интерпретации или се вадят заключения - те са тези на автора, а не на Европейските социални партньори, организациите на националните социални партньори в страните - участнички или на Европейската комисия. Всички грешки или пропуски също са еднолична отговорност на автора.



Интегрирана Програма за Европейски Социален Диалог

**Заклучителен доклад**

Преглед на дейностите и заключенията по проекта

„Участието на социалните партньори в Европейския социален диалог:  
Какви са нуждите на Социалните партньори?“

**2. Общ преглед на проекта и методологията**

**Предговор**

В своите цялостни, съвместни, работни програми 2003 г. – 2005 г. и 2006 г. – 2008 г. Европейските социални партньори (ETUC, BUSINESSEUROPE, CEEP и UEAPME) се договарят да предприемат специфични действия с цел подпомагането на организациите на социалните партньори в Централна и Източна Европа и Страните кандидат – членки в усилията им да определят от какви подобрения се нуждаят те на национално ниво, за да подобрят своя капацитет за ефективни действия в ролята им на социални партньори, упълномощени да представят гледните точки на своите членове в Европейския социален диалог.

В рамките на период от пет години – започвайки в Словакия, през месец януари 2004 г. и приключвайки в Турция, през месец февруари 2009 г. – организациите на Европейските социални партньори са провели 24 семинара в дванадесет страни, включващи повече от 500 национални представители на организации на работодателите и профсъюзите. Семинарите са били с участието на представители на организации на Европейските социални партньори и са организирани от външен проектен експерт – Алан Уайлд от „Аритейк - Уайлд“. Страните – участнички са България, Република Хърватска, Чешка Република, Естония, Унгария, Латвия, Литва, Полша, Румъния, Словакия, Словения и Турция.

Във всяка страна, участваща в проекта, са проведени „първоначален“ и „последващ семинар“;

- ✧ По време на първоначалния, двудневен семинар представители на организации на националните социални партньори са били поканени да определят практически действия, които биха подсили техния капацитет за ефективно ангажиране в Европейския социален диалог. Въз основа на идентифицираните приоритети, социалните партньори – индивидуално и съвместно - създават специфични и обвързани със срокове планове за действие;
- ✧ В последващия, едномдневен семинар за рецензия, проведен между една и две години по-късно, представителите на социалните партньори са помолени да направят преглед на постигнатия напредък по отношение на приложението на разработените по време на първата фаза от проекта планове за действие; да определят и дискутират евентуални проблеми, пред които са се изправили и да предложат начини за тяхното преодоляване; и да идентифицират бъдещи „индивидуална организация“ и „съвместни“ приоритетни действия.

Методологията на семинарите е разработена по начин, който да осигури максимално участие от страна на националните профсъюзи и работодатели с „добавена стойност“ от приноса на участниците от организациите на Европейските социални партньори и експертите. По-голяма част от всеки национален семинар е предназначена за дискусии в малки, работни групи, регулярни пленарни форуми за получаване на обратна връзка и сесии за постигане на консенсус. Участниците в трите работни групи, създадени по време на всеки семинар,

обхващат „работодатели“, „профсъюзи“ и „съвместна“ членска маса <sup>2</sup>. За да се улесни допълнително генерирането, развитието и овладяването на идеи и стратегии, сесиите на работните групи се провеждат на съответния език на националния семинар.

Графикът на провеждане на националните семинари е изложен в таблицата по долу:

Държава	Първоначален семинар	Последващ семинар
Словакия	29.01 и 30.01.2004 г.	01.01.2006 г.
Литва	17.02 и 18.02.2004 г.	25.05.2005 г.
Чешка Република	9 и 10.03.04	21.06.2005 г.
Унгария	15 и 16.06.04	04.10.2005 г.
Полша	20.06 и 21.06.2004 г.	15.11.2005 г.
Словения	24.01 и 25.01.2005 г.	15.02.2006 г.
Естония	07.02 и 08.02.2005 г.	29.03.2006 г.
Латвия	10.03 и 11.03.2005 г.	26.04.2006 г.
Турция	22.02 и 23.02.2007 г.	03.02.2009 г.
България	28.03 и 29.03.2007 г.	14.11.2008 г.
Румъния	26.09 и 27.09.2007 г.	10.12.2008 г.
Хърватска	01.10 и 02.10.2007 г.	06.11.2008 г.

Проведени са също и три срещи за преглед на резултатите по време на ключовите етапи от проекта за обсъждане на разкритията до определените моменти и преглед на плановете за следващите фази (през месеците януари 2004 г, април 2005 г. и юни 2006 г.). През месец януари 2008 г., в Брюксел е проведен основен семинар, включващ около 100 представители на организации на социалните партньори от 27-те страни- членки на ЕС, плюс страните – кандидатки за членство – Хърватска и Турция, на които са представени и обсъдени междинните разкрития по проекта, с цел да подпомогне оформянето на темите и заключенията за заключителния доклад.

За желаещите да проучат специфичните елементи на проучването по проекта в по-големи детайли, голям брой детайлни доклади и документи могат да бъдат открити на уеб страниците на профсъюзите и ресурсните центрове на организациите на работодателите, хоствани от ETUC и от BUSINESSEUROPE от името на трите, участващи работодателски организации <sup>3</sup> Те включват доклади от проведените 24 национални срещи, междинни проектни доклади и синтезни доклади.

По време на проекта националните социални партньори идентифицират допълнителни инициативи, чрез които да намерят подход за разрешаването на проблеми, които са общи за голям брой от страните, които биха могли да бъдат предприети по най-добрия начин от организациите на Европейските социални партньори. Те включват:

- ✧ Програми за обучение и мониторинг на резултатите от Европейския социален диалог по отношение на националните профсъюзи и представители на работодателите;
- ✧ Интернет ресурсни центрове на работодатели ([www.erc-online.eu](http://www.erc-online.eu)) и профсъюзи ([www.resourcecentre.etuc.org](http://www.resourcecentre.etuc.org)), съдържащи ключова информация за въпроси, свързани с Европейския социален диалог;
- ✧ Фонд за преводи, който да дава възможност на социалните партньори съвместно да изискват преводи на резултати от социалния диалог (т. напр. рамкови споразумения, рамкови действия и съвместни декларации) и на други текстове в тази връзка;

<sup>2</sup> В малка част от случаите, националните социални партньори не формират „съвместна“ група, поради диспропорция на участниците в семинарите или нежелание за това от страна на част от социалните партньори.

<sup>3</sup> [www.resourcecentre.etuc.org](http://www.resourcecentre.etuc.org) (ресурсен център на ETUC) и [www.erc-online.eu](http://www.erc-online.eu) (работодателски ресурсен център, под „капацитетно развитие“).

- ✧ Практически инструмент за достъп до капацитета на социалните партньори, за да се ангажират те успешно на европейско ниво, фокусиран върху изграждането на организационна компетентност чрез по-добре насочено наемане на персонал, индивидуално планиране на кариерното развитие на текущия персонал и цялостна оценка на организационния капацитет;
- ✧ Семинари и практическа помощ за подпомагане на националните социални партньори да идентифицират и осигурят външни ресурси за финансиране.

#### **Цел и структура на доклада**

Целта на настоящия доклад е да предостави общ преглед на провеждането и въздействието на проекта през всичките пет години от провеждането му, като той е структуриран в следните основни раздели:

- ✧ Описание на основните теми, очертани на сесиите на националните семинари и разглеждане на сходствата и разликите между проблемите, пред които се изправят дванадесетте страни - участнички в проекта и подходите, възприети за преодоляването им;
- ✧ Оценка на въздействието на проекта по отношение на ефективността на националния ангажимент в европейския социален диалог; и
- ✧ Заключение за бъдещи действия, обсъждания и дискусии.

Докладът се възползва също и от заключенията на паралелен и продължаващ проект, лансиран наскоро от социалните партньори на европейско ниво за разработката на „мини казуси“ относно практики, показващи ефективен социален диалог в различните страни – участнички. Тези „мини казуси“ са обект на отделно и допълнително проучване, но някои казуси са използвани за кратка референция на подходящите места в настоящия доклад с цел да се приведат практически примери за това как страните са подобрили своето представяне в областта на социалния диалог, адресирайки въпроси, идентифицирани като проблемни на семинарите.

В заключение, предназначението на настоящия доклад е аналитично, а не дескриптивно, тъй като детайлният списък на проектни документи, референция към които е дадена по-горе, предоставят детайлни описания на резултатите от индивидуалните семинари и срещи. Там където са правени тълкувания и вадени изводи, те са тези на автора, а не на Европейските социални партньори, организациите на националните социални партньори в страните - участнички или тези на Европейската комисия. Всички грешки или пропуски също са еднолична отговорност на автора. В заключение, предназначението на настоящия доклад не е да обвърже европейските или национални социални партньори с каквито и да било специфични действия.

### 3. Обобщение на основните теми на дневен ред по проекта.

*Макро преглед на основните теми на проекта.*

Най-забележителният резултат от фазата „първоначален семинар“ на проекта е съгласуваността на набелязаните проблеми, определени като ограничения по отношение на ефективното ангажиране на социалните партньори в Европейския социален диалог. На семинарно ниво, отличителен резултат от фазата „преглед“ на проекта е съгласуваността по отношение на областите, в които националните социални партньори успяват да внесат подобрения, като тези области са били определени като най-трудни за подобрение.

Важно е да се отбележи това сходство при проблемите, възникващи на макро ниво и при подходите, възприети за тяхното преодоляване. Това, обаче, не бива да отвлича вниманието от значимостта на немалките разлики в естеството, обсега и комбинациите от проблеми, идентифицирани от отделните държави; равнотежата от предприетите действия и тяхното ниво на успеваемост по отношение на подобряването на ефективността. Страните, участващи в проекта, са били и все още са на различни етапи на зрялост и интегритет в Европейския съюз. Следователно, към днешна дата се наблюдава значителна разлика между участващите страни по отношение на тяхното въздействие върху социалния диалог на европейско ниво.

Могат да се очертаят три широкообхватни национални групи:

- ✧ Страни, в които социалният диалог на национално ниво и ангажираността на социалните партньори в европейския социален диалог могат да бъдат сравнени до голяма степен със страните, които са участвали в европейския социален диалог в продължение на повече от 20 години (Чешка Република, Унгария, Полша и Словения);
- ✧ Страни, в които все още съществуват значими пречки за провеждане на ефективен социален диалог и в които това рефлектира в наличието на трудности за ефективно провеждане на социален диалог и на европейско ниво (Естония, Латвия, Литва и Словакия);
- ✧ Най-новите страни – членки и страните – кандидат членки, в които ангажираността в европейския социален диалог е на много ранен етап от своето развитие или в които такава все още липсва (България, Хърватска, Румъния и Турция).

Отразявайки тези разлики, докладът представлява опит да се внесе баланс в идентифицирането и коментирането на основните теми и илюстрирането на проблемите, които отличават „по-ефективните“ и „по-малко ефективните“ организации на социалните партньори и държави.

Тези въпроси, повдигнати на първоначалните семинари са описани по-долу, в съответствие с честотата, с която те се появяват в графа „идентифицирани пречки“ в „планове за действие“ на дванадесетте държави;

**Най-често докладвани идентифицирани пречки**

1. Уреждане на проблемите, свързани с плурализма на социалните партньори и осигуряване на координация между профсъюзите или работодателите и докладване пред членовете;
2. Изграждане на редовен и ефективен двустранен диалог между социалните партньори на национално ниво;
3. Осигуряване на повече финансови и материални ресурси;
4. Подобряване на количеството и качеството на човешките ресурси;
5. Ролята на правителството;
6. Преминване от взаимоотношения, базиращи се на конфликти, към партньорски подходи, чрез изграждане на атмосфера на по-голямо „доверие и уважение“ между социалните партньори;
7. Въвеждане или повишаване нивото на съвместна работа или съвместни проекти, осъществявани между партньорите;
8. Съгласуване на програмите на европейския и националния социален диалог и ранно идентифициране на приоритетни въпроси; и
9. Разработване на кооперативни подходи за работа с организациите на националните социални партньори на други страни.

Проблемите, описани по-горе като резултат от семинарите, очертават комбинация от прилежащи структурни проблеми и проблеми, свързани с взаимоотношенията, както и практически въпроси относно организацията и координацията и потенциални решения. В съответствие с това и за целите на анализа по-долу, деветте теми по-горе могат да бъдат организирани и групирани в следните две подразделения:

- I. Проблеми, свързани с „функционирането и ефективността“ на социалния диалог в страната;
- II. Проблеми, свързани с „осигуряването на ресурси и организация за оказване на влияние“ на европейско ниво.

Настоящият анализ е структуриран по начин, който по наше мнение, отразява влиянието на цялостните резултати и напредък, осъществен в следствие на предписанията в националните планове за действие, по отношение на следните точки:

- ✧ Има ясна и директна взаимовръзка между ефективността на националния социален диалог и въздействието на националните социални партньори на европейско ниво. Накратко, ефективността на националните социални партньори изглежда е необходима предпоставка за успех на европейско ниво;
- ✧ Има ясен фокус по отношение на свързаните с проекта заключения и действия от всички национални семинари на теми, асоциирани с "осигуряването на ресурси и организацията за въздействие на европейско ниво". Малко вероятно е самото фокусиране върху тези действия да доведе до успех, при отсъствието на функционираща система за независим социален диалог в съответната държава.

Въпреки, че съществува неизбежна връзка и препокриване между двете подразделения, групирането на отделните области, нуждаещи се от предприемане на определени действия, по този начин подпомага по-ясното анализиране на най-важните пречки за ефективно ангажиране в процесите на провеждане на европейския социален диалог и определянето на най-важните проблеми, на които следва да се обърне внимание в отделните държави. Резултатите от семинарите предполагат, че фокусирането върху „осигуряване на ресурси и организация“ е изцяло подходящо по отношение на някои от страните, докато - по отношение на други -

приоритет трябва да бъде фокусът върху по-фундаментални пречки за постигането на успешен национален социален диалог.

По-долу се опитваме да направим разграничение между тези държави, в които функционирането на двустранния социален диалог е препятствие за постигането на успехи и тези, в които фокусът е върху осигуряването на ресурси и организация е вероятно по-подходящ. Това не е научна оценка и въпреки, че сме направили опит да вземем предвид текущият прогрес на участващите в проекта страни, трябва да се отбележи, че семинарите, на които се базират изводите, са проведени между пет месеца и година преди датата на настоящия доклад. Поради тази причина, въпреки че между страните съществуват значителни разлики, ние сме използвали две опростени категории, вместо да правим опити за разделение в редица от отделни точки.

<b>Ефективност на националните социални партньори в Европейския социален диалог</b>	
Съществува тенденция, при която функционирането на двустранния социален диалог е значителна пречка за постигане на напредък	Фокусирането върху осигуряване на ресурси и организация най-вероятно би довело до постигането на значителни подобрения
<ul style="list-style-type: none"> <li>✧ България</li> <li>✧ Хърватска</li> <li>✧ Естония</li> <li>✧ Латвия</li> <li>✧ Литва</li> <li>✧ Румъния</li> <li>✧ Словакия</li> <li>✧ Турция</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✧ Чешка Република</li> <li>✧ Унгария</li> <li>✧ Полша</li> <li>✧ Словения</li> </ul>

Структурата на останалата част от този раздел от доклада разглежда идентифицираните пречки под общите заглавия „Функциониране на социалния диалог в страната” и „Осигуряване на ресурси и организация за влияние на европейско ниво”. За да се сведе до минимум „препокриването на повдигнатите въпроси” деветте приоритета, определени на националните семинари, са обобщени и пререструктурирани в осем подзаглавия в таблицата по-долу:

<b>I. Функционирането на социалния диалог в държавата</b>	<b>II. Осигуряване на ресурси и организация за влияние на европейско ниво</b>
Влиянието на тристранността.	Финансови и материални ресурси.
Ролята на правителството.	Количеството и качеството на човешките ресурси.
Управление на плурализма на социалните партньори (структурно).	Интер- и интра- организационна комуникация и сътрудничество.
От конфликт към доверие, уважение и съвместна работа.	Съгласуване на ЕС и националните програми.
Проблеми свързани с представителността и влиянието на системите за колективно договаряне.	Сътрудничество с други държави.

## **I. Функционирането на социалния диалог в държавата**

По-горе е изказано предположението, че съществува ясна и директна взаимовръзка между ефективността на националния социален диалог и въздействието на националните социални партньори върху диалога на европейско ниво. Тезата, че наличието на работеща система за автономен, двустранен, социален диалог е предпоставка за успех на европейско ниво е изразена във всяка от страните. Изграждането на ефективен и непрекъснат формален или неформален диалог между социалните партньори на национално ниво или внасянето на значими подобрения в текущите договорености, са определени като приоритети във всяка от страните - участнички в проекта.


Дискусията относно пречките за развитието на автономен, двустранен, социален диалог са структурирани и описани в петте подточки в „колона едно“, по-горе. В някои от страните доминират един или два проблема (обикновено това са или ролята на правителството или ефектът от плурализма на социалните партньори), докато в други –е наблюдава по-комплексен „коктейл от съставки“.

#### ***j) Влиянието на тристранността***

При обсъждането на взаимовръзката между тристранната и двустранна форма на социален диалог, си заслужава да се отбележат променящите се нагласи по отношение нуждата от двустранен диалог, възникнали през време на петте години провеждане на проекта. При стартирането на проекта, през 2004 г. имаше сравнително малко разбиране от страна на организациите на националните социални партньори в участващите в проекта страни, и по-специално от страна на работодателите, относно нуждата от автономен, двустранен, социален диалог. Всяка от страните вече имаше установена някакъв вид тристранна система за социален диалог и често не считаха двустранния модел за нужен за друго, освен за средство за осигуряване участието им в Европейския социален диалог. В повече от една страна първоначалната среща по проекта се оказа първият път, в който социалните партньори се срещат официално без правителството и често се изказваше предположението, че резултатите от срещата биха били по-добри при присъствието на правителството.

Тази идея търпи значителни промени през периода на изпълнение на проекта и намира отражение в подобренията, извършени в начините на изграждане и управление на двустранния социален диалог в много от страните – участнички в проекта. Ясно става също, че в България, Румъния, Хърватска и Турция, които се присъединяват към проекта през 2007 г., няма нужда да се поставя под въпрос „нуждата“ от двустранен социален диалог, е нужно пряко фокусиране върху това как той най-добре да бъде осигурен. Към края на проекта става ясно, че повечето от социалните партньори споделят гледната точка, че влиянието им в тристранните комитети, в които те формално участват като консултанти във връзка с вземането на основни макроикономически решения, би могло да бъде подобро, ако двустранният диалог е по-ефективен. Бе принципно прието, че моделът, при който работодателите или профсъюзите имат преимущество при оказване на влияние върху правителството в зависимост от резултатите от последващи общи избори или при който правителството настройва работодателите срещу профсъюзите с цел налагане на собствения си план, е неадекватен и незадоволителен процес. В заключение, понастоящем, социалните партньори оказват все по-голям натиск в посока осигуряване на „повече място“ за провеждане на двустранен диалог.

В мини казуса относно ефективния социален диалог, представен от полските социални партньори, те описват своя скоршна реакция по отношение на отговор на правителството, който те счели за неадекватен, във връзка с текущата икономическа и финансова криза, на който те отговарят разработвайки свой, собствен договорен подход.

<p><b>МИНИ КАЗУС - ПОЛША</b> Постигане на рамково споразумение за „анти-кризисни действия“</p>  <p><i>В края на 2008 г. полските социални партньори – членове на Тристранната комисия по социални и икономически въпроси се договарят да стартират автономни преговори за разработване на рамково споразумение за „анти- кризисни действия“. Дискусиите се фокусират върху комбинация от краткосрочни и дългосрочни мерки, които да бъдат приложени за преодоляване последиците от кризата по отношение нивото на заетост, работниците и предприятията и за подпомагане укрепването на потенциала на полската икономика с дългосрочен план.</i></p>	<p><i>Преговорите покриват четири области:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Трудово законодателство;</i></li> <li>- <i>Социални политики;</i></li> <li>- <i>използването на средствата от Европейските структурни фондове (ЕСФ);</i></li> <li>- <i>и насърчаването на инвестициите.</i></li> </ul> <p><i>На 13.03.2009 г. е подписано споразумение. Страни по споразумението са три профсъюзни конфедерации и четири организации на работодатели – Полската конфедерация на частните работодатели („Lewiatan“) и NSZZ „Solidarność“ и OPZZ, заедно с BCC, ICPP, ZRP и FZZ.</i></p>
--	---

## ii) Ролята на правителството

От семинарите става ясно, че не всички правителства на страните – участнички в проекта споделят ентузиазма по отношение на наличието на автономен двустранен социален диалог или позитивна ангажираност по отношение на включването на социалните партньори в процеса на изготвяне на политиките в тази област. В голям брой от участващите в проекта страни е докладвано, че правителствата са някак равнодушни към подхранването и насърчаването на двустранния диалог. Често се изказва предположението, че правителствата се отнасят към двустранния диалог по-скоро като към система, която се налага да въведат в резултат на приемането на законодателството и философиите на Европейския съюз, отколкото като към инструмент, който да приспособят към нуждите си на национално ниво. На тристранно ниво, съгласуваността често се разглежда като рутина, вместо като действителна консултация или като система, която правителството използва за да настройва двете страни по социалното партньорство една срещу друга.

Правителството може да подкрепя двустранния диалог, окуражавайки развитието на институции и създавайки място за диалог по въпроси от съществено значение. Със същата сила, правителството може да задуши диалога, окуражавайки влошаването на отношенията между профсъюзи и работодатели в тристранните дискусии и изпълвайки пространството с детайлно и тежко законодателство.

Не само правителството е отговорно за наличието на „доминиран от наредби“ подход по отношение на политиката в областта на пазара на труда. Два важни, свързани със социалните партньори, въпроса подхранват силната роля на държавата:

- ✧ По принцип, и двете страни в социалното партньорство са се възползвали от краткосрочни възможности за договаряне на ползи с добре настроени правителства с единствената цел да влошат отношенията с другата страна и станат свидетели на изгубените от тях ползи след последващи избори. Тези „йо-йо“ тип взаимоотношения са лесна клопка, в която попадат организации, за които по принцип е по-лесно да се „противопоставят и блокират“, вместо да работят за изграждането на съвместни планове;
- ✧ Въпросите, свързани с представителността на социалните партньори (дискутирани по-долу) означават, че социалните партньори често са зависими от правителството във връзка с прилагането на постигнатите от тях договорености, тъй като те самите не разполагат с адекватен инструментариум за осигуряване спазването на техните провизии. В някои страни е изказано предположението, че дори приложението на



резултатите от семинарите би могло да подобро чрез наличието на участници от правителството, които да окуражат постигането на разбиране по дискутираните въпроси и достигането до решения.

Ролята на правителството като работодател също се посочва като фактор, който ги затруднява при осигуряването на съдържателно пространство за автономен социален диалог. Въпреки, че по принцип броят на служителите в държавния сектор намалява, правителството остава основен работодател в много от страните – участнички в проекта. В следствие на притеснения от страна на правителството във връзка с влиянието на дискусиите на социалните партньори върху ограничените национални бюджети, често се изказва предположението, че неспособността на правителството да постави ясно разграничение между ролите си на „избрано правителство“ и „собственик на търговско предприятие“ в своя подход към социалния диалог, води до политизиране на отношенията и дискусиите.

Докато за много страни изразите „пасивна незаинтересованост“ или „любезно пренебрежение“ са най-описателни за отношението на правителството, във финалната фаза на проекта, от семинара, включващ България, Хърватска, Румъния и Турция, както и Словакия, става ясно, че проблемите пред които са изправени те в графата „роля на правителството“ са от по-различно естество. Първо, правителството е критикувано за своя неуспех в осигуряването на последователно и ефективно приложение на текущото трудово законодателство. Второ, то е обвинявано в неспособност за справяне със законовите проблеми, които сериозно възпрепятстват ефективността на социалното партньорство. В Турция законовите и административни пречки за членство в профсъюзи са на първо място в дневния ред. В Хърватска законодателството във връзка с представителната власт на социалните партньори са считани за насърчаващи организационна фрагментация от страна на профсъюзите. Дискутира се също нежеланието на правителството за подкрепи решенията взети при осъществяването на социален диалог, посредством законово удължаване на колективните договори.

Въпреки това, обаче, напредък е постигнат в редица от страните. Предоставянето на разположение на нови, общоевропейски в основата си, фондове за проекти свързани със социалния диалог даде възможност на социалните партньори да предприемат инициативи, които на по-ранен етап биха били непосилно скъпи за тях. В допълнение, Лисабонската стратегия постави на дневен ред голям брой нови проблеми, които в по-голямата си част бяха извън обсега на текущия кодекс на труда и по които профсъюзите и работодателите можеха да постигнат договорености за практически действия по въпроси като обучение през целия живот и „гъвкавост и сигурност“. Хърватският мини казус, описан по-долу (стр. 17) е добър практически пример за инициатива за обучение през целия живот, а словенският казус (стр. 19) илюстрира дейности, предприети от социалните партньори за подобряване степента на гъвкавост и сигурност.

Има и други положителни примери. От 2004 г. правителството на Унгария признава потенциалните ползи от ефективен двустранен диалог и инвестира усилено в развитието му на национално и секторно ниво. В креативен опит за въздействие върху становищата и поведението на правителството, социалните партньори в Естония инвестират в обучение на обществени служители относно ролята и ползите от социалния диалог.

### ***iii) Управление на плурализма на социалните партньори (структурно)***

В много от страните по света, както работодателските организации, така и профсъюзите се стремят да се слоят или да разработят съвместни договорености въз основа на ясно разделение на задачите между допълнителните - сродни организации. За разлика от тях в много от страните - участнички в проекта, изглежда че тенденцията все още е по-скоро в посока фрагментация и конкурентно поведение от страна на част от организациите на социалните партньори. По-горе в настоящия раздел са идентифицирани осем държави, в които тенденцията е практическото функциониране на двустранния социален диалог да представлява пречка за постигане на напредък. Това са България, Хърватска, Естония, Латвия, Румъния, Словакия и Турция. Сред страните, в които организационният плурализъм от страна на

работодателите продължава да бъде проблем, са България и Словакия. По отношение на профсъюзите, примери за структурни пречки свързани с плурализма, са Румъния и Хърватска.

Всеки профсъюзен или работодателски план за действие, без изключение, говори за подобрене на интер- и интра- организационната координация и докладване. Обсъжданите проблеми могат да бъдат групирани в две доста различни категории. Първата включва структурни въпроси, които възпрепятстват кооперативното сътрудничество. Във втората категория са включени практически въпроси, свързани с управлението на координацията между организациите, чиято взаимна цел е подобряването на съвместната им работа. Важно е проблемите, свързани с наличието на конкурентни интереси, да бъдат разделени и описани за всяка отделна страна, както и да се посочат областите, в които има слаба воля за сътрудничество и онези, в които има множество представителни канали, но и наличие на искрена воля за подобряване на координацията на повечето висши управленски нива в организацията. За подобряването на ситуацията по-горе не биха могли да спомогнат нито инвестициите в човешки капитал, нито поставянето на приоритети, създаването на правила или провеждането на съвещания на различни комитети.

По-долу се разглежда този пръв проблем свързан с поведението, показващи липса на желание за сътрудничество. Вторият проблем – свързан с организацията с цел подобряване на ефективността, се разглежда на по-късен етап в настоящия раздел от доклада.

В някои случаи, нежеланието за близко сътрудничество се свързва с организации, които се конкурират за една и съща членска маса; в други - то се свързва с политическа пристрастност, като несъгласия от страна на работодателите могат да се получат при организации, представляващи различни категории търговски предприятия, като например между тези - представляващи малките и микро- предприятията и онези - представляващи средния и едър бизнес. Ситуацията се изостря от факта, че в някои случаи една или повече важни, национални представителни организации не членуват в ETUC или в BUSINESSEUROPE, CEEP или UEAPME. Това означава, че в някои случаи, значими организации не са присъствали на семинарните сесии. Това води до очевидни проблеми при формирането на представителен, национален, двустранен диалог или в осигуряването на цялостно приложение на постигнатите договорености на европейско ниво, с които организациите, които не са членове, не са обвързани.

На теория, този проблем в интер- организационното сътрудничество би трябвало да е възникнал още при приемането на страните за членство. Всичките дванадесет страни – участници в проекта са дългогодишни членки на Международната организация по труда (МОТ) и имат договорености, уреждащи взаимоотношенията им с нея. Договореностите са били задоволителни за МОТ, но от няколко години те не работят достатъчно добре на европейско ниво поради няколко причини. Първо, решенията в Женева са ексклузивна отговорност на правителството, което ратифицира Конвенция за изпълнение. Второ, решенията на МОТ често са ограничени до стандарти от типа „най-ниския общ деноминатор в световен мащаб“, а европейските често оказват значително влияние върху ежедневната трудова заетост. Трето, европейските Директиви и договорености между социалните партньори не са доброволни, като съществува голямо разнообразие от законови и последващи структури за осигуряване ефективното им налагане.

Ако целта е страните по проекта да максимизират своето влияние на европейско ниво, текущите конкурентни поведения, където такива са налице, трябва да се модифицира. Признаването на този факт на операционно ниво е отразено в плановете за действие на страните и се наблюдава известна степен на подобрене по отношение на сътрудничеството на техническо ниво, дори и между конкурентните организации. Въпреки това, обаче, степента на подкрепа за реално сътрудничество на най-високо ниво е различно за отделните страни.

***iv) От конфликт към доверие, уважение и съвместна работа.***

Националните социални партньори във всички страни са идентифицирали определен брой проблеми свързани с взаимоотношенията, които често възникват в по-незрелите системи за

социален диалог. Трябва да бъде припомнено, че по-голяма част от страните – участници в проекта са от централно контролирани икономически системи, докато социалното партньорство на европейско ниво е възприето от институциите в европейския политически процес от повече от 20 години, а националните системи за социално партньорство в няколко страни съществуват повече от век.

Всички страни – участници говорят за нуждата от увеличаване нивото на доверие и уважение в социалния диалог, като предпоставка за ефективност на социалните партньори. Въпреки този общ проблем, е докладвано, че взаимоотношенията са по-трудни в Прибалтийските страни - Литва, Латвия и Естония и в Румъния и Турция. В някои от тези страни – било то поради липса на участие в семинарите от страна на една от групите на социалните партньори или поради нежелание за работа в група – различна от „работодателска“ или „профсъюзна“, се оказва невъзможно да се дирижира съвместна работа - различна от пленарни сесии. От другата страна на спектъра са страни като Чешката Република, Словения и Полша, в които са изградени сравнително устойчиви взаимоотношения.

Ясно е, че в определени страни продължават да са на лице определени, типични, възпрепятстващи предрасъдъци:

- ✧ Тъй като социалните партньори не могат да постигат съгласие за всички, те не могат да постигнат съгласие за нищо;
- ✧ Естествената роля на профсъюзите и работодателите е да се противопоставят едни на други, демонстрирайки поведение от типа „блокиране и опозиция“.

Докато социалните партньори не разрешат тези проблеми и не установят практики за сътрудничество, постигането на напредък в тази област няма да бъде лесно постижима цел.

Ако се вгледаме в този проблем с повече позитивизъм, може да се отбележи, че подходът, включващ разработка на планове за действие, възприет от социалните партньори към края на проекта, показва един по-креативен и позитивен подход от този - наблюдаван на по-ранните етапи. Броят на съвместните проекти, често финансирани от Европейската комисия, се увеличава стремглаво. Хърватският мини казус по-долу е пример за увеличаващия се обем работа по съвместни проекти; в този случай - на секторно ниво и с участието на малки и микро предприятия.

#### МИНИ КАЗУС – ХЪРВАТСКА

Съвместен подход за образование и обучение на работници в строителната индустрия



*Когато хърватската икономика се изправя пред недостиг на пазара на труда на работници за строителния бранш с адекватно основно образование и следдипломни умения, социалните партньори решават да възприемат активен подход за разрешаване на проблема. Те влизат в сътрудничество с обществените власти и образователните институции, които специализират в областта на строителните дейности и разработват, прилагат и налагат програма за обучение на съществуващи и нови работници в сектора.*

*Проектът включва също и въпрос, свързани със социалното вписване в средата, чрез своята ясно изразена цел да привлече работници с някакъв опит в областта на строителството, но без завършено съответно образование чрез редовната система за обучение.*

*В този контекст, инициативата използва както неформални, така и формални методи за обучение, за да отговори на нуждите на участниците. Тя е подкрепена от наредба на правителството, дефинираща минималните изисквания за квалификация на работната сила във всички, освен най-малките, строителни обекти.*

*Първият експериментален цикъл на проекта завършва през пролетта на 2008 г. в строителното училище на Каковац – регион известен със своите строителни фирми и работници. До настоящия момент вече три групи работници от фирми в регионите на Сисак, Вараздин и Каковац са се дипломирали успешно по тази програма.*

*Има планове инициативата да се разшири и обхване и други области, които имат нужда от това.*

Социалните партньори в страните – участнички са предложили и в много случаи – приложили в следствие, действия в посока целенасочено ускоряване на процеса на създаване, чрез идентифициране на съвместни проекти, при които са възможни решения – печеливши за всички страни; съгласуване на натоварените национални програми с европейските приоритети и стремеж да се учат от опита на останалите. Това развитие не може да бъде отделено от увеличаващото се наличие на финансиране от европейски фондове, чиято цел е подпомагане осъществяването на съвместни проекти. В практически всеки случай става ясно - въпреки различните отпавни точки, че взаимоотношенията между социалните партньори, измервани посредством параметри като достойнство, уважение и взаимно изслушване, са се подобрили значително между първоначалния и последващия семинар. Въпреки, че все още има още път, който да бъде извървян посредством този проект, други инициативи и по-широкообхватно изложение на „Модела за европейско сътрудничество”, налице е една фундаментална промяна във взаимоотношенията в повечето страни. В Турция европейското финансиране е използвано за ускоряване развитието на социалния диалог на ниво предприятия с предвиждането на бъдещо приложение на национално ниво на европейското законодателство, касаещо информацията и консултациите.

**МИНИ КАЗУС – ТУРЦИЯ**

„Основаване на местни информационни и консултативни съвети в общините”



*Посредством проект, финансиран от Европейския съюз, в периода от месец ноември 2006 г. до месец септември 2007 г. профсъюзът НАК-IS и управниците на община Коная постигат договорености за основаването на неформален и консултативен съвет в съответствие с принципите на Европейска Директива 2002, която все още не е приложена в Турция.*

*Споразумението, постигнато през месец септември 2007 г. и подписано от Изпълнителния Директор на НАК-IS и кмета на област Коная, води до основаването на Платформата за социален диалог на Коная. Споразумението има за цел също да установи общ модел за основаване и функциониране на съвети, функциониращи на ниво предприятия, в Турция.*

*Проектът по разработка на работния вариант на споразумението за основаване на съвета включва първоначална работна група от 18 човека, представители на област Коная, провинциалната организация на Коная - HIZMET IS, НАК-IS и представители на трите отделни общини в рамките на област Коная.*

*Групата се свързва и разглежда примери за съвети за информация и консултации на работно място в рамките на Европейския съюз с цел да повиши знанията си относно тяхното функциониране и да си изгради база за съставяне на договореност, която би била уместна и приложима в контекста на ситуацията на местно ниво.*

*След това, проектът се разширява и включва още 165 ръководители от областната управа, региона и профсъюзите.*

*Споразумението включва детайлни процедури за основаването на работни съвети, условията за референция и операционните им процедури в предприятия с повече от 30 служители. Въпреки, че споразумението се базира на Директива 2002, то се различава от нея по няколко важни параграфа.*

*Интересно е да се отбележи: въпреки, че споразумението е базирано на Европейската директива, то се различава от нея по няколко причини. Забелязва се също и факта, че споразумението не следва специфичния модел на нито един Европейски национален модел за информация и консултация.*

*Споразумението предвижда основаването на съвети в рамките на предприятия с повече от 30 работника, вместо съдържащата се в Директивата провизия за 50 работника. Списъкът с въпроси, които да се разглеждат от съвета е значително по-дълъг и широкообхватен от по-ограничения брой теми, предвидени в Директивата. Мястото където споразумението е по-малко детайлно от Европейската Директива е на практика единствено частта, съдържаща прецизни дефиниции на термините информация и консултация и специфични провизии, касаещи обстоятелствата за вземане на важни решения.*

Остава факта, че основните елементи за укрепване на сътрудничеството, доверието и уважението, стоящи в основата на ефективния, двустранен, социален диалог, могат да бъдат изградени единствено в течение на времето, с позитивни усилия в тази насока. В крайните случаи, при които взаимоотношенията са хронично възпрепятствани, никаква работа по други проблеми не би могла да подобри ефективността на страните.

**v) Проблеми свързани с представителността и влиянието на системите за колективно договаряне**


Във всички страни – участнички, освен Турция, ефективни организации на работодателите на национално ниво на практика не са съществували като институции за доброволно членство преди 1989 г. и на бизнеса му е било необходимо известно време да възприеме идеята, че трябва да инвестира в организации, които отразяват колективните гледни точки в процеса на вземане на решения, касаещи макроикономическата политика. В няколко от случаите, членството в профсъюзите е намаляло значително паралелно с процесите на масово реструктуриране, приватизация и програми за чуждестранни инвестиции, доминирали икономическата обстановка в тези държави.

С изключение на Словения, договарянето с множество работодатели на секторно или национално ниво няма дълбоки корени в никоя от страните – участнички, а моделът за определяне на заплащането е доминиран или от отсъствието на колективно договаряне или от договаряне на ниво предприятия. Това означава, че членството в организациите на работодателите не е от съществено значение при фиксирането на заплатите; членовете на организациите на работодателите не са привикнали да упълномощават представителите си да преговарят, а социалните партньори, взети заедно, имат сравнително малко опит в приложението на договореностите, постигнати между няколко работодателя. Тези фактори ограничават способностите на националните социални партньори да действат от името на своите членове, като този проблем се усложнява още повече там, където профсъюзите и конфедерациите на работодателите не са членове на организации на социалните партньори на европейско ниво.

Този проблем не е уникален за страните – участнички в проекта, в други страни също се наблюдава подобна ситуация, при която въпреки че социалните партньори са се научили да работят по-добре заедно по европейските въпроси, те все още разчитат на правителствена помощ - чрез законодателни мерки или допълнителни провизии, да наложат споразуменията постигнати на ниво множество работодатели.

Проблемите, свързани с представителната власт и мандата за водене на преговори, ще продължават да възпрепятстват способността на Европейските социални партньори да прилагат договореностите, постигнати на европейско ниво с нужното ниво на ефективност сред своите национални членове. Социалните партньори в страните – участнички са започнали да работят съвместно по широк набор от проекти, които не изискват формални договорености, но все пак спомгат за укрепването на стойностната страна на социалното партньорство, а в някои държави - както показва полския пример, са били постигнати формални договорености по основни въпроси. Остава въпросът за това до каква степен установените системи за многостранно договаряне с работодателите, което преобладава в по-голямата част от „стара Европа“, са важни предпоставки за способността на социалните партньори да прилагат ефективно решенията на европейско ниво и самостоятелните договорености по определени въпроси.

Следният казус от Чешката Република разглежда проблемите, пред които се изправят националните социални партньори, при приложението на автономните договорености, постигнати на европейско ниво.

<p><b>МИНИ КАЗУС – ЧЕШКА РЕПУБЛИКА</b> „Приложение на Рамкови договорености, постигнати на европейско ниво“</p>  <p>От присъединяването си към Европейския съюз през 2004 г. социалните партньори в Чешката Република са предприели голям брой инициативи за развитие на двустранния социален диалог. Като част от този процес те работят по националното приложение на рамковите споразумения, постигнати на европейско ниво, касаещи телевизионната работа, тормоза и насилието на работното място и стресът, свързан с работния процес.</p>	<p><i>Чешките социални партньори се изправят пред два важни проблема. Първо, нивото на колективно договаряне от около 30%, комбинирано с фокус върху договаряне на ниво предприятия, затруднява приложението чрез колективно договаряне.</i></p> <p><i>Второ, въпреки че проблемите, свързани със стреса и насилието са важни, степента на цялостното им осъзнаване от страна на чешките работодатели и работници е била ниска. Въздействието на телевизионната работа в страната е много слабо.</i></p> <p><i>В съответствие с това, социалните партньори са приели три линии на поведение. Те подготвят информационни и тренировъчни програми за повишаване информираността по съответните въпроси; търсят съвместни начини за убеждаване на правителството да внесе необходимите поправки в кодекса на труда; и окуражават преговарящите партньори на ниво предприятия да вземат предвид договореностите в техния собствен преговорен процес.</i></p>
---	--

## II. Осигуряване на ресурси и организация за влияние на европейско ниво

При въведението в този раздел от доклада отбелязваме, че има наличие на явен фокус върху „заклученията и действията“, възприети на семинарите по отношение на действията, асоциирани с осигуряването на ресурси и организация за влияние на европейско ниво. В повечето страни „парите“ и „хората“ са поставени на първите места в дневния ред на „първоначалния семинар“. За съжаление, ние също предполагаме, че придаването на особено значение на дейностите свързани единствено с тези проблеми най-вероятно няма да доведе до постигане на напредък в страните, в които има наличие на значими пречки свързани с взаимоотношенията и структурни проблеми във функционирането на двустранния социален диалог.

Това, обаче не значи, че идентифицираните проблеми, свързани с комуникацията, сътрудничеството, финансовите и човешките ресурси, определянето на приоритети в плановете и умението да се вадят изводи от най-добрите практики, не са важни. В страните, в които двустранният диалог не страда от хронични проблеми във взаимоотношенията и хронични структурни проблеми, са въпросите, уреждането които е важно с оглед подобряване на ефективността. От семинарите става ясно, че проблемите свързани с острият недостиг на финансови и човешки ресурси, пред които се изправят повечето организации може да бъде намален в значителна степен чрез сътрудничество между самите организациите за елиминиране на дублажите; че поставянето на ясни приоритети, отговарящи на приоритетите на местно ниво, в Европейския дневен ред води до по-релевантна и лесна за управление работна материя; и че това да се поучаваме от успехите на другите, е източник на нови идеи за организиране на ефективността.

### **i) Финансови и материални ресурси**



И двете страни по социалното партньорство в страните – участници в проекта се изправят пред проблема, свързан с големите обеми на работа и ограничените ресурси. След 1989 г. повечето профсъюзи наследяват големи и бюрократични организации и инфраструктура, които им се налага да модернизират и реструктурират, за да се справят със спада в приходите от членската маса, в някои случаи. В повечето случаи организациите на работодателите са изградени на доста слаби основи и им се налага да работят усилено за осигуряване на приходи от членски вноски, които да подкрепят растежа им. В спринта за присъединяване към ЕС на социалните партньори се налага да отговарят на изискванията на преговорите за членство, на непрекъснатото масово икономическо реструктуриране и на консултациите по значителни промени в кодекса на труда за приложение на европейския принцип „*acquis communautaire*“.



От този момент им се налага да се справят с практическото приложение на законите и структурни промени по отношение на техните членове и членуващи организации. Обемът на работа, полагащ се на тези организации е значителен.

Определянето на приоритети, сътрудничеството за избягване на дублиражите, балансирането на бюджетите между националните и европейските въпроси и стратегиите за увеличаване на членската маса - всички тези предпоставки ще подпомогнат увеличаването на ефикасността. В краткосрочен план националните социални партньори изтъкват нуждата да се осигурят допълнителни, външни ресурси, специфично асоциирани с Европейските въпроси, за да се изпълни амбициозната програма. Нещо повече, осигуряването на подкрепа на европейско и национално за изграждането на ефективен социален диалог е вероятно една от най-важните предпоставки за развитието на организациите за социално партньорство в краткосрочен и средносрочен план, за да могат те да устоят на предизвикателствата на огромния обем на работа, пред които са изправени и да се изградят като устойчиви организации, базирани се на вътрешно генерирани приходи.

Първоначално, на семинарите се изказва предположението, че националните социални партньори, които са правили опити за локализиране на външни източници за финансиране, са се натъкнали на затруднения при идентифицирането на подходящи бюджетни линии; при разработването на задоволителни проектни предложения или при осъществяването на ефективен мониторинг и отчетане. В резултат на опита и обучението и практическата помощ, предоставена от страна на социалните партньори на европейско ниво посредством този проект за идентифицирането и осигуряването на външни ресурси, профсъюзите и работодателите започват да се възползват от европейските фондове по-често и по-ефективно. Словенският мини казус по-долу илюстрира как националните социални партньори са привлекли европейско финансиране за съвместна работа във важна нова област от политиката по заетостта.

<p>МИНИ КАЗУС - СЛОВЕНИЯ „За по-добра мобилност“ – съвместен проект за подобрене на географската и трудова мобилност.</p>  <p>Словенските социални партньори работят съвместно с правителствените отдели, частните трудови борси, неправителствена организация и Европейската комисия за подобряването на трудовата и географска мобилност на работниците</p>	<p><i>Крайната цел на проекта и национален план за действие, разработен с цел да се преодолеят съществуващите бариери пред мобилността и да се създаде по-позитивно отношение от страна на словенските работници към смените на работните места.</i></p> <p><i>Проектът е отражение на фокуса на европейско ниво по отношение на възможността за трудова заетост и дава много практичен пример за работа в насока практическо приложение на концепцията за възможност за трудова заетост при специфичните условия на национално ниво. Той представя и практична платформа, на базата на която да се изгражда по-нататъшния диалог в страната.</i></p> 
--	---

Осигуряването на приход по проекта, който да подпомага съвместните инициативи и да подпомага изграждането на потенциала на човешките ресурси на организациите на социалните партньори е от изключителна важност днес и това ще продължи да бъде така в средносрочен план. В дългосрочен план, обаче е ясно, че упованието на приходи по проекта не е устойчив заместител на усилията за постигане на самостоятелност посредством увеличаване на членската маса, развитие на набора от предлагани услуги и споделяне на ресурси, чрез сътрудничество или структурни промени.

Осигуряването на външно финансиране, специално насочено в на подкрепа на усилията на организациите за изграждане на устойчиви, средносрочни, бизнес планове може да се окаже разумна инвестиция, ако в дългосрочен план целта е осигуряването на тяхната

самостоятелност. До известна степен това вече е постигнато чрез въвеждането на механизми за извличане на познания от опита на профсъюзите и организациите на работодателите с дълга и успешна история в „стара Европа“. Въпреки безспорната си полезност, трябва да се отбележи, че този процес има своите ограничения. Голяма част от успехите на тези организации се дължат на дългата история успешно колективно договаряне с множество работодатели. Този опит е ценен единствено ако организациите на социалните партньори в участващите страни могат да въведат подобни системи, които да подпомогнат увеличаването на членската маса и влияние. До момента опитът в тази насока не е много обещаващ. Колективното договаряне с множество работодатели е в процес на преход към по-децентрализирани подходи в голяма част от „стара Европа“. За да бъдат те успешни, бъдещите инвестиции с цел подпомагане на организациите при разработката на дългосрочни бизнес планове ще трябва да са по-креативни.

### **ii) Количеството и качеството на човешките ресурси**

Финансовите ограничения пред организациите на социалните партньори се изразяват в недостиг на хора с опит и умения за ефективно управление на европейските въпроси. Оставяйки настрана финансовите ограничения по отношение на наемането на нови членове на персонала, организациите на социалните партньори изказват предположения в посока на това, че са необходими действия за подобряване на представянето на текущо заетите лица, отдели и организации. Те посочват също и че идентификацията на специфични компетенции, необходими за успешно участие в международните срещи на социалните партньори; оценката на цялостния капацитет за успеваемост на организацията и идентификацията на дефицитните умения, както и начините за преодоляването им по отношение на лицата, които са заети в тях към съответният момент, или до които те имат достъп, са повдигнати като важни въпроси още в ранните етапи на проекта и продължават да бъдат определяни като съществени в плановете за действие на всяка организация на социални партньори.

Основен проблем по отношение на членовете на персонала, пред които повечето организации се изправят, е сложността да се открият подходящи технически и езикови умения у едно и също лице. Хората с технически умения на местно ниво - най-подходящи за участия в международни дискусии и преговори, нямат достатъчно познания за другите европейски системи и което е по-важно - нямат необходимите езикови умения, които да им позволят да работят с комплексни документи на езици – различни от майчиния им и да се ангажират в неформални дискусии извън рамките на срещите, на които е осигурен превод. По принцип, въпреки че най-младите членове на екипите имат добри езикови познания, те по принцип са по-слаби по отношение на техническите аспекти от работата.

Несъответствието между езиковите и технически умения е тема, която присъства на дневен ред още от най-ранните плановете за действие, разработени на националните семинари. По принцип, плановете за действие на социалните партньори се фокусират върху две области:

- i. Извършването на одити или „картографиране“ на наличните езикови и технически способности с цел по-ползотворно използване на съществуващите ресурси и поставяне на приоритети при дейностите по наемане на персонал, обучение и развитие; и
- ii. Осигуряването на възможности за ускорено „техническо“ обучение за по-младите хора, включително семинари за интензивно обучение, назначения за събиране на опит и финансирани назначения с цел наблюдение на срещите при социалния диалог на ЕС.

За подпомагане „картографирането“ на наличния талант, Европейските социални партньори използват проекта за да възложат разработката на специфичен инструмент, който идентифицира най-важните личностни и технически компетенции; подобрява основата на организацията и индивидуалната оценка по отношение на изискуемите компетенции; и предлага опростен процес за развитие на организационните и лични плановете за развитие, включително идеи за развитие при ограничен или нулев бюджет. Рамковата компетенция също се използва като инструмент за оценка на вътрешни и външни кандидати за нови постове, включващи отговорности, свързани с европейския социален диалог.



“Участие на социалните партньори в Европейския социален диалог: Какви са нуждите на социалните партньори?”

Въпросът с ускореното обучение е адресиран по различни начини от страна на работодателите и профсъюзите. Участниците в проекта от страната на профсъюзите наблягат повече на проблемите от езиково естество, отколкото техните колеги от страна на работодателите. В следствие на това, ETUC инвестира усилено, както в осигуряването на обучения по английски език за технически специалисти, така и във формално техническо обучение за по-младите членове на персонала с вече налични езикови познания. В мини казуса по-долу се съдържа декларация, направена от литовски участник в програмата на ETUC за обучение и менторинг.

При работодателите, несъответствието се адресира чрез пространства с „покровителствено” финансиране на ключови срещи и чрез лични брифинги/ програми за менторинг за онези, които имат нужда от усъвършенстване на техническите си умения. В същото време това дава възможност на по-опитни техници да се възползват от присъствието си на международни срещи на колеги на национално ниво с по-добри езикови умения.

**МИНИ КАЗУС - ЛИТВА**

Оползотворяване на нови инструменти за оказване на подкрепа на развитието на социалния диалог – Програмата за обучение и менторинг на ЕС социални партньори



*Расита Мартисиене от профсъюзната конфедерация LPSK в Литва участва в програмата за обучение и менторинг, съставена и управлявана от ETUC.*

*Расита обяснява: „Бях много заинтересована от курса за ръководители на профсъюзите, който ETUI организира всяка година, но той бе просто прекалено скъп за нашата организация”.*

*„.... когато видях поканата за участие в програма за обучение и менторинг си помислих, че това предлага една наистина добра възможност за мен да науча повече за международните практики на профсъюзите, тъй като вече работех като координатор по международните въпроси в моята организация”. Тя описва програмата като изключително практична, казвайки: „.... тя ми помогна да разбера по-добре структурата на институциите на Европейския съюз и да разпределя информацията, която нашата Конфедерация получава от тези институции към съответните лица в моя профсъюз”. Това помага също и на нашия профсъюз да открие и делегира подходящите хора, с подходящите професионални знания, които да са способни да работят ефективно в работните групи на ETUC и структурите на ЕС”.*

Социалните партньори използват европейско финансиране също и за оформяне на своите програми за изграждане на капацитет, както показва описаният по-долу случай от Унгария.

**МИНИ КАЗУС - УНГАРИЯ**

„Съвместни проучвателни визити с цел подобряване на секторния социален диалог”



*За да развият капацитета на секторното социално партньорство и самия социален диалог се организират проучвателни визити на срещи във връзка със социалния диалог на европейско ниво. От 2005 г. насам в инициативите по проучвателните визити са били включени участници от химическата и минната промишленост, от сферата на електрооборудването и машиностроенето, както и такива от сферите на обществените услуги, почтенските услуги, въздушния транспорт, доставчиците на комунални услуги и водоснабдяване.*

*Двудневните или тридневните визити спомагат за наличието на редовен и личен контакт между унгарските социални партньори и техните партньори от ЕС и са предоставили полезна възможност на участниците да се учат от дейностите, провеждани на европейско ниво.*

*Целта на проучвателните визити е да адресират преодоляването на слабостта на унгарския социален диалог на секторно ниво, но те успяват са провокират и други инициативи на местно ниво и оказват благотворно влияние върху практиките в областта, както на националния, така и на секторния социален диалог.*

**iii) Интер- и интра- организационна комуникация и сътрудничество.**

Съществуването на множество представителни организации води до изостряне на проблема с ограничеността на ресурсите, тъй като така или иначе ограничените човешки ресурси в различните организации дублират работата си по едни и същи приоритетни въпроси и те инвестират усилено в между организационен дебат и координация. В страните, в които структурните проблеми и проблемите, свързани с конкуренцията, не са непреодолими препятствия за сътрудничество между организациите и практическите въпроси, асоциирани със самото сътрудничество и комуникацията доминират дискусиите. Тези, свързани с нуждата за определяне на общ списък с приоритети на организациите; договаряне на общи мандати за дискусии и преговори на европейско ниво; разработката на процеси за приложение на решенията взети на европейско ниво; установяването на редовни и надеждни информационни потоци и споделянето на ресурси за постигането на договорените приоритети, вместо дублиране на дейности само по най-важната или най-важните точки от дневния ред.

В рамките на организациите, подобряването на интраорганизационното сътрудничество между тези с национални и онези с международни отговорности и предаващи европейските въпроси по позитивен начин към персонала, членовете и обществото са въпроси, с които много организации срещат трудности. Има ограничени доказателства за постигнати значителни успехи при преодоляването на този проблем. Първо, поради факта, че негативните аспекти на плурализма в социалното партньорство застават на пътя и второ, защото членовете на персонала на национално и международно ниво в организациите на социалните партньори са просто прекалено заети, за да имат възможност да се концентрират в достатъчно голяма степен върху ефективната комуникация. Независимо от това, напредъкът постигнат в областта на интер-федерационната координация, въпреки множествеността на организациите, докладвана в повечето от страните. Примерите включват Румъния – чрез установяване на интер-конфедерационни работни групи, както и за работодателите в Унгария и Полша.

Едно от предимствата на сериите от семинари по проекта е това, че то налага на присъстващите на тях участници да оставят настрана ежедневните проблеми и спорове и да се фокусират върху по-доброто сътрудничество. Това, само по себе си, води до по-добро разбиране на проблема и генериране на конкретни идеи за неговото решаване. В голям брой от страните, социалните партньори идентифицират важни проблеми, за решаването на които те могат да работят съвместно или проекти, със или без външно финансиране. Мини казусите, поместени в настоящия документ, показват как полските социални партньори подхождат към текущата икономическа и финансова криза и как словенските социални партньори използват външно финансиране, за да насърчат мобилността на трудовия пазар. Въпреки това, отделянето на време, осигуряването на ресурси и подходящо пространство в приоритетния списък на организациите за оформянето на идеи, остават важни пречки пред прогреса на голям брой от страните.

**iv) Съгласуване на ЕС и националните програми**

На ранните семинари, често отправяна критика във връзка с програмата на европейския социален диалог е, че определен набор от проблеми не са считани за релевантни по отношение на националните приоритети. Въпреки, че много от националните социални партньори полагат много усилия, както на индивидуално ниво, така и на ниво съвместна работа, за приложение на рамковите споразумения, постигнати на европейско ниво, често се изказват предположения, че преодоляването на тези проблеми дълго време е било свързано с много тежки местни планове, доминирани от структурни промени и основни ревизии на същинската част на кодексите на труда. При отсъствието на повече съчетание на европейските и националните интереси, не е изненадващо, че балансът на финансовите, материалните и човешките ресурси, предназначени за работа по проблеми от европейско ниво е считан за неуместно нисък.

Към края на програмата тези критики намаляват значително, след като европейската програма обхваща нови проблеми, като обучението през целия живот, застаряването на работната сила, интеграцията на маргиналните работници и работниците в неравностойно положение, гъвкавостта и сигурността, реструктурирането и практическите анализи на пазарите на труда и изводите за бъдещите решения в областта на политиката за трудова заетост. В заключение,

организациите на социалните партньори изглежда са започнали да осъзнават, че не на всеки „приоритет“ на европейско ниво трябва да се дава същото приоритетно ниво или интензитет на полаганите в съответната посока усилия на национално ниво. Фактът, че те са започнали да дават приоритети на въпросите, по отношение на които инвестират повече внимание, е позитивен знак.

#### ***v) Сътрудничество с други държави***

Особено в по-малките страни се осъзнава фактът, че за да могат да имат значимо влияние върху процеса на изготвяне на политики на европейско ниво, те трябва да формират алианси със социалните партньори на други страни със сходни проблеми. Балтийският алианс между Латвия, Литва и Естония и връзката между тях и Скандинавските страни е ясен пример в тази насока. Постигането на договорености в областите, в които страните имат нужда да си сътрудничат по въпроси, касаещи изготвянето на политики, се пренася върху по-активно сътрудничество в областта на въпросите, свързани с политиката в областта на трудовата заетост.

#### 4. Оценка на методологията и резултатите по проекта

Проектът, описан в настоящия доклад при всички случаи е изключително важен. В чисто цифрово изражение той обхваща 12 страни, включвайки повече от 500 профсъюза и представители на работодателски организации, участвали на повече от 24 съвместни, национални семинара. Той е абсорбира и значително количество време и енергия на организациите на европейските социални партньори, както и на членове и служители на профсъюзи и организации на работодателите в участващите в проекта страни. На европейско и национално ниво, претрупани с работа служители прекарват ценно време да организират семинари, да осигуряват и да провеждат брифинги с подходящи участници и да изготвят бележки за действията по съвещанията. На национално ниво, социалните партньори работят за предприемането на често предизвикателни действия срещу среда, в която местните програми вече са претрупани, а европейските социални партньори са развили сложен набор от инструменти, които да ги подпомагат при постигането на целите на програмата им.

В края на този дълъг и сложен процес е коректно да си зададем два прости въпроса: „Заслужаваше ли си?“ и „Какво научихме?“ Един опростен анализ би включвал преглед на докладваните резултати по отношение на плановете за действие, разработени по време на първоначалните семинари, до времето на провеждане на последващия семинар, проведен между една и две години по-късно. По-комплексният преглед би включвал оценка на това дали интеграцията и влиянието на участващите страни в Европейски социален диалог се е подобрило в периода от 2004 г. насам и ако е така - в каква степен това се дължи на влиянието на проекта?

Параграфите по-долу разглеждат тези въпроси в повече детайли, но резултатите от анализа могат да бъдат обобщени в четири основни точки:

- I. Интеграцията на повечето страни в процесите на Европейския социален диалог се е подобрила значително. Голям брой от страните са увеличили своето влияние върху европейските решения и са предприели значителни стъпки в посока приложение на договореностите, постигнати на европейско ниво;
- II. Що се касае до постиженията по отношение на специфичните и детайлни плановете за действие, разработени на семинарите, тук постигнатите резултати са доста разнообразни. Повечето държави приемат своите плановете за действие сериозно и отчитат значителен напредък в тази връзка. Проблемът, който те намират за най-труден за разрешаване е този, свързан със структурните реформи, които в някои от страните възпрепятстват постигането на по-голям напредък по отношение на практическите действия в посока осигуряване на ресурси и организация;
- III. Освен ограниченото измерване на резултати спрямо действията, е ясно също, че фактически във всяка страна, взаимоотношенията между социалните партньори, измервани по отношение на параметри като уважение, достойнство, готовност за търсене на начини за съставяне на съвместни плановете и изслушване на отсрещната страна, са претърпели промяна достойна за пример; и
- IV. Действията, предприети по този проект комбинират възможностите, предлагани от други инициативи и особено с фондовете, които са на разположение на социалните партньори за осъществяване на съвместни проекти за подобряване на функционирането на социалното партньорство в по-голяма част от държавите.

Разглеждайки в детайли природата и обхвата на въздействие на този проект, настоящият раздел от доклада взема под внимание три въпроса:

- i) Представянето на социалните партньори по отношение на приложението на техните плановете за действие, разработени на първоначалния семинар;
- ii) Влиянието на асоциираните с проекта инициативи на социалните партньори на европейско ниво;

iii) Коментари по отношение на методологията на проекта.

**i. Приложение на плановете за действие от първоначалните семинари**

По време на всеки последващ семинар, националните социални партньори дават обратна връзка относно своите плановете за действие от първата фаза на проекта; дискутират в работни групи и на пленарни сесии адаптацията на тези плановете в светлината на придобития опит и променящи се приоритети; и вадят заключенията относно бъдещи приоритетни нужди и проблеми.

Плановете за действие, приети от националните партньори по време на първоначалния семинар се различават по своята дължина, детайлност и фокус. Вероятно най-сложните плановете за действие са разработени в Република Чехия и в Хърватска. Въпреки това и дори там, където плановете за действие са сравнително кратки, а очертаните цели – широкообхватни, като например в Литва, Латвия и Турция, те все пак съдържат значителни и реални предизвикателства за организациите, които касаят. Въпреки разликите в постигнатите резултати, всички социални партньори успяват да докладват за подобрения в ефективността и всеки успява да посочи области, в които има нужда от допълнителни усилия. В таблиците по-долу са изброени областите, в които най-често са докладвани позитивни резултати, както от страна на профсъюзите, така и от страна на работодателите; най-често докладваните пречки за отбелязването на напредък и областите, в които е важно предприемането на допълнителни дейности. Проблемите са изброени в съответствие с честотата, с която се споменава всеки от тях.

Брой на страните, участващи в проекта, които докладват за подобрение в ефективността между първоначалния и последващ семинар (N=12 страни)						
Функционирането на двустранния социален диалог и отношенията между социалните партньори						
	SK					
	SV					
	PL					
	LT					
	LV					
	CZ					
	HU					
	HR					
	TK					
	RO					
	BU					
Подобрена комуникация в рамките на организациите на работодателите и профсъюзите						
Подобрен технически капацитет на персонала						
Подобрени езиков капацитет						

Брой страни - участници в проекта, които докладват проблем като пречка за подобряване на ефективността (N=12 страни)						
Незадоволителна комуникация в рамките на организациите на профсъюзите и						
Негативно отношение от страна на правителството към автономния социален						
Нежелание от страна на работодателите да се ангажират в двустранен						
Недостиг на човешки ресурси с подходящи умения						
Финансови ограничения						
Езикови ограничения						

"Участие на социалните партньори в Европейския социален диалог: Какви са нуждите на социалните партньори?"

Брой на страните, които докладват за област, в която има нужда от предприемане на допълнителни действия (N=12 страни)											
По-добра координация в рамките на групите на профсъюзите и работодателите	BU										
	HR										
	TK										
	RO										
	EE										
	HU										
	SK										
	LT										
	PL										
	LV										
	CZ										
	Z										
Подобрения в системата на двустранен социален диалог											
Поставяне на европейските въпроси на дневен ред в националните програми											
Убеждаване на правителството да създаде повече място за социален диалог											
Подобряване на базата от знания и умения на организациите											
По-добра комуникация по европейските въпроси с членовете и обществото											
Увеличаване на ангажираността на работодателите в социалния диалог											

Илюстрациите по-горе представят интересна картина, когато областите, в които е отбелязан напредък се сравнят с проблемите, които представляват пречки за отбелязването на напредък и с областите, по отношение на които е определено да бъдат предприети бъдещи действия. Могат да се направят следните обобщени заключения:

- ✧ Областите, за които е докладвано постигането на голям напредък остават и областите, които изискват най-голямо внимание занапред; Те спомагат за подобряване функционирането на двустранния социален диалог и постигането на по-добра комуникация между членовете на работодателите и профсъюзите, като страни в социалния диалог;
- ✧ Докладвано е за постигането на известен напредък в областта на човешките ресурси на организациите на социалните партньори, които да се предоставят на разположение на европейско ниво, но в тази посока трябва да се работи още;
- ✧ Малък е отбелязаният напредък по отношение на подхода на правителството към двустранния социален диалог и волята на работодателите да се ангажират в него; В страните, в които това е било проблем при стартирането на проект, то си остава проблем;
- ✧ Въпреки че на семинарите не е докладвано за постигане на напредък във връзка с включването на европейските въпроси в приоритетите на национално ниво е ясно, че националните социални партньори в повечето страни са работили усилено за приложението на рамковите споразумения, постигнати на европейско ниво. Интересно е повдигането в бъдещите планове за действие на нов и свързан с материята въпрос, асоцииран с по-доброто комуникиране на европейските въпроси по отношение, както на членовете, ката и на обществото.

**ii. Влиянието на асоциираните с проекта инициативи на социалните партньори на европейско ниво**

През цялото време на изпълнение на проекта европейските социални партньори идентифицират и работят по въпроси, при които е ясно, че европейската помощ при адресирането на общи проблеми би била от полза. В съответствие с това, обхватът на проекта е разширен постепенно, така че да включи определен брой специфични и последователни дейности, чието предназначение е да подпомогнат усилията на страните – участнички да постигнат своите цели. Европейските социални партньори са работили по пет проблема, определени като общи:

- ✧ *Осигуряване на допълнителни ресурси* – подкрепа при идентифицирането на източници за финансиране за подобрене ефективността на социалния диалог и осигуряване на помощ при предприемането на уместни постъпки;
- ✧ *Одит на организационния и индивидуалния капацитет* – предоставянето на инструменти за подпомагане анализирането на организационната и персонална компетенция за успешно ангажиране в европейския социален диалог;
- ✧ *Обучение и развитие* – предоставяне на възможности за персонала на участващите организации да се възползват от участия в срещи на европейско ниво с цел натрупване на опит; участия в програми за обучение; избор на ментори в областта на социалния диалог на ЕС; и организиране на курсове за езиково обучение;
- ✧ *Подобрене на комуникацията* – осигуряване на „единен пункт“ за информация от специфично практическо значение за социалните партньори по въпроси, свързани със социалния диалог и възможността за получаване на преводи важни документи за употреба и разпространение на национално ниво.
- ✧ *Мини казуси* – идентификацията и подготовката на кратки казусни проучвания, изтъкващи успешни действия, някои от които предприети в резултат на националните планове за действие, изпълнени по проекта.

В центъра на всеки от подходите стоят базирани в уеб пространство „ресурсни центрове“ на профсъюзите и работодателите, достъп до които се получава директно от уеб страниците на европейските социални партньори <sup>4</sup> Започвайки от сравнително елементарно ниво в началото на 2005 г., уеб страниците са развити и превърнати във важни ресурсни бази, които се оказват полезни за наблюдателите извън страните – участнички.

*Осигуряване на допълнителни ресурси* – всички социални партньори идентифицират като пречки нуждата от осигуряването на допълнителни ресурси, специално асоциирани с европейските въпроси - по принцип и изграждането на капацитет за социален диалог – в частност. Голям брой национални социални партньори, които са правили опити за локализиране на външни източници за финансиране, са се натъкнали на затруднения при идентифицирането на подходящи бюджетни линии; при разработването на задоволителни проектни предложения или при осъществяването на ефективен мониторинг и отчетане. Първоначалното решение на този проблем е организирането на семинари, базирани в Брюксел, на които се идентифицират основните бюджетни линии, апликационни протоколи и изисквания за мониторинг и отчетност. С времето, първоначалната услуга от типа “един универсален размер” се развива и превръща в един по-съобразен с индивидуалните нужди източник на консултации и подкрепа за организациите, правещи специфични бюджетни апликации.

От описанията на работните програми на националните социални партньори и от илюстрациите в мини казусите става ясно, че оползотворяването на средствата от външно финансиране от страна на националните социални партньори се е увеличила значително. Въпреки, че не разполагаме с обективни данни, от последните семинари и от представените мини казуси става ясно, че някои от страните са развили вътрешен капацитет за кандидатстване и управление на проекти с външно финансиране и тези организации се възползват от инструмента много по-добре от останалите.

*Одит на организационния капацитет* – разбиране по отношение на специфичните компетенции нужни за успешно участие в международните срещи на социалните партньори; оценката на цялостния капацитет за успеваемост на организацията и идентифициране на дефицита на умения и средствата за неговото преодоляване по отношение на отделните индивиди са проблеми – посочени като важни на ранните етапи от проекта и често се подчертават в плановете за действие на организациите на социалните партньори.

<sup>4</sup> [www.resourcecentre.etuc.org](http://www.resourcecentre.etuc.org) и [www.erc-online.eu](http://www.erc-online.eu).

Европейските социални партньори възлагат разработката на специфичен инструмент, който идентифицира най-важните личностни и технически компетенции; подобрява основата на организацията и индивидуалната оценка по отношение на изискуемите компетенции; и предлага опростен процес за развитие на организационните и лични планове за развитие, включително идеи за развитие при ограничени или нулеви бюджети. Рамковата компетенция също се използва като инструмент за оценка на вътрешни и външни кандидати за нови постове, включващи отговорности, свързани с европейския социален диалог.

Разработените материали са във формата на инструмент за самооценка и са налични на сайтовете на ресурсните центрове на работодателите и профсъюзите. Нямаме информация относно обхвата на тяхната употреба.

*Обучение и развитие* - основен проблем по отношение на членовете на персонала, пред който повечето организации се изправят, е сложността да се открият подходящи технически и езикови умения у едно и също лице. Хората с технически умения на местно ниво - най-подходящи за участие в международни дискусии и преговори, нямат достатъчно познания за останалите европейски системи и което по-важно – нямат необходимите езикови познания, които да им позволят да работят със сложни документи - непреведени на майчиния им език и да се ангажират в неформални дискусии, извън срещите, на които е осигурен превод. По принцип, въпреки че най-младите членове на екипите имат добри езикови познания, те са по-слаби по отношение на техническите аспекти от работата.

Това несъответствие е уменията е адресирано по различни начини от страна на работодателите и профсъюзите. Участниците в проекта от страната на профсъюзите наблягат повече на проблемите от езиково естество, отколкото техните колеги от страна на работодателите. За да отговори на тези нужди ETUC инвестира в предоставянето на обучение по английски език за специалисти от профсъюзите и във формално обучение във връзка с механизмите и процесите на ЕС социален диалог за по-младите членове на персонала, имащи добри познания по английски език. Програмата е описана по-подробно в литовския мини казус, описан по-горе в доклада. Инициативата за обучение и менторинг на ETUC се оказва доста успешна и от месец януари 2008 г. вече са завършени три цикъла, включващи над 60 длъжностни лица от профсъюзите. Както работодателите, така и профсъюзите също започват инициатива за организиране на „семинари при нужда“, за да подпомогнат националните семинари в участващите в проекта страни за последващо развитие на резултатите от ЕС социалния диалог на национално ниво. През 2008 г. ETUC организира седем семинара в Република Чехия, Естония, Латвия, Литва, Полша, Словакия и Турция <sup>5</sup> BUSINESSEUROPE организира три събития през периода 2007 г. - 2008 г., включващи Словения, Унгария и Полша.

При работодателите, несъответствието по отношение на уменията се адресира чрез пространства с „покровителствено“ финансиране на ключови срещи и чрез лични брифинги/програми за менторинг за онези, които имат нужда от усъвършенстване на техническите си умения. В същото време това дава възможност на по-опитни техници да се възползват от присъствието си на международни срещи на колеги на национално ниво с по-добри езикови умения. Програмата на работодателите е по-неформално структурирана от своя еквивалент в лицето на тази на ETUC и се базира на разработката на програма - специално съобразена със специфичните нужди на всеки участващ индивид.

*Подобряване на комуникацията* – инициативи за подобряване на комуникацията, фокусирани в две области. Първо, нуждата от информация и полезни препратки към други сайтове, свързани със социалния диалог, които да бъдат налични на едно място води до разработката на сайтовете на ресурсните центрове за работодатели и профсъюзи, в настоящия им облик. Втората важна услуга е инструментът за финансиране на споразуменията, постигнати от европейския социален диалог на официалните езици на страните - участващи в проекта. Подготовката на съвместно договорени текстове на съответния официален език е първата важна стъпка в процеса на приложение на рамковите споразумения, договорени на европейско

<sup>5</sup> За повече информация относно програмата, целта и участниците на националните семинари на профсъюзите, организирани при нужда: <http://resourcecentre.etuc.org/National-seminars-on-demand-80.html>



"Участие на социалните партньори в Европейския социален диалог: Какви са нуждите на социалните партньори?"

ниво. За да се възползват от преводаческата услуга, националните социални партньори трябва да подадат съвместна молба за определен текст. По своеобразен начин това изискване окуражава социалните партньори да работят заедно за идентифицирането на нуждите и приоритетите. Таблицата по-долу илюстрира степента на употреба на този инструмент до настоящия момент.

ЕС СПОРАЗУМЕНИЯ ПОСТИГНАТИ ПРИ СОЦИАЛНИЯ ДИАЛОГ	BG	CS	ET	HR	HU	LV	LT	PL	RO	SK	SL	TK
Рамково споразумение относно тормоза и насилието на работното място 26/04/2007												
Рамково споразумение относно стресът на работно място, 08/10/2004												
Рамково споразумение за телеработата, 16/02/2002												
Рамково споразумение относно договорите с фиксиран срок, 19/03/1999												
Рамково споразумение относно почасовата заетост, 06/06/1997												
Рамково споразумение относно отпуските по майчинство и бащинство, 14/12/1995												
Рамково споразумение относно равенството на половете, 22/03/2005												
Рамково споразумение относно действията в посока повишаването на компетенциите и квалификацията през целия живот, 14/03/2002												
Съвместен анализ на пазара на работна ръка, 18/10/2007												
Пожитите на Европейските работни съвети, 07/04/2005												
Насоки за референция при управление на промяната и нейните социални последици, 20/01/2003												

*Мини казуси* – Мини казусите относно социалния диалог, описващи инициативи, предприето за изпълнение на елементи от плановете за действие, приети в процеса на изпълнение на проекта в девет страни е най-скорошната инициатива на европейските социални партньори. Казуси, показващи примери за добри практики от Хърватска, Република Чехия, Естония, Унгария, Латвия, Литва, Полша, Словения и Турция във връзка с различни проблеми, вариращи от инициативи за личностно развитие до секторния социален диалог и постигане на договорености на национално ниво. В настоящия доклад са включени кратки откъси, а пълните описания са налични в отделна публикация, както и на страниците на ресурсните центрове на работодателите и профсъюзите. Това е една нова инициатива и степента, до която тя ще провокира идеи и инициативи в страните участнички и в други страни от Европейски съюз, тепърва ще се изяснява.

*iii) Коментари по отношение на методологията на проекта*

Основните елементи на методологията на проекта са:

- ✧ Да се създаде специално пространство, в рамките на което националните социални партньори биха могли да дебатира по специфични проблеми, касаещи ефективността на връзката на страната с европейския социален диалог;
- ✧ Да се работи по един практичен и методичен начин - от идентифицирането на проблемите; определянето на приоритети и разработването на плановете за действие от страна на социалните партньори, с помощта на широк набор от семинарни елементи, включително работа в малки групи, изграждане на консенсус на пленарни сесии, експертен принос и външно насърчение и поставяне на предизвикателства от страна на европейските социални партньори и експерти;
- ✧ Двуетапен подход, при който постиженията по отношение на целите, които националните социални партньори си поставят се преразглеждат формално след период от 18 до 24 месеца. Измерен е постигнатият напредък; идентифицирани са пречките пред постигане на по-нататъшен напредък и са разработени нови плановете;
- ✧ Методите за работа по проекта включват обеда, вечери и закуски при пренощувания, с оглед на това да се улесни подготовката на резюмета от дискусиите и на участниците да се даде възможност за размисъл; създаването на чувство за собственост по отношение на проблемите и действията, вместо предлагане на предписания; и работа във възможно най-голяма степен на официалния език на участниците;

- ✧ Периодични формални и неформални рецензии от страна на ръководната група с цел подобряване методологията с всеки изминал семинар и с цел договаряне на помощен проект, който да се провежда едновременно със семинарите.

Във връзка с последната точка, въпреки че не е част от първоначалния план, разработен през 2003 г., става ясно че съществуват общи проблеми, за преодоляването на които европейските социални партньори биха могли да окажат подкрепа с оглед приложението на плановете за действие. От сравнително ограничена стартова позиция, проектът бързо еволюира в нещо много повече от серия семинари. До финалната си фаза, проектът вече се е развил до широкообхватна комбинация от работни срещи и непрекъснати дейности, свързани с осигуряването на практическа подкрепа. Инициативите на Европейските социални партньори са подробно описани по-горе.

В по-голямата си част методологията, както тя е първоначално създадена и както се развива през времето на проекта, работи добре. Практическата ориентация на дизайна, добре структурираният процес за изграждане на стъпките към план за действие, включващ периодична проверка и постигане на консенсус; изграждането на чувство за целенасоченост и собственост сред участниците, посредством оказването на адекватна подкрепа и поставянето на предизвикателства, вместо посредством лекции на експерти; и цялостния подход от страна на представителите на европейските социални партньори, които представиха една практическа демонстрация на сътрудничество.

Винаги има области, в които трябва да се внасят подобрения в движение и винаги има уроци, които да бъдат научени;

- ✧ Ако Европейският социален диалог ще се възприема по-сериозно, то релевантността на Европейската програма по отношение на приоритетите, определени на национално ниво е от фундаментално значение. Следователно, представянето на програмните действия на Европейските социални партньори е прецизирано няколко пъти през времето на изпълнение на проекта, така че да се подобри неговата релевантност по отношение на участниците в семинарите и неговата пригодност по отношение на програмата;
- ✧ Семинарите се оказват най-ефективни при наличието на баланс в броя на участниците от всяка от страните по социалния диалог и когато миксът по отношение на старшинството е приблизително еквивалентен;
- ✧ Резултатите от семинарите се оказват по-добри в случаите, в които националните организатори са се постарали участниците да са наясно с това, което се очаква от тях и в частност - по отношение на последващия семинар – когато са извършени адекватни подготвителни дейности във връзка с презентациите;
- ✧ Резултатите се подобряват там, където има наличие на високо ниво на последователност в присъствията между първоначалния и последващия семинар и където участниците са били включени в разработката на одобрените планове за действие.

Накратко, най-добри резултати са получени, когато националните организатори са ангажирани отблизо със съдържанието, както и с практическата администрация на семинарите. В тези случаи те са имали възможността да подсиgurят релевантно участие и да осигурят надлежен брифинг и подготовка.

## 5. Заключение и коментари

Проектът е важен. Позитивната ангажираност в европейския социален диалог от страна на всички страни – членки на ЕС е фундаментална за текущия и бъдещ успех на процеса. Именно в този контекст са направени изложените по-долу заключения и коментари. Именно в този контекст са направени изложените по-долу заключения и коментари.

Изложението на доклада съдържа серия от препоръки за действия за напредък във всеки раздел в процеса на възникване на нужда за тяхното предприемане. Цялата на настоящата част от проекта не е съставянето на списък с тези идеи и предложения. Вместо това тук се цели от общото провеждане на проекта да се извадят по-ограничен брой фундаментални изводи, които да бъдат отбелязани и взети под внимание при разработката на бъдещи планове за действие за подобряване ефективността на социалния диалог, както на национално, така и на европейско ниво.

Важно е да се направят следните две уточнения: първо, параграфите по-долу са съставени с цел генериране на по-нататъшна дискусия и целенасочено са формулирани по начин, за който има вероятност да провокира дебати; и второ, коментарите са тези на автора, а не на отделните лица или организации, които подкрепят проекта.

Заключенията и коментарите са представени под следните заглавия:

- ✧ Сходства и различия;
- ✧ Структури и поведение или мерки за практическа ефективност;
- ✧ Създаване на навици за сътрудничество;
- ✧ Привикване към съществуване при ограничени ресурси;
- ✧ Ползите от съвместното обмисляне на проблемите.

### 1. Сходства и различия

Изкушаващо е да се направи извод по проекта, че всички подходи по отношение на дейностите и политиките в посока подобряване ефективността на социалния диалог на национално и европейско ниво във всички страни, присъединяващи се към Европейския съюз, са едни и същи. В крайна сметка резултатите от семинарите за всяка страна изброяващ подобни в своята същност проблеми, пречки и области за предприемане на действия. Въпреки, че това съвпадение по отношение на проблемите е важно, това прекалено опростяване на генералния извод.

В рамките на участващите страни, държавите, чието представяне в областта на социалния диалог на национално ниво и техният ангажимент в процеса на европейско ниво се различават съществено, идентифицират като цяло еднакви проблеми, върху които да се концентрират в бъдеще. Това са:

- ✧ Уреждане на проблемите, свързани с плурализма на социалните партньори и осигуряване на координация между профсъюзите или работодателите и докладване пред членовете;
- ✧ Изграждане на редовен и ефективен двустранен диалог между социалните партньори на национално ниво;
- ✧ Осигуряване на повече финансови и материални ресурси;
- ✧ Подобряване на количеството и качеството на човешките ресурси;
- ✧ Ролята на правителството;
- ✧ Преминване от взаимоотношения, базиращи се на конфликти, към партньорски подходи, чрез изграждане на атмосфера на по-голямо „доверие и уважение“ между социалните партньори;

*"Участие на социалните партньори в Европейския социален диалог: Какви са нуждите на социалните партньори?"*

- ✧ Въвеждане или повишаване нивото на съвместна работа или съвместни проекти, осъществявани между партньорите;
- ✧ Съгласуване на програмите на европейския и националния социален диалог и ранно идентифициране на приоритетни въпроси; и
- ✧ Разработване на кооперативни подходи за работа с организациите на националните социални партньори на други страни;

Не разполагаме с доказателства за това, но въпреки това бихме могли да изкажем предположението, че изброените по-горе проблеми не са единствените общи въпроси за новоприетите в Европейския съюз, но:

- ✧ Някои от тях са общи за всички страни – членки на ЕС;
- ✧ Други се отнасят само за определени страни, независимо от продължителността на тяхната ангажираност в европейския социален диалог; и
- ✧ Много от тях се отнасят както за работодателските, така и за профсъюзните организации.

Ако това в действителност е така, то е важно заключение, което очертава основните области на национална дейност и дейност на европейско ниво, която би могла да послужи като инструмент за подобряване на цялостното представяне в областта на социалния диалог.

Като по-важно допълнение, трябва да се отбележи, че резултатите по проекта биха могли да бъдат използвани за идентифициране на онези области, които биха имали значителен принос в представянето на всяка страна по отделно и онези области, при които положените усилия може да не дадат най-добрите резултати за инвестираните в тях пари и усилия. Това са проблемите - разгледани по-долу.

## 2. Структури и поведение или мерки за практическа ефективност

Анализът в изложението на доклада прави разграничение между два вида действия – тези, свързани с подобрения и структурите и поведението и тези, свързани с организацията за ефикасност. По-долу е представено изложение на разглежданите в доклада основни действия:

Функционирането на социалния диалог в държавата	Осигуряване на ресурси и организация за влияние на европейско ниво
Влиянието на тристранността.	Финансови и материални ресурси.
Ролята на правителството.	Количеството и качеството на човешките ресурси.
Управление на плурализма на социалните партньори (структурно).	Интер- и интра- организационна комуникация и сътрудничество.
От конфликт към доверие, уважение и съвместна работа.	Съгласуване на ЕС и националните програми.
Проблеми свързани с представителността и влиянието на системите за колективно договаряне.	Сътрудничество с други държави.

Изложението на доклада изразява четири основни хипотези:

1. Представянето на дадена страна в европейския социален диалог е директно свързано с ефективността на социалния диалог на национално ниво;
2. Пред националното представяне съществуват две фундаментални пречки – онези, свързани с фундаменталните проблеми, свързани със структурите и поведението и тези – свързани с осигуряването на ресурси и организация;
3. В своите планове за действие страните не правят специално разграничение между двата вида проблеми и се наблюдава тенденция към насочване на фокуса

- върху практически действия, асоциирани в осигуряването на ресурси и организация; и
4. Ако не бъдат адресирани фундаменталните проблеми, свързани със структурите и поведението, възвращаемостта на инвестициите, асоциирани с практическото осигуряване на ресурси и дейности по организация, ще бъдат значително по-малки, отколкото би трябвало да бъдат.

Предположението, което може да се изкаже във връзка с описаното по-горе по отношение на страните – участнички и може би – по отношение на други държави извън извадката, е че съществува йерархия на дейностите, за да бъде по-ефективен социалният диалог. Някои страни трябва да се фокусират върху структурни и поведенчески проблеми, докато други биха имали повече полза от действия в посока подобряване на ефикасността.

### 3. Създаване на навици за сътрудничество

В рамките на европейските страни извън групата на страните – участнички в проекта, в исторически план системите за национален и секторен социален диалог са основани отдавна с цел преодоляване на проблеми с фундаментално значение за работниците и бизнеса. Често пъти той се базира на колективно договаряне с множество работодатели. Придобиването на практически опит в съвместната работа в течение на времето е довело до подобряване на взаимоотношенията, а социалните партньори са придобили знания относно най-ефективните начини за практическо приложение на постигнатите споразумения или договорености. В някои случаи те правят това самостоятелно, а в други – с помощта на правителството.

Страните – участнички в проекта имат много по-малко опит в съвместната работа и тяхната възможност за придобиването на този опит е възпрепятстван от два фактора. Първо, имало е тенденция националните правителства да контролират политическата програма в областта на пазара на труда – било то посредством строги регулаторни механизми или силни нерегулаторни доктрини. Второ, тенденцията при определянето на заплатите е била в посока използване на децентрализирани подходи.

Освен тези ограничения, ако социалните партньори желаят да изградят солидни взаимоотношения, те трябва да открият пространство в програмата по отношение на политиката по заетостта, в което пространство да имат възможност да работят съвместно. През времето на изпълнение на проекта тази възможност се предоставя в три форми:

- ✧ Необходимостта от участие в европейския социален диалог след присъединяването;
- ✧ Определянето на релевантни приоритети на европейско ниво извън традиционното пространство в рамките на трудовото законодателство; Това включва Лисабонската стратегия и в по-краткосрочен план – отговорът на финансовата криза;
- ✧ Наличността на европейски фондове, които дават възможност на социалните партньори да предприемат съвместни инициативи във важни области.

Използването на тези възможности, винаги когато възникнат, е особена важност за развитието на ефективен социален диалог.

### 4. Привикване към съществуване при ограничени ресурси

Недостигът на материални и човешки ресурси е често сочено ограничение пред по-активното участие в европейския социален диалог. Няма съмнение, че организациите на социалните партньори по принцип страдат от остро несъответствие между обем на работа и налични ресурси.

В търсене на решения, участващите в проекта страни обикновено асоциират сравнително добрите постижения на своите по-богати съседи с материалното богатство. Това може да е или да не е така, но онова, което изглежда е ясно е, че в краткосрочен план поне, повечето партньорски организации в ЕС най-вероятно ще страдат увеличаващ се финансов натиск.

Накратко това означава, че социалните партньори трябва да максимизират всички ограничени възможности, които биха могли да им се предоставят, с цел осигуряването на допълнителен приход, като в същото време осъзнаят, че ще им се наложи да увеличат своята ефективност по отношение управлението на ограничените си ресурси. Ето защо областите, върху които е необходима концентрация, се оформят както следва:

- ✧ Инвестиране в обучението и развитието на текущия персонал и когато възникнат възможности за наемане на нови служители или персонал по заместителство – осъзнаване на факта, че това дава редки и ценни възможности за подобряване на цялостния калибър на организацията;
- ✧ Определяне на ясни приоритети за действие, които да балансират и съгласуват европейските и национални приоритети и да осигуряват фокус върху най-важните въпроси;
- ✧ Коопериране със сродни партньорски организации в страната, за да осигури това вече ограничените ресурси да не се пилеят в дублирания или нефункционални дейности;
- ✧ Идентифициране на външни проекти, които са в унисон с националните приоритети и използването им, както за подкрепа на развитието на персонала, така и за развитието на навика за сътрудничество в рамките и между организациите на социалните партньори.

## 5. Ползите от съвместното обмисляне на проблемите

Един от най-важните уроци, научен в следствие от проекта е умението да се комбинира позитивния ефект от серия от паралелни дейности, инициирани от различни организации.

Самият проект принуждава националните социални партньори да прекарват „качествено време“ в обмисляне на начина за съвместна работа и идентифициране на видовете действия, които биха могли да предприемат;

- ii) Между семинарите по проекта европейските социални партньори идентифицират и предприемат навременни действия за разработката на помощни инструменти, чиято цел е да подпомагат желаещите социални партньори в това да правят нещата правилно и да се придържат към плана на проекта за всички страни - участнички. Това включва употребата на схеми за обучение и менторинг за подсилване уменията и мотивацията на отдадените членове на персонала;
- iii) Прогресивното развитие на плана на европейските социални партньори е довела до увеличаване на корелацията между европейските и националните приоритети;
- iv) Наличността на свързани с проекта ресурси е дала възможност на социалните партньори, често изпитващи остри финансови затруднения, да си позволят на осъществяват местни, национални и преходни проекти, които насочват плана по отношение на политиката в областта на труда към нови области и създават навик за съвместна работа.

Докато съвместното обмисляне на проблемите между участници с добри намерения не се случва случайно, има примери, при които инвестициите са довели до дублиране на дейностите. Занапред заинтересованите от развитието на социалния диалог биха постъпили добре, ако насочат усилията си към работа по допълнителни проекти, които целенасочено генерират показателна възвращаемост.

Извън текущите работни програми, областите за бъдещо финансиране, които биха могли да бъдат обмислени са:

- ✧ Проекти, които са специално насочени към идентифициране и разрешаване на структурни проблеми, ограничаващи успешния автономен социален диалог в определени страни. Това може да включва ангажирането на националните правителства в създаването на по-позитивна среда;

- ✧ Проекти, които подпомагат организациите на социалните партньори при разработването и прилагането на устойчиви средносрочни планове за действие, които им дават възможност да максимизират потенциала си за въздействие с ограничените си ресурси.

В обобщение може да се каже, че това е един продължителен и комплексен проект, включващ огромно количество време, ресурси и усилия, както на общоевропейско, така и на национални ниво. Тези ресурси са предоставени целенасочено и в повечето случаи, социалните партньори са се ангажирали в процеса с позитивизъм.

Ясно е, че подготвеността и капацитетът на социалните партньори за автономна работа на национално и европейско ниво се е подобрил. Ясно е също, че напредъкът на всяка страна е различен и все още има много работа за вършене. В бъдеще е необходимо инициативите за изграждане на капацитет да бъдат засилени и това трябва да се направи по един добре координиран начин и да са насочени към точно определени нужди на социалните партньори.

