

ARITAKE-WILD

Integruota Europos socialinio dialogo programa

Galutinė ataskaita

Projekto veiklos ir išvadų apžvalga

*„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge:
kokie socialinių partnerių poreikiai?“*

Alan Wild
ARITAKE-WILD
2009 m. gruodis



Europos Komisijos finansuojamas Europos socialinių partnerių projektas

Integruota Europos socialinio dialogo programa

Galutinė ataskaita¹

Projekto veiklos ir išvadų apžvalga

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge:
kokie socialinių partnerių poreikiai?“

TURINYS

1. Santrauka.	3
2. Projekto apžvalga ir metodika.	8
3. Pagrindinių su projektu susijusių temų santrauka.	11
4. Projekto metodikos įvertinimas ir rezultatai	24
5. Išvados ir pamąstymai.	31

¹ Ši ataskaita pateikiama kaip „ekspertų ataskaita“. Ji atspindi paruošime dalyvavusių žmonių, o ne individualaus arba kolektyvinio Europos lygio socialinių partnerių organizacijų, kurios buvo užsakė paruošti šią ataskaitą, požiūrį.

Integruota Europos socialinio dialogo programa

Galutinė ataskaita

Projekto veiklos ir išvadų apžvalga

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge:
kokie socialinių partnerių poreikiai?“**1. Santrauka**

Norintiems susidaryti bendrą įspūdį apie projektą asmenims rekomenduojama perskaityti šią santrauką kartu su išvadomis ir pamąstymais ataskaitos gale (30–33 psl.).

Įvadas

2003 m. pradėtose įgyvendinti nuosekiose bendrose darbo programose Europos socialiniai partneriai susitarė imtis specialių veiksmų, kad sustiprintų naujų valstybių narių Centrinėje ir Rytų Europoje ir šalių kandidačių gebėjimą efektyviai dalyvauti Europos socialiniame dialoge. Projekte dalyvavo Bulgarija, Kroatija, Čekijos Respublika, Estija, Vengrija, Latvija, Lietuva, Lenkija, Rumunija, Slovakija, Slovėnija ir Turkija. Per penkis projekto metus Europos socialinių partnerių organizacijos surengė 24 seminarus dvylikoje šalių įtraukdamos virš 500 darbdavių organizacijų ir profesinių sąjungų nacionalinių atstovų.

Siekiant nustatyti efektyvaus dalyvavimo Europos socialiniame dialoge trukdžius ir sukurti susijusių veiksmų planus kiekvienoje šalyje buvo prarastas pradinis dviejų dienų seminaras. Antrame vėliau organizuotame seminare buvo pristatomi šalių pastangų įgyvendinat savo veiksmų planus rezultatai ir buvo dirbama kuriant ateities prioritetus ir strategijas.

Pradinių projekto seminarų etape labiausiai stebino buvo nacionalinių socialinių partnerių dalyvavimo Europos socialiniame dialoge trukdžių sistemiskumas. Panašiai ir projekto „peržiūrėjimo“ etapo visose šalyse rezultatas yra sistemiskumas srityse, kur nacionaliniai socialiniai partneriai padarė pažangą ir kur jiems buvo sunkiausia susidoroti su sunkumais. Svarbu pabrėžti šį makro lygmenyje kylančių problemų ir jų sprendimo metodų panašumą. Tačiau tai neturėtų užgožti atskirose šalyse nustatytų pastebimų skirtumų tarp problemų prigimties, masto ir rinkinio, priemonių, kurių buvo imtasi, subalansavimo ir jų sėkmės gerinant veiklos našumą. Projekte dalyvaujančios šalys buvo ir lieka skirtingose socialinių partnerių brandumo ir integracijos į Europos Sąjungą pakopose. Taip pat išlieka reikšmingas skirtumas tarp dalyvaujančių šalių indėlio vystant Europos lygio socialinį dialogą.

Pagrindinės su projektu susijusios temos

Nacionalinių socialinių partnerių nustatytos problemos šioje ataskaitoje padalintos į dvi plačias dalis. Pirmiausia aprašomos problemos, susijusios su „socialinio dialogo mechanizmo veikimu ir efektyvumu“ šalyje, o antroje dalyje aprašomos problemos, susijusios su „išteklų paskirstymu ir veiklos organizavimu“ Europos lygiu. Analizė struktūrizuota pagal projekto rezultatus, kurie, manoma, atskleidžia šiuos svarbius dalykus:

- ✧ Tarp nacionalinių socialinių partnerių efektyvumo ir nacionalinių socialinių partnerių įnašo Europos lygiu yra aiški ir tiesioginė sąsaja. Nacionalinių partnerių efektyvumas yra būtinas faktorius sėkmei Europos lygiu užtikrinti.
- ✧ Su projektu susijusiose išvadose ir visų seminarų veikloje aiškiai koncentruojamasi ties problemomis, susijusiomis su „išteklų paskirstymu ir veiklos organizavimu Europos

lygiu“. Šis susitelkimas nebus sėkmingas, jei nebus šalyje veikiančios autonominio dvišalio socialinio dialogo sistemos.

Ataskaitos dalyje „Socialinio dialogo mechanizmo veikimas šalyje“ aptariamos penkios problemos:

- i) *Trišališkumo įtaka*. Projekto pradžioje dvišalio ir trišalio socialinio dialogo formos dažniausiai buvo laikomos alternatyviomis. Vyriausybės vaidmens svarba formuojant užimtumo strategijos politiką leido dalyviams susitelkti ties poreikiu aktyviau taikyti trišališkumą kaip dvišalių, bet ne autonominių diskusijų forumo mechanizmą. Vykdamas projektą požiūris gerokai pakito, ir tai atspindėjo tokie veiksnių koregavimai kaip:
 - ii) dvišalis socialinis dialogas daugelyje dalyvaujančių šalių. Paaiškėjo, kad Bulgarijoje, Rumunijoje, Kroatijoje ir Turkijoje, kuri prisijungė prie projekto 2007 m., buvo mažiau svarstomas dvišalio dialogo naudingumas ir akcentuojami veiksmai, skirti paskatinti šį dialogą.
 - iii) *Vyriausybės vaidmuo*. Iš seminarų paaiškėjo, kad ne visų dalyvaujančių šalių vyriausybės vienodai aktyviai palaiko autonomišką dvišalį socialinį dialogą arba pozityvų įsitraukimą į socialinių partnerių politikos kūrimą. Vyriausybės vaidmuo yra labai svarbus skatinant socialinį dialogą ir sudarant sąlygas jam atsirasti. Nors daugelyje šalių vyriausybės požiūrį galima apibūdinti kaip „pasyvų abejingumą“ arba „nesurūpinimą“, kai kurių šalių problemos yra dar svarbesnės.
 - iv) *Socialinių partnerių pliuralizmo valdymas (struktūriškumas)*. Be išimčių visais profesinės sąjungos ir darbdavio veiksnių planais buvo siekiama pagerinti koordinavimą tarp organizacijų ir organizacijos viduje bei informavimą. Aptariamos dviejų skirtingos kategorijų problemos. Pirmoji kategorija – struktūros ir santykių problemos, kurios trukdo dirbti kartu ir bendradarbiaujant. Antroji kategorija – praktinės problemos, susijusios su koordinavimu tarp organizacijų, siekiančių kartu sėkmingiau dirbti, valdymu. Svarbu šalies mastu atskirti problemas, susijusias su interesų konfliktais ar skirtingais interesais, ir kai nenorima bendradarbiauti bei yra keletas atstovavimo kanalų, bet iš organizacijos vadovų jaučiamas noras skatinti bendradarbiavimą. Pirmuoju atveju jokia investicija į žmones, prioritetų nustatymą, taisyklių sukūrimą ir komitetų susitikimus neišspręs situacijos tinkamai.
 - v) *Nuo konflikto prie pasitikėjimo, pagarbos ir bendradarbiavimo*. Visos dalyvaujančios šalys aptarė poreikį skatinti pasitikėjimą ir pagarbą vykdamas socialinį dialogą – būtinus aspektus siekiant socialinių partnerių veiklos efektyvumo. Nepaisant šio bendros problemos buvo aišku, kad kai kuriose šalyse santykiai sudėtingesni nei kitose. Buvo pastebėti du kliudantys požiūriai. Pirmas tas, kad „jei socialiniai partneriai negali susitarti dėl visko, jie negali susitarti dėl nieko“, antras tas, kad „įprastas profesinių sąjungų ir darbdavių elgesys yra priešintis vieni kitiems, taigi „trukdyti ir priešintis“ yra įprasta“. Kol socialiniai partneriai bandys susidoroti su šiomis problemomis ir įpras bendradarbiauti, šių problemų sprendimo procesas nebus lengvas. Projekto pabaigoje socialiniai partneriai įgijo kūrybiškesnį ir pozityvesnį požiūrį į veiksnių planavimą nei anksčiau, be to, buvo suplanuota daug daugiau bendrų iš išorės finansuojamų projektų.
 - vi) *Atstovavimo problemos ir kolektyvaus derėjimosi sistemų įtaka*
Visose dalyvaujančiose šalyse abi nacionalinių socialinių partnerių pusės susidūrė su atstovavimo problemomis. Dėl plataus masto restruktūrizavimo, privatizavimo ir užsienio investicijų programų, kurios dominavo ekonominėje srityje, dalyvaujančių šalių profesinės sąjungos prarado narių. Daugelyje dalyvaujančių šalių darbdavių organizacijos kaip savanoriškos narystės institucijos 1989 m. pradėjo vystytis nuo nulio. Ribotas kelių darbdavių derėjimosi vaidmuo reiškia, kad socialiniai partneriai turi mažiau bendro darbo, susijusio su bendru pagrindinių problemų sprendimu ir kelių sutarčių įgyvendinimu, patirties.

Šalyse, kur dvišalis dialogas nenukenčia nuo nuolatinių santykių ir struktūros problemų, išteklių paskirstymas ir organizavimas yra svarbios sritys, kur būtina imtis veiksnių norint pagerinti efektyvumą. Iš seminarų tapo aišku, kad akivaizdų finansinių ir žmogiškųjų išteklių trūkumą daugelyje organizacijų galima žymiai sumažinti organizacijoms bendradarbiaujant ir išvengiant veiksnių dubliavimosi; Europos darbotvarkėje nustačius aiškius vidinius šalies prioritetus atitinkančius prioritetus darbo krūvis tampa tinkamesnis ir su juo galima susidoroti, o mokantis iš kitų sėkmės gaunama naujų efektyvaus veiklos organizavimo idėjų. Ataskaitos dalyje „Išteklių paskirstymas ir veiklos organizavimas Europos lygiu“ aptariamos penkios problemos:

- i) *Finansiniai ir materialiniai ištekliai.* Abi dalyvaujančių šalių socialinės partnerystės pusės susiduria su didelių darbo krūvių ir ribotų išteklių problema. Kad būtų susitvarkoma su daug laiko ir pastangų reikalaujančia darbotvarke, buvo pabrėžta būtinybė netolimoje ateityje užtikrinti papildomus išorinius išteklius, susijusius su Europos problemomis. Iš tikrųjų, Europos ir nacionalinė parama vystant efektyvų socialinį dialogą yra turbūt būtina per trumpą ir vidutinį laiką padėti socialinių partnerių organizacijoms susitvarkyti su didžiulio darbo krūvio iššūkiais ir tapti stipriomis organizacijomis, gyvuojančiomis iš savo pajamų. Jei galutinis tikslas bus ilgalaikis savarankiškumas, išorinis organizacijų, kuriančių vidutinės trukmės verslo planus, finansavimas gali būti puiki investicija.
- ii) *Žmonių sugebėjimai ir kiekis.* Dėl finansinių socialinių partnerių organizacijų sunkumų organizacijose trūksta žmonių, turinčių patirties ir įgūdžių efektyviai spręsti Europos problemas. Nepaisydamos finansinių trukdžių įdarbinti naujų darbuotojų, socialinių partnerių organizacijos vis tiek teigė, kad anksti projekte nustatytos specialios kompetencijos yra būtinos sėkmingai dalyvauti tarptautiniuose socialinių partnerių susitikimuose, taip pat beveik visų socialinių partnerių organizacijų veiksmų planuose pabrėžiami visos organizacijos gebėjimo veikti sėkmingai įvertinimo, trūkstamų įgūdžių nustatymo bei priemonių dabar įdarbinamų ar prieinamų žmonių įgūdžiams ugdyti veiksmai. Dažniausia problema daugelyje organizacijų ta, kad vienas žmogus neturėjo kartu ir techninių, ir gerų kalbos žinių.
- iii) *Komunikacija ir bendradarbiavimas tarp organizacijų ir organizacijos viduje.* Kadangi buvo daug atstovaujančių organizacijų, sunkėjo išteklių stygiaus problema: riboti žmogiškieji ištekliai skirtingose organizacijose dubliavo darbą sprenddami to paties prioriteto problemas, be to, daug investuota į tarp organizacijų vykstančias diskusijas ir jų koordinavimą. Šalių, kur struktūros arba konkurencingumo problemos nebuvo neįveikiamos organizacijų bendradarbiavimo kliūtys, diskusijose dominavo praktinės problemos, susijusios su bendradarbiavimu ir komunikacija. Problemos buvo susijusios su poreikiu nustatyti bendrą organizacijų prioritetų sąrašą susitariant dėl bendrų mandatų Europos lygio diskusijose ir derybose, atskleidžiant procesus, reikalingus įgyvendinti Europos lygio sprendimus, taip pat kuriant reguliarius ir patikimus informacijos srautus ir dalinantis ištekliais, kurie atitinka susitartus prioritetus, o ne paskirstomi atlikti tuos pačius veiksmus, susijusius su svarbiausiais (-iu) darbotvarkės elementais (-u).
- iv) *ES ir nacionalinių darbotvarkių derinimas.* Nors daugelis nacionalinių socialinių partnerių sunkiai dirbo įgyvendindami Europos lygio bendruosius susitarimus, dažnai buvo teigiama, kad šių problemų sprendimo darbai konkuravo su ilga šalies vidaus darbotvarke, kurioje dominavo struktūrinių pokyčių ir esminių darbo kodekso peržiūros darbai. Programos pabaigoje tokios kritikos žymiai sumažėjo.
- v) *Bendradarbiavimas su kitomis šalimis.* Buvo nustatyta, kad ypač mažos naujos valstybės narės norėdamos turėti reikšmingos įtakos kuriant Europos politiką turi sudaryti sąjungas su socialiniais partneriais šalyse, turinčiose panašių problemų.

Projekto metodikos įvertinimas ir rezultatai

Besibaigiant procesui verta užduoti du paprastus klausimus: „Ar buvo verta dirbti?“ ir „Ko mes išmokome?“ Paprasta analizė apimtų pradinio seminaro veiksmų planų įgyvendinimo veiksmų iki kito seminaro po 18 mėnesių – dviejų metų įvertinimą. Imantis sudėtingesnės analizės būtų galima įvertinti, ar dalyvaujančių šalių integracija į Europos socialinį dialogą ir įtaka jam padidėjo nuo 2004 m., ir, jei pagerėjo, kiek tai paveikė projektas? Abu klausimai ataskaitoje išsamiai apžvelgiami, bet analizės rezultatų santrauka gali būti pateikiama keturiais punktais:

- ✧ Daugelio šalių integracija į Europos socialinio dialogo procesą gerokai pagerėjo. Daugelio šalių poveikis priimant sprendimus Europos mastu pagerėjo ir buvo imtasi svarbių veiksmų įgyvendinant europinio lygio susitarimus.
- ✧ O štai veiksmų seminaruose sukurtų planų vykdymo rezultatai įvairūs. Daugelyje šalių buvo rimtai imtasi įgyvendinti veiksmų planus ir buvo pasiekta ženkli pažanga. Sudėtingiausios buvo

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge: kokie socialinių partnerių poreikiai?“

struktūros problemos, kurios kai kuriose šalyse stabdė praktinio išteklių paskirstymo ir organizavimo veiksmų progresą.

- ✧ Ir be glausto palyginimo tarp veiksmų ir jų rezultatų buvo aišku, kad santykiai tarp socialinių partnerių, matuojami tokiais dalykais kaip pagarba, kilnumas, pasirengimas siekti bendrų darbotvarkių ir įsiklausymas į kitos šalies nuomonę beveik visose šalyse iš esmės pasikeitė.
- ✧ Veiksmai, kurių buvo imtasi pagal šį projektą, kitų iniciatyvų galimybės bei lėšos, kuriomis galėjo pasinaudoti socialiniai partneriai įgyvendindami jungtinius projektus, leido pagerinti socialinės partnerystės efektyvumą daugelyje šalių.

Pradinių seminarų veiksmų planų įgyvendinimas. Palyginus sritis, kuriose buvo padaryta pažanga, su problemomis, kurios trukdė progresui, ir sritimis, kuriose veiksmai dar tik bus atliekami, galima padaryti tokias plačias išvadas:

- ✧ Sritys, kur buvo pasiekta didžiausia pažanga, lieka sritimis, kur didžiausią dėmesį reikia skirti ir toliau – gerinant dvišalio socialinio dialogo funkcionavimą ir bendradarbiavimą tarp darbdavių organizacijų narių ir profesinių sąjungų.
- ✧ Buvo informuota apie progresą tobulinant socialinių partnerių organizacijų narių gebėjimus dirbti Europos lygiu – čia būtina dirbti dar daugiau.
- ✧ Buvo informuota apie nedidelį vyriausybės požiūrio į dvišalį socialinį dialogą ir darbdavių norą įsitraukti progresą – šalyse, kur tai buvo problema buvo projekto pradžioje, ji išliko.
- ✧ Buvo informuota apie nedidelį Europos lygio problemų, esančių aukštai nacionalinių prioritetų sąrašė, sprendimo progresą – ir buvo iškelti nauji ir susiję klausimai ateities veiksmų planams, susijusiems su Europos lygio problemų pranešimu nariams ir plačiai visuomenei.

Europos lygio socialinių partnerių iniciatyvų, susijusių su projektu, įtaka. Projekto vykdymo metu Europos socialiniai partneriai nustatė ir dirbo ties problemomis, kur, kaip nustatyta, Europos pagalba būtų prasminga. Atitinkamai projekto apimtis palaipsniui augo ir apėmė daug atskirų ir vykstančių veiksmų, skirtų padėti dalyvaujančioms šalims pasiekti savo tikslus. Europos lygiu socialiniai partneriai sprendė penkis bendras problemas:

- ✧ *Papildomų išteklių užtikrinimas.* Pagalba ieškant šaltinių, skirtų pagerinti socialinio dialogo efektyvumą, juos pateikiant to reikalingiems partneriams.
- ✧ *Organizacijos ir asmeninių galimybių įvertinimas.* Suteikiami įrankiai, skirti pagerinti organizacijos ir personalo kompetencijos įvertinimą, kad būtų užtikrinamas sėkmingas dalyvavimas Europos socialiniame dialoge.
- ✧ *Apmokymai ir įgūdžių tobulinimas.* Dalyvaujančių projekte organizacijų darbuotojams suteikiamos galimybės pasisemti patirties iš europinio lygio susitikimų, dalyvauti mokymo programose, turėti mentorių bei dalyvauti kalbų mokymuose.
- ✧ *Dialogo skatinimas.* Vienos vietos, kurioje socialiniai partneriai gautų jiems reikalingos informacijos socialinio dialogo klausimais, sukūrimas ir galimybės gauti dokumentus nacionalinėmis kalbomis.
- ✧ *Trumpi atvejų tyrimai.* Trumpų atvejų tyrimų, iliustruojančių sėkmingą pagal projektą suformuluotų veiksmų planų įgyvendinimą, identifikavimas ir parengimas.

Pamąstymai apie projekto metodiką. Dažniausiai metodika, sukurta pradžioje ir vystyta projekto eigoje, puikiai tiko: praktinė planavimo kryptis, stiprus veiksmų plano kūrimo procesas, įskaitant reguliary tikrinimą ir gebėjimą prieiti bendrą nuomonę, savarankiško dalyvių vadovavimo ir tarpusavio darbo ugdymo tinkamai padedant ir nugalint iššūkius, o ne klausant ekspertų paskaitų bei bendras Europos socialinių partnerių atstovų požiūris, praktiškai pademonstravęs efektyvų bendradarbiavimą.

Kaip visada, buvo sričių, kurias projekto įgyvendinimo metu reikėjo tobulinti, ir pamokų, kurias reikėjo išmokti:

- ✧ Europos darbotvarkės tiesioginis ryšys su nacionaliniu mastu apibrėžtais prioritetais yra ypač svarbus siekiant rimtesnio Europos socialinio dialogo vertinimo. Atitinkamai Europos socialinių partnerių programų pristatymas projekto metu buvo pakartotinai tobulinamas, siekiant užtikrinti jo aktualumą seminaro dalyviams ir jo integraciją į programą.
- ✧ Seminarai buvo produktyviausi, kai juose dalyvavo apylygis visų socialinės partnerystės sričių dalyvių skaičius ir dalyviai buvo maždaug vienodo rango.
- ✧ Geresnių rezultatų pasiekta tais seminarais, kur nacionaliniai organizatoriai užtikrino, kad dalyviai žinotų, ko iš jų tikimasi, taip pat kaip reikia pasiruošti nacionalinių dalyvių pristatymams, ypač tolesniame seminare.
- ✧ Rezultatai pagerėjo ten, kur pradinis ir tolesni seminarai buvo sistemingai lankomi ir dalyviai dalyvavo įgyvendinant veiksmų planus.

Galų gale ši ataskaita yra analitinė, o ne aprašomoji, taigi pateiktos interpretacijos ar išvados yra autoriaus, o ne Europos socialinių partnerių, nacionalinių socialinių partnerių organizacijų dalyvaujančiose šalyse ar Europos Komisijos. Už bet kokias klaidas ar praleidimus taip pat atsakingas tik autorius.

Integruota Europos socialinio dialogo programa

Galutinė ataskaita

Projekto veiklos ir išvadų apžvalga

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge:
kokie socialinių partnerių poreikiai?“**2. Projekto apžvalga ir metodika*****Jvadas***

Visose bendrosiose darbo programose 2003–2005 m. ir 2006–2008 m. Europos socialiniai partneriai (EPSK, BUSINESSEUROPE, CEEP ir UEAPME) susitarė imtis specialių veiksmų, skirtų padėti socialinių partnerių organizacijoms Centrinės ir Rytų Europos šalyse kandidatėse nustatyti, ką joms reikia daryti nacionaliniu lygiu, kad sustiprintų savo gebėjimus efektyviai veikti kaip socialiniai partneriai, paskirti atstovauti savo narių nuomones Europos socialiniame dialoge.

Per penkis metus pradedant 2004 m. sausiu Slovakijoje ir baigiant 2009 m. vasariu Turkijoje Europos socialinių partnerių organizacijos dvylikoje šalių surengė 24 seminarus, kuriuose dalyvavo daugiau nei 500 nacionalinių darbdavių organizacijų ir profesinių sąjungų atstovų. Seminaruose dalyvavo Europos socialinių partnerių organizacijų atstovai, o juos vesti padėjo kviestinis projektų ekspert Alan Wild iš „Aritake-Wild“. Projekte dalyvavo Bulgarija, Kroatija, Čekijos Respublika, Estija, Vengrija, Latvija, Lietuva, Lenkija, Rumunija, Slovakija, Slovėnija ir Turkija.

Kiekvienoje šalyje buvo rengiami „pradiniai“ ir „tolimesni“ seminarai;

- ✧ Pradiniame dviejų dienų trukmės seminare nacionalinių socialinių partnerių organizacijų atstovai turėjo nustatyti praktinius veiksmus, kurie sustiprintų jų gebėjimus efektyviai dalyvauti Europos socialiniame dialoge. Remdamiesi šiais nustatytais prioritetais socialiniai partneriai atskirai arba kartu sukūrė specialius ir terminuotus veiksmų planus.
- ✧ Tolimesniame vienos dienos apžvalgos seminare, organizuotame vienais arba dviem metais vėliau, nacionalinių socialinių partnerių atstovai turėjo apžvelgti pirmoje projekto pakopoje sukurtų veiksmų planų įgyvendinimo progresą, nustatyti ir aptarti bet kokias problemas, su kuriomis susidūrė, ir pasiūlyti jų sprendimo būdus bei atpažinti „atskirus organizacijos“ ir „bendrus“ veiksmų planus.

Seminarų metodika kurta taip, kad būtų galima užtikrinti maksimalų nacionalinių profesinių sąjungų ir darbdavių dalyvavimą, o papildomos naudos teiktų dalyvių iš Europos socialinių partnerių organizacijų ir ekspertų indėlis. Daugiausia laiko kiekviename nacionaliniame seminare buvo skiriama diskusijoms mažose darbo grupėse, reguliariems plenariniams rezultatų aptarimo forumams ir bendrų sutarimų kūrimo sesijoms. Dalyviai trijose darbo grupėse, sudarytose kiekvieno seminaro metu iš „darbdavių“, „profesinių sąjungų“ ir „bendros“ narystės². Kad būtų lengviau kurti bei vystyti idėjas ir strategijas, taip pat būti autonomiškais, darbo grupėse buvo dirbama nacionaline kiekvieno seminaro kalba.

² Retais atvejais nacionaliniai socialiniai partneriai nesuformavo „bendros“ grupės dėl nesubalansuoto seminaro lankymo arba socialinių partnerių nenoro.

Organizuojamų nacionalinių seminarų tvarkaraštis pateiktas lentelėje toliau:

Šalis	Pradinis seminaras	Tolesnis seminaras
Slovakija	2004 m. sausio 29 ir 30 d.	2006 m. vasario 1 d.
Lietuva	2004 m. vasario 17 ir 18 d.	2005 m. gegužės 5 d.
Čekijos Respublika	2004 m. kovo 9 ir 10 d.	2005 m. birželio 21 d.
Vengrija	2004 m. birželio 15 ir 16 d.	2005 m. spalio 4 d.
Lenkija	2004 m. birželio 20 ir 21 d.	2005 m. lapkričio 15 d.
Slovėnija	2005 m. sausio 24 ir 25 d.	2006 m. vasario 15 d.
Estija	2005 m. vasario 7 ir 8 d.	2006 kovo 29 d.
Latvija	2005 m. kovo 10 ir 11 d.	2006 m. balandžio 26 d.
Turkija	2007 m. vasario 22 ir 23 d.	2009 m. vasario 3 d.
Bulgarija	2007 m. kovo 28 ir 29 d.	2008 m. lapkričio 14 d.
Rumunija	2007 m. rugsėjo 26 ir 27 d.	2008 m. gruodžio 10 d.
Kroatija	2007 m. spalio 1 ir 2 d.	2008 m. lapkričio 6 d.

Taip pat siekiant aptarti išvadas iki tos datos ir apžvelgti planus kitoms pakopoms (2004 m. birželį, 2005 balandį ir 2006 birželį) buvo organizuoti apžvalginiai susitikimai pagrindinėse projekto pakopose. Gausiausias seminaras, skirtas pristatyti ir aptarti tarpinius projekto rezultatus ir padėti sudaryti galutinės ataskaitos temas ir išvadas, vyko Briuselyje 2008 m. sausį – jame dalyvavo apie 100 socialinių partnerių organizacijų atstovų iš 27 ES valstybių narių ir šalių kandidačių Kroatijos ir Turkijos.

Norintieji išsamiau patyrinėti konkrečius projekto elementus daug išsamių ataskaitų ir dokumentų gali rasti profesinių sąjungų ir darbdavių išteklių centrų svetainėse, prižiūrimose EPSK ir BUSINESSEUROPE trijų dalyvaujančių darbdavių organizacijų vardu³. Ten rasite ataskaitas iš 24 nacionalinių susitikimų, tarpinių objekto rezultatų apžvalgas ir sintezės ataskaitas.

Projektui įsibėgėjus nacionaliniai socialiniai partneriai nustatė papildomas iniciatyvas, skirtas spręsti daugeliui šalių būdingas problemas, su kuriomis geriausiai susidorotų Europos socialinių partnerių organizacijos. Iniciatyvos:

- ✧ Su Europos socialinio dialogo rezultatais susijusios mokymų ir stebėjimo programos, skirtos nacionalinės profesinės sąjungos ir darbdavių atstovams.
- ✧ Darbdavių (www.erc-online.eu) ir profesinių sąjungų išteklių centrai (www.resourcecentre.etuc.org), kuriuose pateikiama svarbiausia informacija apie Europos socialinio dialogo problemas.
- ✧ Vertimo fondas, leidžiantis nacionaliniams partneriams bendrai prašyti išversti socialinio dialogo rezultatus (pvz., bendruosius susitarimus, veiksmų planus ir bendras deklaracijas) ir kitus susijusius tekstus.
- ✧ Praktinis įrankis įvertinti socialinių partnerių gebėjimą sėkmingai dalyvauti Europos lygio veikloje, nukreiptoje vystyti organizacijos kompetenciją tiksliau įdarbinat darbuotojus, planuojant esamų darbuotojų tobulinimą ir bendro gebėjimo organzuoti įvertinimas.
- ✧ Seminarai ir praktinė pagalba nacionaliniams socialiniams partneriams nustatyti ir užtikrinti išorinius finansavimo šaltinius.

³ www.resourcecentre.etuc.org (EPSK išteklių centras) ir www.erc-online.eu (darbdavio išteklių centras, dalyje „gebėjimų ugdymas“).

Ataskaitos tikslas ir struktūra

Ši ataskaita parengta, kad būtų galima apžvelgti viso penkių metų trukmės projekto eigą ir įtaką. Ji padalinta į šias dalis:

- ✧ Pagrindiniuose nacionaliniuose seminaruose aptartų temų aprašymas ir problemų bei jų sprendimo planų dvylikoje dalyvaujančių šalių panašumų ir skirtumų tyrimas.
- ✧ Projekto įtakos nacionaliniam dalyvavimui Europos socialiniame dialoge įvertinimas.
- ✧ Išvados tolesniems apmąstymams, apsvaistymams ir diskusijoms.

Į ataskaitą įtraukti neseniai Europos lygio socialinių partnerių pradėtų panašių ir vykstančių projektų rezultatai, skirti parengti efektyvaus socialinio dialogo praktikos dalyvaujančiose šalyse „trumpų atvejų pristatymus“. Šie „trumpų atvejų tyrimai“ nagrinėjami atskirai ir papildomai, bet kai kurie atvejai minimi trumpai atitinkamose šios ataskaitos vietose pateikti praktinių pavyzdžių, kaip šalys pagerino savo socialinio dialogo praktiką išsprendę seminaruose nustatytas problemas.

Galų gale ši ataskaita yra analitinė, o ne aprašomoji, nes anksčiau minėtas išsamus projekto dokumentų sąrašas pateikia išsamų atskirų seminarų ir susitikimų rezultatų aprašymą. Interpretacijos ir išvados yra tik autoriaus, o ne Europos socialinių partnerių, nacionalinių socialinių partnerių organizacijų dalyvaujančiose šalyse ar Europos Komisijos. Už bet kokias klaidas ar praleidimus taip pat atsakingas tik autorius. Be to, ataskaita neskirta paskatinti Europos nacionalinius socialinius partnerius imtis konkrečių veiksmų.

3. Pagrindinių su projektu susijusių temų santrauka.

Pagrindinių projekto temų makro apžvalga

Pradinių projekto seminarų etape labiausiai stebino buvo nacionalinių socialinių partnerių dalyvavimo Europos socialiniame dialoge trukdžių sistemingumas. Panašiai ir projekto „peržiūrėjimo“ etapo visose šalyse rezultatas buvo sistemingumas srityse, kuriose buvo jaučiama nacionalinių socialinių partnerių pažanga ir kuriose jiems buvo sunkiausia susidoroti su sunkumais.

Svarbu pabrėžti šį makro lygmenyje kylančių problemų ir jų sprendimo metodų panašumą. Tačiau tai neturėtų užgožti atskirose šalyse nustatytų pastebimų skirtumų tarp problemų prigimties, masto ir rinkinio, priemonių, kurių buvo imtasi, subalansavimo ir jų sėkmės gerinant veiklos našumą. Projekte dalyvaujančios šalys buvo ir lieka skirtingose socialinių partnerių brandumo ir integracijos į Europos Sąjungą pakopose. Taip pat išlieka reikšmingas skirtumas tarp dalyvaujančių šalių indėlio vystant Europos lygio socialinį dialogą.

Galima išskirti tris dideles nacionalines grupes:

- ✧ Valstybės, kuriose socialinis dialogas nacionaliniu lygmeniu ir socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge gali būti tinkamai palygintas su valstybėmis, kurios dalyvavo Europos socialiniame dialoge ilgiau nei 20 metų (Čekijos Respublika, Vengrija, Lenkija ir Slovėnija).
- ✧ Valstybės, kuriose dar vis išlieka didelių efektyvaus nacionalinio socialinio dialogo kliūčių ir kuriose tai atsispindi efektyvios veiklos Europos lygmeniu problemomis (Estija, Latvija, Lietuva ir Slovakija).
- ✧ Naujausios valstybės narės ir valstybės kandidatės, kurių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge yra ankstyvojoje vystymosi stadijoje arba toks dialogas dar nepradėtas (Bulgarija, Kroatija, Rumunija ir Turkija).

Žinant šiuos skirtumus galutinėje ataskaitoje siekiama subalansuoti bendrųjų temų išskyrimą ir komentavimą, pateikti pavyzdžių, kaip būtų galima atskirti „labiau“ efektyvias socialinių partnerių organizacijas ir valstybes nuo „mažiau“ efektyvių.

Pradiniuose seminaruose iškeltos problemos pagal savo dažnumą pateikiamos toliau sąrašė, kuriame jos apibrėžtos kaip „atpažįstamos kliūtys“ šių dvylikos valstybių „veiksmų planuose“.

Dažniausios atpažįstamos kliūtys

1. Socialinių partnerių pliuralizmo klausimo sprendimas ir geresnės koordinacijos tarp profesinių sąjungų arba darbdavių užtikrinimas bei narių informavimas.
2. Reguliarus ir efektyvus nacionalinio lygio dvišalio dialogo tarp socialinių partnerių sukūrimas.
3. Didesnių finansinių ir materialinių išteklių parūpinimas.
4. Žmogiškųjų išteklių kiekio ir kokybės pagerinimas.
5. Vyriausybės vaidmuo.
6. Perėjimas nuo konfliktais paremtų santykių prie partnerystės tarp socialinių partnerių auginant pasitikėjimą ir pagarbą.
7. Bendro darbo ar projektų tarp socialinių partnerių inicijavimas arba plėtra.
8. Europos ir nacionalinio socialinio dialogo darbotvarkių derinimas ir prioritetų nustatymas.
9. Bendradarbiavimo su nacionalinių socialinių partnerių organizacijomis kitose valstybėse narėse vystymas.

Iš seminarų išsikristalizavusios problemos atspindi struktūrines ir tarpusavio santykių problemas, pateikia praktinius organizacijų klausimus ir galimus sprendimus. Pagal toliau pateiktą analizę ir jos tikslais anksčiau nurodytos devynios temos gali būti pertvarkytos ir padalintos į dvi dalis:

- I. Problemos, susijusios su socialinio dialogo šalyje „veikimu ir efektyvumu“.
- II. Problemos, susijusios su „išteklų paskirstymu ir veiklos organizavimu“ Europos lygiu.

Mes tikime, kad šiuo būdu suskirstyta analizė atskleis bendruosius rezultatus ir nurodys nacionalinius veiksmus, kurių reiktų imtis siekiant vieningai dirbti:

- ✧ Tarp nacionalinių socialinių partnerių efektyvumo ir nacionalinių socialinių partnerių įnašo Europos lygiu yra aiški ir tiesioginė sąsaja. Nacionalinių partnerių efektyvumas yra būtinas faktorius sėkmei Europos lygiu užtikrinti.
- ✧ Su projektu susijusiose išvadose ir visų seminarų veikloje aiškiai koncentruojamasi ties problemomis, susijusiomis su „išteklų paskirstymu ir veiklos organizavimu Europos lygiu“. Šis susitelkimas nebus sėkmingas, jei nebus šalyje veikiančios autonominio dvišalio socialinio dialogo sistemos.

Kadangi šios dvi dalys neišvengiamai susijusios ir persidengia, jų bendrumas imantis veiksmų šiuo atveju užtikrina aiškesnę svarbiausių efektyvaus įsiliejimo į Europos socialinio dialogo proceso ir atskirų šalių problemų analizę. Seminarų rezultatai nurodo, kad „išteklų paskirstymas ir veiklos organizavimas“ svarbiausias ne visoms šalims; kitose šalyse yra daugiau sėkmingo nacionalinio socialinio dialogo esminių kliūčių.

Toliau mes siekiame atskirti šalis, kuriose yra tolimesnio dvišalio socialinio dialogo kliūčių ir kuriose sėkmingą dialogą labiau užtikrintų išteklų paskirstymas ir veiklos organizavimas. Šis vertinimas nėra mokslinis, nes mes bandėme žengti kartu su progresuojančiomis šalimis dalyvėmis, todėl turi būti pabrėžta, kad seminarai, kurių medžiaga remiantis pateikiamos išvados, vyko nuo praėjusių ketverių metų iki pastarųjų penkių mėnesių. Skirtumai tarp šalių akivaizdūs, todėl mes jas paprasčiausiai suskirstėme į dvi kategorijas.

Nacionalinių socialinių partnerių efektyvumas Europos socialiniame dialoge	
Dvišalio socialinio dialogo funkcionavimas yra didžiulė kliūtis tolesniam vystymuisi	Koncentravimasis į išteklų paskirstymą ir veiklos organizavimą gali nulemti esminius patobulėjimus
<ul style="list-style-type: none"> ✧ Bulgarijoje ✧ Kroatijoje ✧ Estijoje ✧ Latvijoje ✧ Lietuva ✧ Rumunijoje ✧ Slovakijoje ✧ Turkijoje 	<ul style="list-style-type: none"> ✧ Čekijos Respublikoje ✧ Vengrijoje ✧ Lenkijoje ✧ Slovėnijoje

Šioje atskaitos priminimo struktūroje apibrėžtos kliūtys aptariamos dalyse „Socialinio dialogo funkcionavimas šalyje“ ir „Išteklų paskirstymo ir veiklos organizavimo poveikis Europos lygmenyje“. Kad būtų sumažinta tų pačių problemų kartojimosi tikimybė, nacionaliniuose seminaruose sudaryta išskirtų devynių pirmenybių suvestinė, jos restruktūrizuotos toliau lentelėje į aštuonias potemes.

I. Socialinio dialogo funkcionavimas šalyje	II. Išteklių paskirstymas ir veiklos organizavimas Europos lygiu
Trišališkumo įtaka.	Finansiniai ir materialiniai ištekliai.
Vyriausybės vaidmuo.	Žmonių sugebėjimai ir kiekis.
Socialinių partnerių pliuralizmo valdymas (struktūriškas).	Komunikacija ir bendradarbiavimas tarp organizacijų bei organizacijos viduje.
Nuo konflikto prie pasitikėjimo, pagarbos ir bendradarbiavimo.	ES ir nacionalinių darbotvarkių derinimas.
Atstovavimo problemos ir kolektyvaus derėjimosi sistemų įtaka.	Bendradarbiavimas su kitomis šalimis.

I. Socialinio dialogo funkcionavimas

Anksčiau nurodyta, kad tarp nacionalinių socialinių partnerių efektyvumo ir nacionalinių socialinių partnerių įnašo Europos lygiu yra aiški ir tiesioginė sąsaja. Autonominio dvišalio socialinio dialogo kaip būtino faktoriaus sėkmei Europos lygiu buvimas pastebėtas kiekvienoje šalyje. Kiekvienos valstybės pirmenybė nustatyta efektyviam ir funkcionuojančiam formaliam arba neformaliai dialogui tarp socialinių partnerių nacionaliniame lygmenyje arba dideliems dabartinių vykstančių pokyčių tobulinimams.


Autonominio dvišalio socialinio dialogo trukdžiai aptarti šios struktūros skyrelyje, anksčiau esančių penkių dalių „pirmame stulpelyje“. Kai kuriose šalyse dominavo viena arba dvi problemos (paprastai vyriausybės vaidmuo arba socialinio partnerio pliuralizmo poveikis); kitose pastebėtas visas problemų kompleksas.

i) Trišališkumo įtaka

Diskutuojant apie tarpusavio santykius esant trišalei ir dvišalei socialinio dialogo formai, nuo projekto pradžios prieš penkerius metus išryškėjo nuolat kintantis požiūris į dvišalio dialogo poreikį. 2004 m. prasidėjus projektui beveik visų dalyvaujančių šalių nacionalinių socialinių organizacijų ir ypač darbdavių supratimas apie autonominį dvišalį socialinį dialogą buvo santykinai menkas. Kiekviena šalis jau turėjo sukurtą tam tikrą trišalio socialinio dialogo sistemą, todėl dvišalio modelio poreikis kitais nei dalyvavimo Europos socialiniame dialoge tikslais buvo labai mažas. Daugiau nei vienoje šalyje pirmasis projekto susitikimas buvo pirmasis socialinių partnerių formalus susitikimas be vyriausybės atstovų, ir dažniausiai buvo manoma, kad susitikimų rezultatai bus žymiai geresni, jei susitikimuose dalyvaus vyriausybės atstovai.

Per ilgą projekto įgyvendinimo laikotarpį šis požiūris labai pasikeitė ir daugelyje dalyvaujančių šalių atsispindėjo išvystytu ir funkcionuojančiu dvišaliu socialiniu dialogu. Tapo aišku, kad Bulgarijoje, Rumunijoje, Kroatijoje ir Turkijoje, kuri prisijungė prie projekto 2007 m., buvo mažiau svarstomas dvišalio dialogo „poreikis“, o daugiau susikoncentruota į jo gerinimą. Projekto pabaigoje buvo aišku, kad daugelis socialinių partnerių nurodė, kad jų įtaka trišaliuose komitetuose, kuriuose jie yra formaliai konsultuojami pagrindiniais makroekonomikos klausimais, gali būti didesnė, jei dvišalis dialogas bus efektyvesnis. Taip pat buvo nustatyta, kad tais atvejais, kai darbdaviai arba profesinės sąjungos išnaudojo savo įgaliojimus sėkmingai paveikti vyriausybės bendrųjų rinkimų rezultatus arba kai vyriausybė išnaudojo darbdavius prieš profesines sąjungas įgyvendinti savo politiką, šis procesas buvo neadekvatus ir nepatenkinamas. Dabar socialiniai partneriai rekomenduoja daugiau išnaudoti dvišalio dialogo galimybes.

Tiriant nedidelį efektyvaus socialinio dialogo pavyzdį tarp Lenkijos socialinių partnerių, pastarieji savo reakciją nurodė kaip šalies vyriausybės neadekvatų reagavimą į dabartinę ekonominę ir finansinę krizę siekiant savo ankstesniųjų užsibrėžtų tikslų.

<p>TRUMPAS ATVEJIS – LENKIJOJE Bendrojo susitarimo dėl antikrizinių veiksinių pasiekimas</p>  <p>2008 m. pabaigoje Lenkijos Trišalės komisijos socialiniams ir ekonominiams klausimams socialiniai partneriai sutiko pradėti autonomiškas derybas dėl bendrojo susitarimo dėl antikrizinių veiksinių sudarymo. Buvo deramasi dėl trumpalaikių ir ilgalaikių priemonių, skirtų susidoroti su krizės įdarbinimo rinkoje pasekmėmis, palengvinti jos pasekmes darbuotojams ir įmonėms bei padėti sustiprinti ilgalaikį Lenkijos ekonominį potencialą.</p>	<p><i>Derybos vyko keturiomis kryptimis:</i></p> <ul style="list-style-type: none">- darbo teisės;- socialinės politikos;- Europos struktūrinio fondo (ESF) lėšų panaudojimo;- investicijų skatinimo. <p>2009 m. kovo 13 d. buvo pasirašytas susitarimas. Sutartį pasirašė trys profesinių sąjungų konfederacijos ir keturios darbdavių organizacijos: Lenkijos privačių darbdavių konfederacija Lewiatan ir NSZZ Solidarność bei OPZZ kartu su BCC, ICPP, ZRP ir FZZ.</p>
--	---

ij) Vyriausybės vaidmuo

Iš seminarų paaiškėjo, kad ne visų dalyvaujančių šalių vyriausybės vienodai aktyviai palaiko autonomišką dvišalį socialinį dialogą arba pozityvų įsitraukimą į socialinių partnerių politikos kūrimą. Ne vienoje dalyvaujančioje šalyje vyriausybė į dvišalio dialogo skatinimą reagavo vangiai ir lėtai. Dažnai buvo laikomasi nuomonės, jog vyriausybės teigimu, dvišalis dialogas yra sistema, kurią norima įvesti dėl Europos Sąjungos įstatymų ir filosofijos perėmimo, o ne naudoti kaip atitinkančią nacionalinius poreikius sistemą. Vertinant iš trišalės perspektyvos, bendri veiksmai buvo daugiau vertinami kaip eilinės konsultacijos, o ne tikrai produktyvus darbas, arba sistemos vyriausybės veiksmai siekė supriešinti abi socialinės partnerystės puses.

Vyriausybė gali palaikyti dvišalį dialogą, skatindama plėtoti institucijas ir kurti erdvę dialogams svarbioms problemoms spręsti. Vyriausybė gali ir stabdyti dialogą, priimdama profesinių sąjungų ir darbdavių opozicionavimo poziciją trišalėse derybose, ir užpildyti turimą tuščią erdvę išsamiomis norminėmis direktyvomis.

Už darbo rinkos reguliavimo „daugiausiai direktyvomis“ politiką atsakinga ne tik vyriausybė. Svarbų vaidmenį atlieka ir socialiniai partneriai.

- ✧ Įprastai abi socialinių partnerių pusės akcentavo trumpalaikes galimybes derėtis dėl pajamų su draugiškai nusiteikusiomis vyriausybėmis tik tam, kad neigiamai paveiktų santykius su kitu partneriu ir pamatyti, kad pastarųjų pajamos suprastėjo lyginant su kitais rinkimais. Į šiuos „jo-jo“ efekto santykius yra linkusios organizacijos, kurioms įprastai buvo lengviau „prieštarauti ir trukdyti“ nei vystyti bendras darbotvarkes.
- ✧ Socialinių partnerių atstovavimo klausimai (aptariami toliau) reiškia, kad socialiniai partneriai įgyvendindami pasirašytas sutartis dažnai priklauso nuo vyriausybės, nes patys neturi tinkamų priemonių užtikrinti taisyklių laikymąsi. Kai kuriose šalyse buvo teigiama, kad net seminarų rezultatų įgyvendinimas galėtų būti pagerintas dalyvaujant vyriausybės atstovams, jog aptariamoms problemoms būtų labiau suprantamos ir jei prisidėtų prie sprendimų priėmimo.

Taip pat buvo teigiama, kad vyriausybės kaip darbdavio vaidmuo pasunkimo sąlygų autonomiškam socialiniam dialogui sudarymą. Nors valstybinio sektoriaus darbuotojų skaičius mažėja, vyriausybė lieka pagrindiniu darbdaviu daugelyje dalyvaujančių šalių. Dėl vyriausybės rūpesčių, susijusių su socialinių partnerių sprendimų įtaka ribotiems nacionaliniams biudžetams, dažnai buvo teigiama, kad vyriausybės

nesugebėjimas aiškiai atskirti „išrinktos vyriausybės“ ir „verslo savininko“ vaidmenų socialinio dialogo atžvilgiu politizavo požiūrius ir diskusijas.

Nors daugelyje šalių vyriausybės požiūrį galima apibūdinti kaip „pasyvų abejingumą“ arba „nesirūpinimą“, paskutinės seminaro pakopos šalyse, įskaitant Bulgariją, Kroatiją, Rumuniją ir Turkiją bei Slovakiją, dalyje „vyriausybės vaidmuo“ esančios problemos buvo kitokios. Pirmiausia, vyriausybė buvo kritikuojama, kad neužtikrino sistemingo ir efektyvaus dabartinių darbo įstatymų įgyvendinimo. Antra, ji buvo kaltinama, kad neišsprendė teisinių problemų, rimtai trukdančių socialinių partnerių efektyvumui. Turkijoje darbotvarkės viršuje buvo teisiniai ir administraciniai profesinių sąjungų narystės trukdžiai. Kroatijoje buvo laikoma, kad su socialinių partnerių atstovavimu susiję įstatymai skatino organizacijų susiskaldymą iš profesinių sąjungų pusės. Taip pat buvo aptartas vyriausybės nenoras paremti socialinio dialogo sprendimus teisiniais kolektyvių sutarčių papildymais.

Vis dėlto daugelyje šalyje vyko progresas. Naujų, pirmiausia Europos, fondų prieinamumas su socialiniu dialogu susijusiems projektams leido socialiniams partneriams imtis iniciatyvų, kurios anksčiau jiems būtų buvusioms per brangios. Be to, Lisabonos darbotvarkė pateikė daug naujų klausimų, kurie anksčiau įprastai buvo už dabartinio darbo kodekso ribų, ir kur profesinės sąjungos ir darbdaviai galėjo susitarti dėl praktinių veiksmų, susijusių su mokymosi visą gyvenimą ir lankstumo bei saugumo problemomis. Toliau pateiktas Kroatijos trumpas atvejis (17 psl.) yra geras praktinis mokymosi visą gyvenimą iniciatyvos pavyzdys, o Slovėnijos atvejis (19 psl.) demonstruoja veiksmus, kurių ėmėsi socialiniai partneriai pagerinti lankstumą ir saugą.

Yra ir kitų teigiamų pavyzdžių. Nuo 2004 m. Vengrijos vyriausybė pripažino potencialią efektyvaus dvišalio dialogo naudą ir daug investavo į jo vystymą nacionaliniu ir regioniniu lygiu. Kūrybiškas bandymas paveikti vyriausybės požiūrį ir elgesį buvo socialinių partnerių Estijoje investicija į valstybės tarnautojų mokymus socialiniam dialogui.

iii) Socialinių partnerių pliuralizmo valdymas (struktūriškas)

Daugelyje pasaulio šalių darbdavių organizacijos ir profesinės sąjungos siekia sujungti arba plėtoti bendradarbiavimo planus aiškiai pasidalinant užduotimis tarp papildomų susijusių organizacijų. Daugelyje projekto šalių priešingai pastebima socialinių partnerių organizacijų susiskaldymo ir konkurencingo elgesio tendencija. Anksčiau šioje dalyje nurodomos aštuonios šalys, kur praktinis dvišalio socialinio dialogo vykdymas yra rimta kliūtis tolesnei pažangai. Tai yra Bulgarija, Kroatija, Estija, Latvija, Lietuva, Rumunija, Slovakija ir Turkija. Bulgarija ir Slovakija yra šalys, kur darbdavių organizavimo pliuralizmas vis dar problema. Rumunija ir Kroatija yra profesinių sąjungų su pliuralizmu susijusių struktūros trukdžių pavyzdžiai.

Be išimčių visais profesinės sąjungos ir darbdavio veiksmų planais buvo siekiama pagerinti koordinavimą tarp organizacijų ir organizacijos viduje bei informavimą. Aptariamos dviejų gana skirtingos kategorijų problemos. Pirmos yra struktūros problemos, kurios trukdo kooperatyvai bendradarbiauti. Antroji kategorija - praktinės problemos, susijusios su koordinavimu tarp organizacijų, siekiančių kartu sėkmingiau dirbti, valdymu. Šalyje svarbu šalies mastu atskirti problemas, susijusias su skirtingais interesais, ir kai nenorima bendradarbiauti bei yra keletas atstovavimo kanalų, bet yra noras organizacijos vadovaujančiame lygmenyje skatinti bendradarbiavimą. Pirmuoju atveju jokia investicija į žmones, prioritetų nustatymą, taisyklių sukūrimą ir komitetų susitikimus neišspręs situacijos tinkamai.

Toliau aprašoma pirma problema, susijusi su nebendradarbiavimu. Kita, su organizavimu siekiant padidinto efektyvumo susijusi problema aprašoma toliau šios ataskaitos dalyje.

Kai kuriais atvejais nenoras glaudžiai bendradarbiauti yra susijęs su organizacijų konkuravimu dėl to pačio narystės pagrindo, kitais atvejais jis susijęs su politine naryste, o darbdavių organizacijose gali kilti nesutarimai tarp skirtingas verslo kategorijas atstovaujančių organizacijų – pavyzdžiui, tarp atstovaujančių mažas ir labai mažas įmones bei atstovaujančių vidutines ir dideles kompanijas. Situaciją apsunkina

faktas, kad kai kuriais atvejais viena arba kelios svarbios nacionalinės atstovavimo organizacijos nėra EPSK arba BUSINESSEUROPE, CEEP arba UEAPME narės. Tai reiškė, kad kai kuriais atvejais svarbios organizacijos nedalyvavo seminarų diskusijose. Dėl to atsiranda problemos formuojant atstovų nacionalinį dvišalį socialinį dialogą arba užtikrinant visišką Europos lygiu pasirašytų sutarčių įgyvendinimą, prie ko neprisideda neturinčios narystės organizacijos.

Teoriškai ši bendradarbiavimo tarp organizacijų problema neturėjo iškilti prisijungus. Visos dvylika dalyvaujančių šalių jau ilgai yra tarptautinės darbo organizacijos (ILO) narės ir sudarė planus, reguliuojančius jų santykius su ja. Planai, kurie buvo patenkinami ILO daugelį metų, netiko Europos lygiu dėl trijų priežasčių. Pirmiausia už Ženevoje priimamus sprendimus atsako tik vyriausybė, kur ratifikuoja vykdytiną Konvenciją. Antra ILO sprendimai dažnai apsiriboja „pasaulyje žemiausio bendro daliklio“ standartais, o Europos sprendimai atskiria kasdienio darbo gyvenimo skirtumus. Trečia Europos Direktyvos ir socialinių partnerių sutartys nėra savanoriškos ir egzistuoja įvairios teisinės ir tolesnė struktūros, užtikrinančios efektyvų vykdymą.

Jei projekto šalys siekia maksimaliai padidinti savo įtaką Europos lygiu, reikia pakeisti konkurencingo elgesio, kur toks yra, modelį. Šio fakto pripažinimas veikimo lygyje atspindimas šalies veiksmų planuose ir bendradarbiavimas techniniu lygiu gerėja net tarp konkuruojančių organizacijų. Tačiau nuoširdaus bendradarbiavimo palaikymas aukščiausiam sprendimų priėmimo lygyje įvairiose šalyse skiriasi.

iv) Nuo konflikto prie pasitikėjimo, pagarbos ir bendradarbiavimo.

Nacionaliniai socialiniai partneriai visose šalyse identifikavo daug su santykiai susijusių problemų, kurios dažnai atsiranda nebrandžiose socialinio dialogo sistemose. Reikia prisiminti, kad kai daugelis dalyvaujančių šalių perėjo iš centralizuotai reguliuojamos ekonominės sistemos, socialinė partnerystė Europos lygiu jau buvo naudojama institucijose Europos politiniame procese daugiau nei 20 metų, o socialinės partnerystės nacionalinės sistemos egzistavo jau daugiau nei šimtmetį.

Visos dalyvaujančios šalys aptarė poreikį skatinti pasitikėjimą ir pagarbą socialiniame dialoge, kaip svarbų socialinių partnerių efektyvumo aspektą. Nepaisant šios bendros problemos sudėtingiausia bendradarbiavimo padėtis buvo pastebėta Baltijos valstybėse Latvijoje, Lietuvoje, Estijoje ir Rumunijoje bei Turkijoje. Kai kuriose šių šalių dėl vienos socialinių partnerių grupės nedalyvavimo seminare arba dėl nenoro dirbti kitokiose nei „darbdavių“ arba „profesinių sąjungų“ komandose nebuvo įmanoma vesti bendro darbo kitur, tik plenarinėje sesijoje. Kitoje spektro pusėje yra šalys, pavyzdžiui, Čekijos Respublika, Slovėnija ir Lenkija, kur išvystyti gana stiprūs santykiai.


Aišku, kad kai kuriose šalyse yra tam tikras kliudantis požiūris;

- ✧ Kadangi socialiniai partneriai negali susitarti dėl visko, jie negali susitarti dėl nieko;
- ✧ Įprastas profesinių sąjungų ir darbdavių vaidmuo yra priešintis vieni kitiems, kur įprastas elgesys yra „trukdymas ir priešinimasis“.


Kol socialiniai partneriai bandys susidoroti su šiomis problemomis ir įpras bendradarbiauti, šių problemų sprendimo procesas nebus lengvas.

Žiūrint šią problemą pozityviai galima teigti, kad socialinių partnerių požiūris į veiksmų planavimą, įgytas projekto pabaigoje, parodė kūrybiškesnį ir pozityvesnį požiūrį nei anksčiau. Budo vykdoma daug bendrų projektų, dažnai finansuojamų Europos Komisijos. Toliau pateiktas Kroatijos trumpas atvejis yra padidėjusio bendrų projektų vykdymo masto pavyzdys, šiuo atveju sektoriaus lygiu ir apimant mažas ir labai mažas įmones.

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge: kokie socialinių partnerių poreikiai?“

<p>TRUMPAS ATVEJIS – KROATIJOJE Bendras darbuotojų statybos pramonėje mokymų ir kvalifikavimo planas</p>  <p><i>Kai Kroatijos ekonomika susidūrė su tinkamą išsilavinimą ir profesinių įgūdžių turinčių statybos srities darbuotojų darbo rinkoje trūkumu, socialiniai partneriai nusprendė aktyviai imtis problemos sprendimo plano. Jie bendradarbiavo su valdžios institucijomis ir mokymo įstaigomis, kurių specializacija buvo statybos, siekdami sukurti, įgyvendinti ir paremti esamų ir naujų šios pramonės srities darbuotojų mokymo programą.</i></p>	<p><i>Projektas taip pat apėmė socialinio įtraukimo problemas nukreipiant programą ir darbuotojų, turinčių statybų darbų patirties, bet neturinčių elementaraus mokyklinio išsilavinimo, mokymo linkme.</i></p> <p><i>Šiame kontekste iniciatyva naudojo neformalius ir formalius mokymosi metodus, kad atitiktų dalyvių poreikius. Ji buvo paremta vyriausybės nuostata, nustatančia minimalius darbo jėgos kvalifikacijos reikalavimus visuose, tik ne mažuose statybų projektuose.</i></p> <p><i>Pirmas eksperimentinis projekto ciklas baigėsi 2008 m. pavasarį statybininkų mokykloje Cakovac, regione gerai žinomame savo statybų firmomis ir darbuotojais. Šiuo metu trys darbuotojų grupės iš firmų Sisak, Varazdin ir Cakovac regionuose sėkmingai baigė programą.</i></p> <p><i>Planuojama taikyti šią iniciatyvą ir kitose reikiamose srityse.</i></p>
--	---

Dalyvaujančių šalių socialiniai partneriai teigė, kad daugeliu vienu po kito įgyvendintų atvejų galimi veiksmai, skirti paspartinti brandumo procesą identifikuojant bendrus projektus, kur galimi „laimėjimo / laimėjimo sprendimai“ derinant užimtas nacionalines darbotvarkes su Europos prioritetais ir siekiant mokytis iš kitų. Šios plėtos negalima atsieti nuo vis labiau prieinamo Europos finansavimo, palengvinančio bendrų projektų vykdymą. Beveik visai atvejais buvo aišku, kad nors ir skirtingi santykiai tarp socialinių partnerių, apibrėžiami garbingumo, pagarbos ir įsiklausymo parametrais, ženkliai pagerėjo nuo pradžios iki tolesnių seminarų. Nors dar reikia daug padaryti, šiame projekte, kitose iniciatyvose ir bendresniame požiūryje į „Europos partnerystės modelį“ daugelyje šalių buvo užfiksuotas poslinkis santykių paradigmoje. Turkijoje Europos finansavimas buvo naudojama paspartinti socialinio dialogo įmonių lygiu vystymą tikintis ateityje nacionalinio Europos įstatymų apie informavimą ir konsultavimą įgyvendinimo.

<p>TRUMPAS ATVEJIS – TURKIJOJE „Vietinių informavimo ir konsultavimo tarybų savivaldybėse įsteigimas“</p>  <p><i>Europos finansuojamu projektu, vykdytu nuo 2006 m. lapkričio iki 2007 m. rugsėjo, profesinė sąjunga HAK-IS ir Konya savivaldybės valdžia sukūrė informavimo ir konsultavimo tarybos steigimo planus, atitinkančius 2002 m. Europos Direktyvą, kuri dar neįgyvendinta Turkijoje.</i></p> <p><i>2007 m. rugsėjį generalinio HAK-IS prezidento ir Konya miesto mero pasirašyta sutartis įsteigė Konya socialinio dialogo platformą. Sutartimi taip pat buvo siekiama įgyvendinti bendrą įmonių lygio darbo tarybų steigimo ir veikimo modelį Turkijoje.</i></p> <p><i>Kuriant darbo tarybų sutartį projektą apėmė bendrą pradžios grupę iš 18 asmenų iš Konya miesto savivaldybės, Konya provincijos organizacijos HIZMET IS, HAK-IS ir trijų miesto savivaldybėse esančių rajonų savivaldybių atstovų.</i></p>	<p><i>Grupė tyrė ir rėmėsi darbo vietoje esančių informavimo ir konsultavimo tarybų Europos Sąjungoje pavyzdžiais, kad pagerintų savo veiksmų supratimą ir sukurtų sutartis, kuri veiktų vietiniame kontekste, pagrindą.</i></p> <p><i>Tada projektas buvo išplėstas ir pritaikytas kitiems 165 miestų savivaldybių, rajonų vadovams ir profesinėms sąjungoms.</i></p> <p><i>Sutartis nustato išsamius darbo tarybų įsteigimo planus, jų galiojimą ir veikimo procedūras įmonėse su daugiau nei 30 darbuotojų. Nors sutartis paremta 2002 m. Direktyva, ji skiriasi nuo jos keletu svarbių aspektų.</i></p> <p><i>Įdomu pažymėti, kad nors sutartis paremta Europos Direktyva, ji skiriasi nuo jos keletu svarbių aspektų. Taip pat pažymėtina, kad sutartis nesilaiko konkretaus įvairių Europos nacionalinių informavimo ir konsultavimo modelių šablono.</i></p> <p><i>Sutartyje kalbama apie darbo tarybų įsteigimą įmonėse su 30 darbuotojų, o ne su 50, kaip nurodoma Direktyvoje. Tarybos svarstomų klausimų sąrašas yra žymiai ilgesnis ir platesnis nei labiau ribotas lemtų sąrašas Direktyvoje. Tais atvejais, kai susitarimas yra ne toks išsamus kaip Europos direktyva, taikomi tikslūs informacijos bei konsultacijų apibrėžimai bei specialios nuostatos, kaip elgtis esant aplinkybėms, kai reikia priimti svarbius sprendimus.</i></p>
--	--

Taigi įrodyta, kad svarbiausi bendradarbiavimo elementai: pasitikėjimas ir pagarba efektyviame dvišaliame socialiniame dialoge gali būti pasiekti tik per laiką ir dedant pozityvias pastangas. Kraštutiniu atveju ir, kur santykių trukdžiai yra įsisenėję, joks darbas su kitomis problemomis nepasieks efektyvumo.

v) Atstovavimo problemos ir kolektyvaus derėjimosi sistemų įtaka

Visose projekte dalyvaujančiose šalyse, išskyrus Turkiją, nacionaliniu mastu veikiančios darbdavių organizacijos kaip savanoriškos narystės organai iki 1989 m. neegzistavo, ir prireikė tam tikro laiko, kad verslas sureaguotų į idėją, jog reikia investuoti į organizacijas, kurios atspindėtų kolektyvinį požiūrį į makroekonominės politikos sprendimų priėmimą. Atskirais atvejais projekte dalyvaujančių narių profesinės sąjungos prarado narius dėl šalyje vykstančių plataus masto restruktūrizavimo, privatizavimo ir užsienio investicijų programų metu, kurios dominavo šalių ekonomikoje.


Išskyrus Slovėniją, kitose projekto šalyse kelių darbdavių bendro derėjimosi sektoriaus ar nacionaliniu lygiu iniciatyvos neįsisišaknijo ir atlyginimų nustatymo modelyje dominuoja arba kolektyvinio derėjimosi nebuvimas, arba derybos vyksta įmonės lygiu. Tai reiškia, kad darbdavių organizacijų narystė nėra esminė, siekiant paveikti atlyginimų nustatymų valdymo mechanizmus, darbdavių organizacijų nariai nėra įpratę suteikti derybinės galios juos atstovaujantiems asmenims ir socialiniai partneriai kartu turi palyginti nedaug patirties įgyvendinant kelių darbdavių susitarimus. Šie faktoriai apriboja nacionalinių socialinių partnerių sugebėjimą veikti savo narių vardu, ir ši problema yra itin aktuali ten, kur darbdavių konfederacijos ar įtakingos profesinės sąjungos nėra europinio lygio socialinių partnerių organizacijų narės.

Ši problema nėra būdinga vien tik projekte dalyvaujančioms šalims. Kitose šalyse, nors socialiniai partneriai jose ir išmoko geriau kartu spręsti europinius klausimus, tačiau jie vis tiek pasitiki vyriausybės parama, teikiama arba per įstatymus, arba per *ergo omnes* papildymus, galiojančius susitarimams kelių darbdavių lygiu.

Atstovavimo ir derybų teisės klausimai ir toliau ribos Europos socialinių partnerių galimybes įgyvendinti Europos lygiu pasiektus susitarimus savo nacionalinių narių lygiu tuo mastu, koku tai yra numatyta. Projekte dalyvaujančių šalių socialiniai partneriai pradėjo bendradarbiauti įvairiuose projektuose, kuriuose formalus susitarimas nėra reikalingas, tačiau jie padeda įtvirtinti socialinės partnerystės vertę ir, atskirais atvejais, kaip tai iliustruoja Lenkijos atvejis aukščiau, svarbiausiais klausimais leido pasiekti formalius susitarimus. Iki kokio lygio įtvirtintos kelių darbdavių derėjimosi sistemos, kurios peržengia „senosios Europos“ mentalitetą, yra esminės prielaidos, kurios yra būtinos socialiniams partneriams, siekiantiems našiai įgyvendinti sprendimus ir susitarimus esminiais klausimais Europos mastu, tebėra atviras klausimas.

Toliau pateikiamas Čekijos Respublikos atvejo tyrimas analizuoja, su kokiomis problemomis susidūrė nacionaliniai socialiniai partneriai, įgyvendindami europinio lygio autonominius susitarimus.

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge: kokie socialinių partnerių poreikiai?“

<p>ATVEJO TYRIMAS – ČEKIJOS RESPUBLIKA „Europinio lygio bendrųjų susitarimų įgyvendinimas“</p>  <p>Nuo įstojimo į Europos Sąjungą 2004 m., Čekijos Respublikos socialiniai partneriai ėmėsi įvairių iniciatyvų, siekdami skatinti dvišalį socialinį dialogą. Dalis šio proceso – Europos bendrųjų susitarimų dėl teledarbo, priekabiavimo ir smurto darbe bei su darbu susijusio streso įgyvendinimas nacionaliniu mastu.</p>	<p>Čekijos socialiniai partneriai susidūrė su dviem svarbiomis problemomis. Visų pirma, maždaug 30 % kolektyvinė derybinė galia ir derybų įmonės lygiu akcentavimas apribojo galimybes įgyvendinti susitarimus, pasiektus kaip kolektyvinius susitarimus.</p> <p>Antra, nors tokie klausimai kaip stresas ir smurtas yra svarbūs, Čekijoje darbuotojai ir darbdaviai apie tai žino labai mažai. Teledarbo atvejų skaičius šalyje buvo labai mažas.</p> <p>Socialiniai partneriai ėmėsi veiksmų trimis kryptimis. Jie parengė informavimo ir apmokymo programas, skirtas skatinti darbuotojų sąmoningumą, kartu siekė įtikinti vyriausybę parengti atitinkamas pataisas darbo kodekse ir skatino derybų partnerius įmonės lygiu atsižvelgti į priimtus susitarimus jų vykdomuose derybų procesuose.</p>
--	--

II. Išteklių paskirstymas ir veiklos organizavimas Europos lygiu

Skyriaus pradžioje minėjome, kad seminaruose, orientuotuose į išteklių organizavimą ir paskirstymą Europos mastu, sprendimų ir veiksmų koncepcijos gerokai išsiskyrė. Daugelyje šalių pinigai ir žmonės buvo svarbiausias pradinio seminaro dienotvarkės kliuvinys. Deja, taip pat teigiama, kad sutelkiant pagrindinį dėmesį vien į šiuos klausimus šalyse, kuriose esminiai santykiai ir struktūrinės kliūtys trukdo tinkamai veikti dvišaliam socialiniam dialogui, šių klausimų sėkmingai išspręsti greičiausiai nepavyks.

Negalima teigti, kad bendravimo, bendradarbiavimo, finansinių ir žmogiškųjų išteklių, dienotvarkės prioritetų nustatymo ir mokymosi iš geriausių praktinių pavyzdžių aspektai nėra svarbūs. Šalyse, kur dvišalis dialogas nenukenčia nuo nuolatinių santykių ir struktūros problemų, išteklių tai yra svarbios sritys, kur būtina imtis veiksmų norint pagerinti efektyvumą. Iš seminarų tapo aišku, kad stiprų finansinių ir žmogiškųjų išteklių trūkumą daugelyje organizacijų galima žymiai sumažinti organizacijoms bendradarbiaujant ir išvengiant veiksmų dubliavimosi; dėl aiškių prioritetų, kurie atitinka šalies vidaus prioritetus, Europos darbotvarkėje nustatymo darbo krūvis tampa tinkamesnis ir su juo galima susidoroti, o mokantis iš kitų sėkmės gaunama naujų idėjų, kad būtų organizuojama efektyviai.



i) Finansiniai ir materialiniai ištekliai

Abi socialinės partnerystės pusės dalyvaujančiose šalyse turi didelių darbo krūvių ir ribotų išteklių problemą. Po 1989-ųjų profesinės sąjungos paprastai perėmė dideles, biurokratinės organizacijas ir infrastruktūrą, kurią turėjo modernizuoti ir restruktūrizuoti, kad kai kuriais atvejais galėtų spręsti sumažėjusių pajamų iš narystės problemas. Darbdavių organizacijos daugeliu atvejų buvo sukurtos iš mažų išteklių ir turėjo intensyviai dirbti, kad siekdamos augti užtikrintų nario mokesčių surinkimą. Norėdami įgyvendinti Europos „*acquis communautaire*“, prisijungimo prie ES procese socialiniai partneriai turėjo dalyvauti derybose tarp narių, vykstančiame didelio masto ekonominio restruktūrizavimo procese ir konsultacijose nuo didmeninės prekybos iki darbo kodekso pokyčių. Savo nariams ir narių organizacijoms jie taip pat turėjo praktiškai pritaikyti teisinius ir struktūrinius pakeitimus. Šioms organizacijoms teko milžiniška darbinė apkrova.

Pirmenybių nustatymas, bendradarbiavimas siekiant išvengti dubliavimosi, biudžeto perskirstymas spręsti nacionalinius ir Europos klausimus bei narystės plėtimo strategijos – viskas turėtų padėti užtikrinti veiklos efektyvumą. Netolimai ateičiai nacionaliniai partneriai ypač pabrėžė būtinumą užtikrinti papildomus išorinius išteklius, susijusius su Europos problemomis, kad būtų susitvarkoma su daug laiko ir pastangų reikalaujančia darbotvarka. Iš tikrųjų, Europos ir nacionalinė parama vystant efektyvų socialinį dialogą yra turbūt būtina per trumpą ir vidutinį laiką padėti socialinių partnerių organizacijoms susitvarkyti su didžiulio darbo krūvio iššūkiais ir tapti stipriomis organizacijomis, gyvuojančiomis iš savo pajamų.

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge: kokie socialinių partnerių poreikiai?“

Seminarų pradžioje buvo išsakyta prielaida, kad daliai nacionalinių socialinių partnerių, bandžiusių rasti išorinių finansavimo šaltinių, buvo sudėtinga identifikuoti atitinkamas finansavimo linijas, sukurti tinkamus projektų pasiūlymus arba efektyviai stebėti eigą ir teikti ataskaitas. Po šio projekto surengtų mokymų ir praktinės veiklos kartu su Europos lygmens socialiniais partneriais ieškant ir užtikrinant išorinius išteklius, profesinės sąjungos ir darbdaviai pradėjo naudotis Europos fondais dažniau ir efektyviau. Toliau pateiktas Slovėnijos pavyzdys rodo, kaip nacionaliniai socialiniai partneriai pritraukė Europos fondus dirbti kartu naujoje svarbioje įdarbinimo srityje.

<p>TRUMPAS ATVEJIS – SLOVĒNIJOJE</p> <p>„Didelis mobilumas“ – bendrasis geografinio ir įsidarbinimo mobilumo projektas.</p>  <p>Slovėnijos socialiniai partneriai dirba kartu su vyriausybės departamentais, privačiomis įdarbinimo agentūromis ir nevyriausybine organizacija, bei Europos Komisija siekdama padidinti dirbančiųjų darbo paieškos ir geografinį mobilumą.</p>	<p>Projekto galutinis taškas yra nacionalinių veiksmų planas, sukurtas tiek apeiti esamus mobilumo barjerus, tiek suformuoti pozityvesnį Slovėnijos darbuotojų požiūrį į darbo perkėlimus.</p> <p>Projekte atsispindi Europos lygmens požiūris į įsidarbinimą ir čia pateikiamas labai praktiškas darbo, sukurto pateisinti įsidarbinimo koncepciją tam tikromis šalies aplinkybėmis, pavyzdys. Taip pat pateikiamas praktinis pagrindas, kuriuo šalyje gali toliau vykti socialinis dialogas.</p> 
---	--

Nuolatinis projekto bendrųjų iniciatyvų finansavimas ir pagalba suburiant socialinių partnerių organizacijų žmonių išteklius, šiandien yra svarbus aspektas, ir tai bus užtikrinama netolimoje ateityje. Ilgalaikėje perspektyvoje aišku, kad negalima pasitikėti projekto finansavimu siekiant patiems suburti pakankamai išteklių augant narystei, patiems finansuoti paslaugų vystymąsi ir dalintis ištekliais keičiantis struktūrai arba bendradarbiaujant.

Gali būti, kad išorinio finansavimo suteikimas, skirtas paremti organizacijas, kuriančias vidutinės trukmės verslo planus, bus puiki investicija, jei tikslas bus ilgalaikis savarankiškumas. Vienu būdu tai jau yra padaryta kuriant mokymosi iš senosios Europos sėkmingai veikiančių profesinių sąjungų ir darbdavių organizacijų mechanizmus. Kai tai ypač svarbu, turi būti nurodyta, kad procesas taip pat turi ribas. Šių organizacijų šiandieninė sėkmė priklauso nuo ilgos kelių darbdavių kolektyvinių derybų istorijos. Ši patirtis vertinga tada, kai socialinių partnerių organizacijų veikloje dalyvaujančios šalys gali įgyvendinti panašias sistemas valdyti besiplečiančią narystę ir įtaką. Patirtis šioje srityje iki šios dienos vilčių neteikia. Didžiojoje senosios Europos dalyje kelių darbdavių bendro derėjimosi procesas juda didesnės decentralizacijos linkme. Jei tikimasi užtikrinti jų sėkmingą plėtojamąsi, ateities investicijos ir pastangos siekiant padėti organizacijoms įgyvendinti ilgalaikius planus, turės būti kūrybiškesnės.

ii) Žmonių kiekis ir kompetencija

Dėl finansinių socialinių partnerių organizacijų sunkumų organizacijose trūksta žmonių, turinčių patirties ir įgūdžių efektyviai spręsti Europos problemas. Be finansinių trukdžių įdarbinant naujus darbuotojus, socialinių partnerių organizacijos vis tiek teigė, kad reikia imtis veiksmų, siekiant pagerinti dabartinių darbuotojų, skyrių ir organizacijų veiklos našumą. Taip pat buvo pasiūlyta projekte kaip svarbius poreikius nustatyti specialias kompetencijas, reikalingas sėkmingam dalyvavimui tarptautiniuose socialinių partnerių susitikimuose, visos organizacijos gebėjimo veikti sėkmingai įvertinimą ir trūkstamus įgūdžius bei priemones dabar įdarbinamiems ar prieinamiems žmonėms tiems įgūdžiams ugdyti ir šie aspektai akcentuojami beveik visų socialinių partnerių organizacijų veiksmų planuose.

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge: kokie socialinių partnerių poreikiai?“

Dažniausia problema daugelyje organizacijų ta, kad vienas žmogus neturėjo kartu ir techninių, ir gerų kalbos žinių. Asmenys, kurie techniškai buvo geriausiai pasiruošę ir tinkami dalyvauti tarptautinėse diskusijose ir derybose, nepakankamai gerai išmanė kitas Europos sistemas ir jų kalbiniai įgūdžiai buvo nepakankami, kad jie galėtų dirbti prie sudėtingų dokumentų ne savo gimtąja kalba bei dalyvauti neformaliose diskusijose, kuriose nedalyvautų vertėjai. Jaunesniems darbuotojams, kurie turėjo gerus kalbinius įgūdžius, trūko techninių įgūdžių, reikalingų darbams atlikti.

Šis kalbinių ir techninių įgūdžių neatitikimas buvo svarbi kai kurių ankstesnių nacionaliniuose seminaruose sudarytų nacionalinių veiksmų planų dalis. Socialinių partnerių projektų veiksmų planai akcentavo dvi pagrindines sritis:

- i. Turimų kalbinių bei techninių galimybių patikrinimą, kad būtų galima geriau išnaudoti turimus išteklius bei numatyti samdymo, apmokymo bei kvalifikacijos tobulinimo prioritetus, bei
- ii. Spartaus techninio mokymosi galimybių jaunesniems darbuotojams suteikimą, įskaitant intensyvius praktinius seminarus, pasikeitimą patirtimi ir finansuojamas stebėtojų vietas ES socialinio dialogo susirinkimuose.

Siekdami efektyviau išnaudoti turimą kompetenciją, Europos socialiniai partneriai prisidėjo prie specialaus instrumento, identifikuojančio svarbiausias asmenines ir technines kompetencijas, sukūrimo. Tai leido organizacijas ir asmenis vertinti pagal reikalingas kompetencijas bei taikyti paprastą procesą, skirtą vystyti organizacijos ir asmens kompetencijas pagal asmeninio tobulėjimo planą net ir esant mažam ar net nuliniam biudžetui. Kompetencijos bendrieji susitarimai taip pat buvo naudojami kaip įrankis vertinant išorinius ir vidinius kandidatus į naujas pareigas Europos socialinio dialogo procese dalyvaujančiose organizacijose.

Darbdaviai ir profesinės sąjungos spartaus mokymosi klausimą sprendė įvairiai. Projekte dalyvaujančios profesinės sąjungos labiau nei darbdavių organizacijos pabrėžė kalbos problemas. Spręsdama šią problemą Europos profesinių sąjungų konfederacija (ETUC) daug lėšų investavo į technikos specialistų anglų kalbos mokymus bei jaunesnių darbuotojų, kurie gerai moka anglų kalbą, formalius techninius apmokymus. Žemiau pateikiamas Lietuvos dalyvavimo ETUC apmokymų ir konsultacijų programoje atvejo tyrimas.

Darbdaviams įgūdžių neatitikimas buvo sprendžiamas suteikiant jiems šešėlines finansuojamas vietas svarbiausiuose susirinkimuose ir asmeninėse konsultacijose bei programose, skirtose asmenims, kuriems reikia gilinti techninius įgūdžius. Daugiau patyrusiems technikams tarptautiniai susitikimai su kolegomis, kurių kalbos įgūdžiai yra geresni, taip pat buvo labai naudingi.

TRUMPAS TYRIMO ATVEJIS – LIETUVA

Naujųjų priemonių naudojimas palaikyti socialinio dialogo vystymąsi – ES socialinių partnerių mokymų ir paramos programos




Rasita Martišienė iš Lietuvos profesinės sąjungos konfederacijos (LPSK) dalyvavo mokymų ir paramos programoje, sukurtoje ir koordinuojamoje EPSK.

Rasita teigia: „Mane labai sudomino kursai profesinių sąjungų vadovams, kasmet organizuojami Europos profesinių sąjungų instituto (ETUI), tačiau mūsų organizacijai ai buvo paprasčiausiai per brangu.“

„...Kai pamačiau kvietimą dalyvauti naujoje mokymo ir paramos mokantis programoje, pamaniau, kad tai puiki galimybė man sužinoti daugiau apie tarptautinio lygmens profesinių sąjungų veiklą, nes savo profesinėje sąjungoje dirbau tarptautinių santykių koordinatorė.“ Ji apibūdino programą kaip labai intensyvią ir praktišką: „... tai padėjo man geriau suprasti Europos sąjungos institucijų struktūrą ir savo profesinėje sąjungoje atitinkamiems asmenims išdalinti informaciją, kurią mūsų konfederacija gauna iš šių institucijų. Tai taip pat padėjo mūsų profesinei sąjungai atrasti ir deleguoti tinkamų profesionalių žinių žmones, galinčius efektyviai dirbti EPSK darbo grupėse ir ES struktūrose.“

Socialiniai partneriai taip pat pasinaudojo Europos finansavimu, formuodami savo išteklių kūrimo programas. Tai atspindi Vengrijos atvejo tyrimas, pristatomas žemiau.

<p>TRUMPAS TYRIMO ATVEJIS – VENGRIJA „Bendrieji mokomieji vizitai, skirti pagerinti sektoriaus socialinį dialogą“</p>  <p><i>Siekiant plėtoti sektoriaus socialinių partnerių galimybes ir skatinti patį socialinį dialogą, buvo organizuoti tiriamieji vizitai Europos lygio socialinio dialogo susirinkimuose. Nuo 2005 m. šiose iniciatyvose dalyvavo chemikalų, kasybos, elektros įrangos ir mašinų įrenginių pramonės šakų specialistai, viešųjų paslaugų, pašto tarnybų, savivaldybės paslaugų bei vandentiekio tinklų darbuotojai.</i></p>	<p><i>Dviejų arba trijų dienų tiriamieji vizitai skatina nuolatinį ir asmeninį kontaktą tarp Vengrijos socialinių partnerių ir jų bendradarbių ES šalyse, tai yra naudinga galimybė dalyviams pasimokyti iš veiklos, vykdomos europiniu mastu.</i></p> <p><i>Tiriamieji vizitai visų pirma buvo orientuoti į Vengrijos socialinį dialogą, kuris sektoriaus lygiu tebėra silpnas, tačiau kartu jie taip pat paskatino ir kitas vietines iniciatyvas bei prisidėjo prie nacionalinių bei sektoriaus socialinio dialogo veiksmų įgyvendinimo.</i></p>
--	--

iii) Komunikacija ir bendradarbiavimas tarp organizacijų ir organizacijos viduje.

Dėl daugelio atstovų organizacijų buvimo sunkėjo išteklių stygiaus problema, nes riboti žmogiškieji išteklių skirtingose organizacijose dubliavo darbą su to paties prioriteto problemomis ir daug investavo tarp organizacijų vykstančioms diskusijoms ir koordinavimui. Šalyse, kur struktūros arba konkurencingumo problemos nebuvo neįveikiamos kliūtys bendradarbiavimui tarp organizacijų, diskusijose dominavo praktinės problemos, susijusios su bendradarbiavimu ir komunikacija. Problemos buvo susijusios su poreikiu nustatyti bendrą organizacijų prioritetų sąrašą susitariant dėl bendrų mandatų Europos lygio diskusijose ir derybose, atskleidžiant procesus, reikalingus įgyvendinti Europos lygio sprendimus, taip pat kuriant reguliarius ir patikimus informacijos srautus ir dalinantis ištekliais, kurie atitinka susitartus prioritetus, o ne paskirstomi atlikti tuos pačius veiksmus, susijusius su svarbiausiais (-iu) darbotvarkės elementais (-u).

Organizacijose problema, su kuria susidūrė daugelis organizacijų, buvo bendradarbiavimas organizacijų viduje tarp asmenų, veikiančių nacionaliniu arba tarptautiniu mastu, bei europinių klausimų pristatymas darbuotojams, nariams ir viešajai visuomenei. Gauta nedaug įrodymų apie sėkmingą šios problemos sprendimą. Visų pirma, tam turėjo įtakos neigiami socialinių partnerių pliuralizmo veiksniai, be to, socialinių partnerių organizacijų nacionalinis ir tarptautinis personalas yra tiesiog per daug užimtas, kad visą reikalingą dėmesį galėtų skirti šioms problemoms spręsti. Nepaisant to, beveik visose šalyse buvo užfiksuota pažanga veiksmų federacijos viduje koordinavimo srityje, nepaisant organizacijų gausos. Pavyzdžiai – darbo grupių konfederacijos viduje sukūrimas Rumunijoje ir darbdavių darbo grupių sukūrimas Vengrijoje ir Lenkijoje.

Vienas iš projekto seminarų serijos privalumų buvo tai, kad jo dalyviai buvo priversti atidėti kasdieninius klausimus ir svarstymus ir sutelkti dėmesį į sklandesnio bendro darbo užtikrinimą. Jau tai savaime skatina geriau įsigilinti į problemą ir generuoti konkrečias jos sprendimo idėjas. Daugelyje šalių socialiniai partneriai išskyrė svarbius klausimus, kuriuos jie galėtų spręsti kartu, atlikdami bendrus darbus arba bendruose projektuose su išoriniu finansavimu arba be jo. Šioje ataskaitoje pateikti trumpi atvejų tyrimai vaizduoja, kaip Lenkijos socialiniai partneriai reagavo į dabartinę ekonominę ir finansinę krizę bei kaip Slovėnijos socialiniai partneriai pasinaudojo išoriniu finansavimu spręsdami darbo rinkos mobilumo skatinimo klausimą. Nepaisant visko, daugelyje šalių svarbiausias kliūvinys siekiant įgyvendinti idėjas, yra laiko, išteklių ir atitinkamos vietos organizacijos prioritetų sąrašė skyrimas.

iv) ES ir nacionalinių darbotvarkių derinimas

Pirmuosiuose seminaruose Europos socialinio dialogo dienotvarkė buvo dažnai kritikuojama dėl to, kad keli klausimai nebuvo laikomi svarbiais nacionaliniams prioritetams. Nors didelė dalis nacionalinių socialinių partnerių atskirai ir kartu sunkiai dirbo, siekdami įgyvendinti Europos bendruosius susitarimus, buvo dažnai teigiama, kad šioms iniciatyvoms didelę įtaką turėjo aktyvi vietinė dienotvarkė, kurioje dominavo darbo kodekso esminės peržiūros ir struktūriniai pokyčiai. Kadangi Europos ir nacionaliniai interesai aktyviai nepapildo vieni kitų, nekelia nuostabos tai, kad finansinių, materialinių ir žmogiškųjų išteklių skyrimas Europos lygio klausimams spręsti buvo vertinamas kaip palyginus žemas prioritetas.

Programai artėjant prie pabaigos, ši kritika gerokai apmažėjo, Europos darbotvarkėi prasiplėtus tokiais naujais klausimais kaip mokymasis visą gyvenimą, darbo jėgos senėjimas, laikinųjų dalinio užimtumo darbuotojų ir rizikos grupių darbuotojų integracija, darbo rinkos lankstumo ir užimtumo garantijų pusiausvyra („flexicurity“), darbo rinkų restruktūrizacija ir praktinė analizė bei įdarbinimo politikos ateityje aspektai. Galiausiai, atrodo, kad socialinių partnerių organizacijos pradėjo įsisąmoninti, kad ne kiekvienam Europos lygio prioritetui dera suteikti to paties lygio prioritetą arba skirti jam tiek pat išteklių nacionaliniu lygiu. Tai, kad organizacijos pradėjo skirstyti sprendžiamus klausimus pagal prioritetus, yra teigiamas ženklas.

v) Bendradarbiavimas su kitomis šalimis.

Mažesnėse šalyse tapo itin akivaizdu, kad tam, kad jos galėtų daryti poveikį Europos politikai, joms būtina jungtis į aljansus su kitais socialiniais partneriais tose šalyse, kuriose buvo susidurta su panašiomis problemomis. Akivaizdus to pavyzdys – Baltijos šalių Lietuvos, Latvijos ir Estijos aljansas bei jų sąsajos su Skandinavijos valstybėmis. Susitarus dėl sričių, kuriose šalys turi bendradarbiauti politikos formavimo klausimais, buvo pereita prie aktyvesnio bendradarbiavimo sprendžiant su įdarbinimo politika susijusius klausimus.

4. Projekto metodikos įvertinimas ir rezultatai

Bet kuriuo atveju šioje ataskaitoje pristatomas projektas yra reikšmingas. Vertinant statistinius duomenis, jis apėmė 12 šalių ir jame 24 jungtiniuose nacionaliniuose seminaruose dalyvavo daugiau nei 500 profesinių sąjungų ir darbdavių organizacijų atstovų. Jis taip pat pareikalavo nemažai laiko ir jėgų iš projekte dalyvaujančių šalių Europos socialinės partnerystės organizacijų, taip pat profesinių sąjungų bei darbdavių organizacijų darbuotojų ir narių. Europos ir nacionaliniu lygiu darbuotojai praleido nemažai laiko organizuodami seminarus, kviesdami ir apmokydami reikalingus dalyvius ir kurdami vertingas susitikimų ataskaitas. Nacionaliniu lygiu socialiniai partneriai turėjo imtis bendrų veiksmų ir prisitaikyti prie jau ir taip įtemptos vietinių iniciatyvų darbotvarkės. Europos socialiniai partneriai sukūrė daugybę palaikymo įrankių, skirtų padėti įgyvendinti programos tikslus.

Pasibaigus šiam ilgam ir sudėtingam procesui, tikslinga užduoti du paprastus klausimus: „*Ar buvo verta tai daryti?*“ ir „*Ko mes išmokome?*“ Paprastai analizei užtektų gautų rezultatų palyginimo su veiksmų planu, apibrėžtu pradiniam seminare, imant laikotarpį iki tolimesniems veiksams skirto seminaro, vykusio nuo vienerių iki dvejų metų vėliau. Sudėtingesnės analizės atveju reikėtų vertinti, ar Europos socialiniame dialoge dalyvaujančių šalių integracija ir poveikis nuo 2004 metų pagerėjo ir jei taip, tai kiek tam turėjo įtakos projektas?

Toliau šie klausimai bus nagrinėjami išsamiau, tačiau analizės išvadas galima apibendrinti keturiais punktais.

- I. Daugelio šalių integracija į Europos socialinio dialogo procesą gerokai pagerėjo. Daugelio šalių poveikis priimant sprendimus Europos mastu pagerėjo ir buvo imtasi svarbių veiksmų įgyvendinant europinio lygio susitarimus.
- II. Vertinant rezultatus pagal konkrečius ir detalius veiksmų planus, suformuotus seminaruose, gauti rezultatai yra mišrūs. Daugelyje šalių buvo rimtai imtasi įgyvendinti veiksmų planus ir buvo pasiekta ženkli pažanga. Sudėtingiausios buvo struktūros problemos, kurios kai kuriose šalyse stabdė praktinio išteklių paskirstymo ir organizavimo veiksmų progresą.
- III. Ir be glausto palyginimo tarp veiksmų ir jų rezultatų buvo aišku, kad santykiai tarp socialinių partnerių, matuojami tokiais dalykais kaip pagarba, kilnumas, pasirengimas siekti bendrų darbotvarkių ir įsiklausymas į kitos šalies nuomonę beveik visose šalyse iš esmės pasikeitė.
- IV. Veiksmai, kurių buvo imtasi pagal šį projektą, kitų iniciatyvų galimybės bei lėšos, kuriomis galėjo pasinaudoti socialiniai partneriai įgyvendindami jungtinius projektus, leido pagerinti socialinės partnerystės efektyvumą daugelyje šalių.

Atidžiau vertinant projekto poveikio pobūdį bei apimtį, šiame ataskaitos skyriuje nagrinėjami tokie trys klausimai:

- i) Kiek nacionaliniams socialiniams partneriams pavyko įgyvendinti jų pradiniam seminare numatytus veiksmų planus.
- ii) Su projektu susietų Europos lygio socialinių partnerių iniciatyvų poveikis.
- iii) Projekto metodologijos įvertinimas.

i. Pradinio seminaro veiksmų plano įgyvendinimas

Kiekviename tolimesniame užsiėmime nacionaliniai socialiniai partneriai pristatė savo pirmo etapo veiksmų plano įgyvendinimo eigą, darbo grupėse ir plenariniame susirinkime aptarė šių planų adaptavimą remdamiesi įgyta patirtimi ir besikeičiančiais prioritetais bei priėmė sprendimus dėl ateities prioritetų poreikių ir spręstinių klausimų.

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge: kokie socialinių partnerių poreikiai?“

Nacionalinių socialinių partnerių pradiname seminare patvirtinti veiksmų planai buvo skirtingo ilgio, detalumo ir akcentavo įvairius aspektus. Bene išsamiausių veiksmų planus sukūrė Čekijos Respublika ir Kroatija, tačiau net ir tose šalyse, kuriose veiksmų planai buvo palyginti trumpi ir apėmė įvairialypius tikslus, pavyzdžiui, Lietuvoje, Latvijoje ir Turkijoje, jie buvo svarbūs ir tikri iššūkiai juos kuriančioms organizacijoms. Nors gauti rezultatai skyrėsi, visi nacionaliniai socialiniai partneriai pažymėjo, kad įgyvendinimas tapo našesnis, ir galėjo nurodyti sritis, kuriose reikia atlikti papildomų darbų. Toliau pateikiamose lentelėse išvardintos sritys, kuriose profesinės sąjungos bei darbdaviai dažniausiai gavo teigiamus rezultatus, kuriose buvo dažniausiai susiduriama su apribojimais ir kuriose buvo svarbu imtis tolimesnių veiksmų. Probleminės sritys išvardintos pagal jų paminėjimo dažnumą.

Projekte dalyvaujančių šalių, kuriose užfiksuotas našumo padidėjimas, lyginant pradinį ir tolimesnius seminarus, skaičius (12 šalių)						
Dvišalio socialinio dialogo ir santykių tarp socialinių partnerių funkcionavimas						
		SK				
		SV				
		PL				
		LT				
		LV				
		CZ	HU		SV	
		HU	SV		PL	
		HR	SK		LV	
		TK	PL		LT	
		RO	CZ		CZ	HU
		BU	EE		RO	SV
		LT		HR	PL	
					EE	

Projekte dalyvaujančių šalių, kurios įvardino klausimą kaip trikdį siekiant pagerinti našumą, skaičius (12 šalių)						
Prastas koordinavimas tarp profesinių sąjungų ir darbdavių organizacijų						
		LV				
		SK				
		CZ				
		BU				
		RO	SK			
		HR	EE			
		TK	BU			
			TK			
Neigiamas vyriausybės požiūris į autonominių socialinį dialogą						
Darbdavių nenoras dalyvauti dvišaliame socialiniame dialoge						
Atitinkamai kvalifikuotų darbuotojų trūkumas						
Finansiniai apribojimai						
Kalbinių įgūdžių trūkumas						

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge: kokie socialinių partnerių poreikiai?“

Skaičius šalių, kurios pažymėjo, kad reikia imtis tolimesnių veiksmų (12 šalių)												
Geresnis veiksmų koordinavimas tarp profesinių sąjungų ir darbdavių grupių	BU	Dvišalio socialinio dialogo sistemos paezerėjimas		Europinių klausimų atidėjimas į tolimesnes pozicijas nacionalinėje darbotvarkėje		Vyriausybės įtikinimas sukurti daugiau erdvės socialiniam dialogui		Organizacijų įgūdžių tobulinimas		Geresnis europinių klausimų pristatymas narėms ir viešajai visuomenei		Didėjantis darbdavių įsipareigojimas siekti socialinio dialogo
	HR											
	TK		BU									
	RO		HR									
	EE		TK									
	HU		RO									
	SK		HU		TK				HU			
	LT		SV		HR				PL		B U	
	PL		SK		SV				BU		H R	
	LV		PL		SK				HR		T K	
CZ	LT	EE		TK	R O							

Aukščiau pateikti duomenys atspindi sritis, kuriose buvo pasiekta pažanga, lyginant jas su problemomis, kurios trukdė siekti pažangos, bei sritis, kuriose reikia imtis tolimesnių veiksmų ateityje. Galima daryti tokias apibendrintas išvadas:

- ✧ Sritis, kur buvo pasiekta didžiausia pažanga, lieka sritimis, kur didžiausią dėmesį reikia skirti ir toliau. Jose skatinamas dvišalio socialinio dialogo funkcionavimas ir užtikrinamas geresnis bendradarbiavimas tarp darbdavių organizacijų ir profesinių sąjungų narių.
- ✧ Tam tikra pažanga pasiekta gerinant žmonių kompetenciją socialinių partnerių organizacijose, siekiant rezultatų europiniu lygiu, tačiau šioje srityje reikia dirbti ir toliau.
- ✧ Nedidelė pažanga užfiksuota vertinant tai, kaip vyriausybės vertina dvišalį socialinį dialogą ir kiek jį yra linkę įsijungti darbdaviai. Šalyse, kur tai buvo probleminė sritis projekto pradžioje, ji ir išliko probleminė.
- ✧ Nors nebuvo užfiksuota pažanga seminaruose, skirtuose skirti europiniams klausimams didesnį dėmesį ir pirmenybę nacionalinėse darbotvarkėse, tačiau yra akivaizdu, kad nacionaliniai socialiniai partneriai daugelyje šalių daug dirbo prie Europos lygio bendrųjų susitarimų įgyvendinimo. Įdomu tai, kad vertinant ateities veiksmų planus, susijusius su geresniu narių ir viešosios visuomenės informavimu europiniais klausimais, kad iškilo nauja susijusi problema.

II. Su projektu susietų Europos lygio socialinių partnerių iniciatyvų poveikis

Projekto įgyvendinimo laikotarpiu Europos socialiniai partneriai išskyrė ir dirbo tose srityse, kuriose buvo akivaizdu, kad Europos pagalba sprendžiant bendrus klausimus būtų reikalinga ir vertinga. Projekto apimtis palaipsniui plėtėsi ir apėmė įvairius konkrečius tęstinius veiksmus, skirtus padėti projekte dalyvaujančioms šalims siekti jų tikslų. Europos lygiu socialiniai partneriai sprendė penkis bendras problemas:

- ✧ *Papildomų išteklių užtikrinimas.* Pagalba ieškant šaltinių, skirtų pagerinti socialinio dialogo efektyvumą, juos pateikiant to reikalingiems partneriams.
- Organizacijos ir asmeninių galimybių įvertinimas.* Suteikiami įrankiai, skirti pagerinti organizacijos ir personalo kompetencijos įvertinimą, kad būtų užtikrinamas sėkmingas dalyvavimas Europos socialiniame dialoge.
- ✧ *Apmokymai ir įgūdžių tobulinimas.* Dalyvaujančių projekte organizacijų darbuotojams suteikiamos galimybės pasisemti patirties iš europinio lygio susitikimų, dalyvauti mokymo programose, turėti konsultantą bei dalyvauti kalbų mokymuose.

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge: kokie socialinių partnerių poreikiai?“

- ✧ *Dialogo skatinimas.* Vienos vietos, kurioje socialiniai partneriai gautų jiems reikalingos informacijos socialinio dialogo klausimais, sukūrimas ir galimybės gauti dokumentus nacionalinėmis kalbomis.
- ✧ *Trumpi atvejų tyrimai.* Trumpų atvejų tyrimų, iliustruojančių sėkmingą pagal projektą suformuluotų veiksmų planų įgyvendinimą, identifikavimas ir parengimas.

Kiekvieno tokio požiūrio centrinis atspirties taškas – internetiniai profesinių sąjungų ir darbdavių organizacijų išteklių centrai, prie kurių galima prieiti tiesiai iš kiekvieno iš Europos socialinių partnerių tinklalapių⁴. Pradedant nuo kuklios bazinės informacijos, prieinamos 2005 m. pradžioje, šie tinklalapiai išsiplėtė į svarbias išteklių bazes, kurios buvo naudingos ne tik projekte dalyvaujančių šalių auditorijoms.

Papildomų išteklių užtikrinimas. Visi nacionaliniai socialiniai partneriai nustatė, kad poreikis užtikrinti papildomus išteklius, susijusius būtent su europiniais klausimais, bei socialinio dialogo vystymo galimybės yra ribojamos. Dalis nacionalinių socialinių partnerių, kurie pabandė rasti išorinių finansavimo šaltinių, nustatė, kad yra sudėtinga nustatyti atitinkamas finansavimo linijas, sukurti patenkinamus projektų pasiūlymus arba našiai stebėti eigą ir teikti ataskaitas. Pradinis sprendimas reaguojant į šį iššūkį buvo organizuoti seminarus Briuselyje, skirtus nustatyti pagrindines finansavimo linijas, taikymo protokolus ir stebėjimo bei ataskaitų teikimo reikalavimus. Bėgant laikui, bendroji visuotinė tarnyba išsivystė į individualizuotų konsultacijų ir palaikymo šaltinį, orientuotą į prašymus dėl konkretaus dydžio finansavimo teikiančias organizacijas.

Iš nacionalinių socialinių partnerių darbo programų ir trumpų atvejų tyrimų ryškėja, kad nacionalinių socialinių partnerių išorinio finansavimo panaudojimas ženkliai išsiplėtė. Nors konkrečių duomenų nėra, tačiau iš vėlesnių seminarų ir pateiktų trumpų atvejų tyrimų akivaizdu, kad kai kuriose šalyse buvo sukurtas vidinis mechanizmas siekti išorinio projektų finansavimo ir iš išorės finansuojamiems projektams valdyti, ir tokios šalies organizacijos šį mechanizmą išnaudojo daug geriau negu kitos.

Organizacijos ir asmeninių galimybių įvertinimas. Supratimas, kokios kompetencijos yra reikalingos siekiant sėkmingai dalyvauti tarptautiniuose socialinių partnerių susitikimuose; visos organizacijos gebėjimo veikti sėkmingai įvertinimas, trūkstamų įgūdžių bei priemonių jau įdarbinamiems ar prieinamiems žmonėms tiems įgūdžiams ugdyti identifikavimas – visi šie aspektai buvo pabrėžiami beveik visų socialinių partnerių organizacijų veiksmų planuose.

Europos socialiniai partneriai prisidėjo prie specialaus instrumento, identifikuojančio svarbiausias asmenines ir technines kompetencijas, sukūrimo. Tai leido organizacijas ir asmenis vertinti pagal reikalingas kompetencijas bei taikyti paprastą procesą, skirtą vystyti organizacijos ir asmens kompetencijas pagal asmeninio tobulėjimo planą net ir esant mažam ar net nuliniam biudžetui. Kompetencijos bendrieji susitarimai taip pat buvo naudojami kaip įrankis vertinant išorinius ir vidinius kandidatus į naujas pareigas Europos socialinio dialogo procese dalyvaujančiose organizacijose.

Medžiaga yra paruošta kaip savarankiškai valdomas įvertinimo įrankis, ji prieinama darbdavių ir profesinių sąjungų išteklių centro tinklalapiuose. Kiek ji yra naudojama, informacijos neturime.

Apmokymai ir įgūdžių tobulinimas. Daugelyje organizacijų dažniausia problema, kad vienas asmuo neturėjo ir reikalingų techninių, ir kalbinių sugebėjimų. Asmenys, kurie techniškai buvo geriausiai pasiruošę ir tinkami dalyvauti tarptautinėse diskusijose ir derybose, nepakankamai gerai išmanė kitas Europos sistemas ir jų kalbiniai įgūdžiai buvo ne tiek geri, kad jie galėtų dirbti prie sudėtingų dokumentų ne savo gimtąja kalba bei dalyvauti neformaliose diskusijose be vertėjų. Jaunesniems darbuotojams, kurie turėjo gerus kalbinius įgūdžius, trūko techninių įgūdžių, reikalingų darbams atlikti.

⁴ www.resourcecentre.etuc.org <http://www.resourceetuc.com/> ir www.erc-online.eu.

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge: kokie socialinių partnerių poreikiai?“

Darbdaviai ir profesinės sąjungos šį įgūdžių neatitikimą sprendė įvairiai. Projekte dalyvaujančios profesinės sąjungos labiau nei darbdavių organizacijos pabrėžė kalbos problemas. Spręsdama šią problemą Europos profesinių sąjungų konfederacija (ETUC) investavo į profesinių sąjungų specialistų anglų kalbos mokymus bei ES socialinio dialogo mechanizmų ir procesų apmokymus jaunesniems darbuotojams, kurie gerai moka anglų kalbą. Detaliau programa aprašyta Lietuvos trumpoje atvejo analizėje, pristatytoje šioje ataskaitoje aukščiau. ETUC mokymų ir konsultacijų iniciatyva buvo pakankamai sėkminga, nuo 2008 m. sausio joje trim etapais dalyvavo daugiau nei 60 profesinių sąjungų pareigūnų. Darbdaviai ir profesinės sąjungos taip pat įkūrė „seminarus pagal poreikį“, skirtus palaikyti projekte dalyvaujančių šalių nacionalinius seminarus, siekiant toliau gerinti ES socialinio dialogo rezultatus nacionaliniu lygiu. 2008 m. ETUC organizavo septynis seminarus Čekijos Respublikoje, Estijoje, Latvijoje, Lietuvoje, Lenkijoje, Slovakijoje ir Turkijoje⁵. BUSINESSEUROPE 2007–2008 m. organizavo tris renginius Slovėnijoje, Vengrijoje ir Lenkijoje.

Darbdaviai įgūdžių neatitikimo problemą sprendė suteikdami jiems šešėlines finansuojamas vietas svarbiausiuose susirinkimuose ir asmeninėse konsultacijose bei programose, skirtose asmenims, kuriems reikia gilinti techninius įgūdžius. Daugiau patyrusiems technikams tarptautiniai susitikimai su kolegomis, kurių kalbos įgūdžiai yra geresni, taip pat buvo labai naudingi. Darbdavių programos struktūra yra ne tokia formali kaip ETUC atitikmuo, jos pagrindas – specializuotos programos sukūrimas kiekvienam dalyviui atskirai.

Dialogo skatinimas. Iniciatyvos, skirtos pagerinti dialogą, buvo orientuojamos dviem kryptimis. Pirma – poreikis turėti centrinę vietą, kurioje būtų galima rasti su socialiniu dialogu susijusią informaciją ir naudingas nuorodas į kitas svetaines, buvo realizuotas sukuriant tokius esamus darbdavių ir profesinių sąjungų išteklių centrus, kokie jie yra šiandien. Antra – Europos socialinio dialogo sutarčių vertimų į projekte dalyvaujančių šalių nacionalines kalbas finansavimas. Suderintų tekstų rengimas nacionaline kalba yra pirmas svarbus etapas įgyvendinant Europos lygio bendruosius susitarimus. Kad pasinaudotų vertimų tarnyba, nacionaliniai socialiniai partneriai turi kartu paduoti paraišką konkrečiam tekstui. Tai iš dalies skatina socialinius partnerius dirbti kartu identifikuojant poreikius ir prioritetus. Lentelėje žemiau pavaizduota, kaip lėšos buvo panaudotos iki šios dienos.

ES SOCIALINIO DIALOGO SUSITARIMAI	BG	CS	ET	HR	HU	LV	LT	PL	RO	SK	SL	TK
Bendrasis susitarimas dėl priekabiavimo ir smurto darbe, 2007-04-26												
Bendrasis susitarimas dėl streso darbe, 2004-10-08												
Bendrasis susitarimas dėl teledarbo, 2002-02-16												
Bendrasis susitarimas dėl terminuotų sutarčių, 1999-03-19												
Bendrasis susitarimas dėl darbo ne visą darbo dieną, 1997-06-06												
Bendrasis susitarimas dėl tėvystės atostogų, 1995-12-14												
Bendrasis susitarimas dėl lyčių lygybės, 2005-03-22												
Susitarimas dėl mokymosi visą gyvenimą kompetencijų ir kvalifikacijų tobulinimo veiksmų, 2002-03-14												
Bendroji darbo rinkos analizė, 2007-10-18												
Patirtis steigiant Europos įmonių tarybas, 2005-04-07												
Pokyčių valdymo ir jų socialinių pasekmių gairės, 2003-01-20												

⁵ Daugiau informacijos apie nacionalinių profesinių sąjungų seminarų pagal poreikį programą, uždavinius ir dalyvius žr. tinklalapyje <http://resourcecentre.etuc.org/National-seminars-on-demand-80.html>

Trumpi atvejų tyrimai – socialinio dialogo trumpi atvejų tyrimai, apibūdinantys iniciatyvas, kurių buvo imtasi įgyvendinant veiksmų planus, sudarytus devyniose šalyse projekto įgyvendinimo laikotarpiu, tai naujausia Europos socialinių partnerių iniciatyva. Atvejų tyrimuose pristatomi geros praktikos pavyzdžiai iš Kroatijos, Čekijos Respublikos, Estijos, Vengrijos, Latvijos, Lietuvos, Lenkijos, Slovėnijos ir Turkijos, analizuojami atvejai apima įvairias sferas nuo asmeninio tobulėjimo iki sektorių socialinio dialogo iniciatyvų ir nacionalinio lygio susitarimų sudarymo. Šioje ataskaitoje pateikiamos trumpos ištraukos, visi aprašymai pateikiami atskirame leidinyje bei prieinami darbdavių bei profesinių sąjungų išteklių centruose. Tai yra nauja iniciatyva, todėl tik ateitis parodys, kiek ji bus pajėgi skatinti naujas projekte dalyvaujančių šalių ir kitų Europos Sąjungos subjektų idėjas ir iniciatyvas.

iii) Projekto metodologijos įvertinimas.

Svarbiausi projekto metodologijos elementai:

- ✧ Sukurti specialią erdvę, kur nacionaliniai socialiniai partneriai galėtų aptarti konkrečius klausimus, susijusius su šalies dalyvavimo Europos socialiniame dialoge efektyvumu;
- ✧ Praktiškai ir metodiškai dirbti nuo problemų identifikavimo, prioritetų nustatymo bei atskirų socialinių partnerių veiksmų planų sukūrimo, taikant įvairius praktinio darbo elementus, įskaitant darbą mažose grupėse, posėdžiuose priimamus sprendimus, specialistų ir išorines konsultacijas bei Europos socialinių partnerių ir specialistų skatinimą ir iššūkius;
- ✧ Darbas dviem etapais, kai po 18–24 mėnesių formaliai peržiūrimi nacionalinių socialinių partnerių sau iškelti tikslai ir įvertinami pasiekti rezultatai. Buvo įvertinta eiga, apibrėžti trikdžiai ir kuriami nauji planai;
- ✧ Projekto darbai apėmė pietų pertraukas ir darbą kelias dienas, kad būtų galima palengvinti diskusijų santraukų parengimą ir suteikti galimybes dalyviams pareikšti savo nuomonę; ne siūlyti gatavus receptus, bet suteikti sprendimų dalyviams galimybę autonomiškai imtis iniciatyvų ir veiksmų sprendžiant problemas; kiek įmanoma daugiau dirbti dalyvių nacionalinėmis kalbomis;
- ✧ Periodiškai rengti formalias ir neformalias grupės peržiūras, skirtas kiekviename seminare tobulinti metodologiją ir susitarti dėl palaikymo projektų įgyvendinimo lygiagrečiai su seminarais.

Kalbant apie šį pastarąjį punktą, nors tai ir nebuvo pradinio 2003 m. plano dalis, tapo akivaizdu, kad esama bendrų problemų, kur Europos lygiu socialiniai partneriai gali visi kartu prisidėti prie veiksmų planų įgyvendinimo. Nuo santykinai ribotos iniciatyvos projektas išsivystė į daug platesnę veiklą nei vien seminarai. Projektui baigiantis, jis jau apėmė platų spektrą darbinių susirinkimų ir tęstinių praktinių palaikymo veiksmų. Išsamiai Europos socialinių partnerių iniciatyvos yra aprašytos aukščiau.

Didžiąja dalimi metodologija buvo taikoma tokia, kokia buvo apibrėžta projekto pradžioje, ir projekto metu ji atitinkamai veikė bei tobulėjo. Orientacija į praktiką, stiprus veiksmų plano, apimančio periodiškus patikrinimus ir susitarimų pasiekimą, kūrimas ir įgyvendinimas, dalyvių įtraukimas į problemų sprendimą bei nukreipimas tinkama linkme – tokia kryptimi dirbo Europos socialinių partnerių atstovai, kurie praktiškai pristatė bendro darbo rezultatus.

Kaip visada, buvo sričių, kurias projekto įgyvendinimo metu reikėjo tobulinti, ir pamokų, kurias reikėjo išmokti:

- ✧ Europos darbotvarkės tiesioginis ryšys su nacionaliniu mastu apibrėžtais prioritetais yra ypač svarbus siekiant rimtesnio Europos socialinio dialogo vertinimo. Atitinkamai Europos socialinių partnerių programų pristatymas projekto metu buvo pakartotinai tobulinamas, siekiant užtikrinti jo aktualumą seminaro dalyviams ir jo integraciją į programą;
- ✧ Seminarai buvo produktyviausi, kai juose dalyvavo apylygis visų socialinės partnerystės sričių dalyvių skaičius ir dalyviai buvo maždaug vienodo rango;

- ✧ Seminarų rezultatai buvo geresni, kai nacionaliniai jų organizatoriai užtikrino, kad dalyviai žinotų, ko iš jų bus tikimasi (ypač tolimesnių seminarų metu), ir buvo tinkamai pasiruošta pristatymams;
- ✧ Rezultatai buvo geresni, kai pradiniam ir tolimesnių veiksmų seminare dalyvavo daugiaž tie patys dalyviai ir buvo nustatytas dalyvių vaidmuo įgyvendinant veiksmų planus.

Geriausių rezultatų buvo pasiekta, kai nacionaliniai organizatoriai aktyviai prisidėjo ir prie seminarų turinio formavimo, ir praktinio jų administravimo. Tokiais atvejais jie galėjo užtikrinti, kad seminaruose dalyvaus reikalingi asmenys, jie bus tinkamai instrukuoti ir pasiruošę dirbti.

5. Išvados ir pamąstymai

Šis projektas yra labai svarbus. Visų ES valstybių narių pozityvus įsitraukimas į Europos socialinį dialogą labai svarbus dabartinei ir ateities proceso sėkmei. Šiame kontekste sudarytos išvados ir pamąstymai.

Pagrindinėje ataskaitos dalyje pateikiama daug rekomendacijų imtis veiksmų kiekvienoje srityje. Ši ataskaita neparengta surinkti šias idėjas ir pasiūlymus į vieną vietą. Labiau siekiama pateikti svarbiausias viso projekto eigos mintis apmąstymui planuojant ateities veiksmus, kad būtų pagerintas socialinio dialogo efektyvumas nacionaliniu ir Europos lygiu.

Svarbu atkreipti dėmesį į du dalykus. Pirma, toliau pateikti paragrafai skirti paskatinti tolesnes diskusijas ir tyčia pateikti tokiu būdu, kad išprovokuotų diskusijas. Antra, tai yra autoriaus, o ne asmenų ar organizacijų, parėmusių projektą, pamąstymai.

Išvados ir pamąstymai pateikti tokiose dalyse:

- ✧ Panašumai ir skirtumai;
- ✧ Struktūros ir elgesio modeliai arba praktinio efektyvumo priemonės;
- ✧ Įprotis bendradarbiauti;
- ✧ Įprotis gyventi ribojant išteklius;
- ✧ Bendro mąstymo nauda.

1. Panašumai ir skirtumai

Peržiūrėjus projektą norisi padaryti išvadą, kad veiksmų ir politikos planai, skirti pagerinti nacionalinio ir Europos lygio socialinio dialogo efektyvumą, visose prie Europos Sąjungos prisijungiančiose šalyse yra vienodi. Juk seminaruose išaiškėjo panašios kiekvienos šalies problemos, trukdžiai ir veiksmų reikalaujančios sritys. Nors šis problemų sutapimas svarbus, būtų per paprasta daryti tokią išvadą.

Dalyvaujančių grupių šalys, kurių nacionalinio ir Europos lygio socialinio dialogo efektyvumas labai skiriasi, nustatė tas pačias spręstinas problemas. Tai yra:

- ✧ Socialinių partnerių pluralizmo klausimo sprendimas ir geresnės koordinacijos tarp profesinių sąjungų arba darbdavių užtikrinimas bei narių informavimas;
- ✧ Reguliarus ir efektyvus nacionalinio lygio dvišalio dialogo tarp socialinių partnerių sukūrimas;
- ✧ Didesnių finansinių ir materialinių išteklių parūpinimas;
- ✧ Žmogiškųjų išteklių kiekio ir kokybės pagerinimas;
- ✧ Vyriausybės vaidmuo;
- ✧ Perėjimas nuo konfliktais paremtų santykių prie partnerystės tarp socialinių partnerių auginant pasitikėjimą ir pagarbą;
- ✧ Bendro darbo ar projektų tarp socialinių partnerių inicijavimas arba plėtra;
- ✧ Europos ir nacionalinio socialinio dialogo darbotvarkių derinimas ir prioritetų nustatymas;
- ✧ Bendradarbiavimo su nacionalinių socialinių partnerių organizacijomis kitose valstybėse narėse vystymas.

Mes neturime įrodymų, bet vis tiek teigiame, kad toliau išvardintos problemos būdingos ne tik naujai į Europos Sąjungą priimtoms šalims, bet

„Socialinių partnerių dalyvavimas Europos socialiniame dialoge: kokie socialinių partnerių poreikiai?“

- ✧ kai kurios jų yra būdingos visoms dabartinėms ES narėms;
- ✧ kitos būdingos daugeliui šalių, nepriklausomai nuo jų įsitraukimo į Europos socialinį dialogą trukmės;
- ✧ daugelis būdingos darbdavių ir profesinių sąjungų organizacijoms.

Jei tai tiesa, tai svarbi išvada, nurodanti bendrąsias nacionalinės ir Europos veiklos, kuri gali padidinti bendrą socialinio dialogo efektyvumą, vystytinas sritis.

Be to, pagal projekto rezultatus galima nustatyti, kuriose srityse veikla labiausiai paveiks šalies efektyvumą šalies mastu ir kur pastangos neduos laukiamų rezultatų, nesvarbu, kiek pinigų ir darbo bus investuota. Tokios problemos aprašomos toliau.

2. Struktūros ir elgesio modeliai arba praktinio efektyvumo priemonės

Pagrindinėje ataskaitos dalyje pateikta analizė nurodė dvi skirtingų veiksmų rūšis: kuriais siekiama pagerinti struktūras ir elgesio modelius bei kuriais organizuojamas efektyvumas. Toliau ataskaitoje pateikta veiksmų atmintinė:

Socialinio dialogo funkcionavimas šalyje	Išteklių paskirstymas ir veiklos organizavimas Europos lygiu
Trišališkumo įtaka.	Finansiniai ir materialiniai ištekliai.
Vyriausybės vaidmuo.	Žmonių sugebėjimai ir kiekis.
<i>Socialinių partnerių pliuralizmo valdymas (struktūriškas).</i>	Komunikacija ir bendradarbiavimas tarp organizacijų bei organizacijos viduje.
<i>Nuo konflikto prie pasitikėjimo, pagarbos ir bendradarbiavimo.</i>	ES ir nacionalinių darbotvarkių derinimas.
Atstovavimo problemos ir kolektyvaus derėjimosi sistemų įtaka.	Bendradarbiavimas su kitomis šalimis.

Pagrindinėje ataskaitos dalyje pateikiamos keturios pagrindinės hipotezės.

1. Šalies efektyvumas Europos socialiniame dialoge tiesiogiai susijęs su nacionalinio lygio socialinio dialogo efektyvumu;
2. Nacionaliniam efektyvumui turi įtakos du pagrindiniai trukdžiai – susiję su pagrindinėmis struktūrų ir elgesio modelių problemomis bei su išteklių paskirstymo ir organizavimo problemomis;
3. Šalys sąmoningai neatskiria šių dviejų problemų tipų ir planuodamos veiklą susitelkia ties praktiniais veiksmais, susijusiais išteklių paskirstymu ir organizavimu;
4. Jei nesprenžiamos problemos, susijusios su struktūromis ir elgesio modeliais, investicijos į praktinę išteklių paskirstymą ir organizavimo veiksmus bus mažiau efektyvios, nei turėtų būti.

Tai dalyvaujančioms ir galbūt kitoms šalims reiškia, kad norint efektyvesnio socialinio dialogo reikia nustatyti veiksmų prioritetus. Kai kurios šalys turi susitelkti ties struktūros ir elgesio problemomis, o kitoms bus naudingi efektyvumą gerinantys veiksmai.

3. Įprotis bendradarbiauti

Projekte nedalyvaujančiose Europos šalyse istorinės nacionalinio ir regioninio socialinio dialogo sistemos jau seniai sukurtos spręsti darbininkams ir verslui labai svarbias problemas. Dažnai tai paremta keletu

darbdavių kolektyvinėmis derybomis. Laikui bėgant bendradarbiavimo praktika pagerino santykius ir socialiniai partneriai išmoko, kaip geriausia praktiškai įgyvendinti pasirašytas sutartis ir susitarimus. Kartais jie daro tai savarankiškai, kartais – padedant vyriausybei.

Dalyvaujančios šalys turi mažiau bendradarbiavimo patirties, o įgauti tokios patirties trukdė du faktoriai. Pirmiausia nacionalinė valdžia griežtomis arba negriežtomis doktrinomis reguliavo darbo rinkos politikos darbotvarkę. Antra, atlyginimų nustatymo tvarka buvo decentralizuota.

Tačiau jei socialiniai partneriai nepaisydami šių trukdžių nori vystyti vieningus santykius, jiems reikia užimtumo strategijos politiką vykdyti taip, kad liktų sričių, kur jie galėtų dirbti kartu. Projekto metu tokia galimybė buvo pristatyta trimis formomis:

- ✧ Poreikis dalyvauti Europos socialiniame dialoge po įstojimo į ES;
- ✧ Svarbių Europos lygio prioritetų už tradicinio darbo įstatymo ribų atsiradimas. Pavyzdžiui, Lisabonos darbotvarkė, o dar vėliau atsakai į finansinę krizę;
- ✧ Europos fondai, leidžiantys socialiniams partneriams imtis bendrų iniciatyvų svarbiose srityse.

Pasinaudojimas šiomis galimybėmis joms atsiradus vystant efektyvų socialinį dialogą yra labai svarbus.

4. Įprotis gyventi ribojant išteklius

Materialinių ir žmogiškųjų išteklių trūkumas neseniai įvardintas kaip aktyvaus dalyvavimo Europos socialiniame dialoge trukdys. Be abejonės, didelė problema socialinių partnerių organizacijose yra tai, kad ištekliai neatitinka darbo krūvio.

Ieškodamos sprendimų dalyvaujančios šalys tiesiogiai sieja jų turtingesnių kaimynų sėkmę su materialiniu turtu. Tai gali būti priežastis, bet gana aišku, kad netolimoje ateityje daugelis ES socialinių partnerių organizacijų patirs finansinių sunkumų. Trumpai tariant, tai reiškia, kad socialiniai partneriai turi maksimaliai pasinaudoti bet kuriomis ribotomis galimybėmis užtikrinti papildomas pajamas ir suprasti, jog turės veikti efektyviau valdydamos ribotus išteklius. Todėl svarbiausios sritys tapo:

- ✧ Investavimas į turimų darbuotojų mokymus bei tobulinimąsi ir, kur leidžia galimybės, naujų arba kitų darbuotojų įdarbinimas, pripažįstant, kad tai reti ir vertingi šansai pagerinti bendrą organizacijos išsilavinimo rodiklį;
- ✧ Veiklos prioritetų, kurie dera ir atitinka Europos ir nacionalinius prioritetus, nustatymas ir susitelkimas ties svarbiausiomis problemomis;
- ✧ Bendradarbiavimas su susijusiomis šalies socialinių partnerių organizacijomis, kad jau riboti ištekliai nebūtų švaistomi tokiems pat arba neveiksmingiems veiksams;
- ✧ Nacionalinius prioritetus atitinkančių išorinių projektų atpažinimas ir panaudojimas palaikyti darbuotojų tobulinimąsi ir vystyti įprotį bendradarbiauti socialinių partnerių organizacijų viduje ir tarp jų.

5. Bendro mąstymo nauda

Viena svarbiausių projekto pamokų buvo kombinuotas pozityvus skirtingų organizacijų pradėtų panašių veiksmų efektas.

- i) Dalyvaudami projekte nacionaliniai socialiniai partneriai galėjo permąstyti bendradarbiavimo būdus ir identifikuoti veiksmų, kurių jie galėtų imtis, tipus;
- ii) Tarp projekto seminarų Europos socialiniai partneriai identifikavo ir laiku ėmėsi veiksmų tobulinti paramos įrankius, reikalingus padėti nusiteikusiems socialiniams partneriams tinkamai elgtis, o

kartu išlaikyti projektą dalyvaujančių šalių darbotvarkėje. Tai apima mokymų ir mentoriavimo schemas, kad būtų sustiprinti dirbančių darbuotojų įgūdžiai ir motyvacija;

- iii) Pažangus Europos socialinių partnerių darbotvarkės vystymas sustiprino ryšį tarp Europos ir nacionalinių prioritetų;
- iv) Su projektu susijusių išteklių prieinamumas leido dažnai su rimtais finansiniais trukdžiais socialiniams susiduriantiems partneriams imtis vietinių, nacionalinių ir tarptautinių projektų, kurie įtraukia į užimtumo politikos darbotvarkę naujas sritis, o bendradarbiavimą paverčia įpročiu.

Buvo pavyzdžių, kai investicijos buvo susijusios su veiksmy dubliavimū, nors planavimo veiksmai ir nebuvo nekoordinuojami. Žvelgiant į ateitį siekiantieji socialinio dialogo plėtros nemažai laimės daug dirbdami su papildomais projektais, užtikrinančiais atitinkamą grąžą.

Be dabartinių darbo finansavimo planų gali būti svarstomos ir šios sritys:

- ✧ Projektai, kuriais siekiama nustatyti ir įveikti sėkmingo autonomiško socialinio dialogo struktūrinius trukdžius tam tikrose šalyse. Tai gali apimti nacionalinės valdžios įsitraukimą kuriant pozityvią aplinką;
- ✧ Projektai, padedantys socialinių partnerių organizacijoms kurti ir įgyvendinti pastovius vidutinės trukmės veiksmy planus, kad būtų maksimaliai pagerinamas jų potencialus poveikis turint ribotų išteklių.

Apibendrinant, tai buvo ilgas ir sudėtingas projektas, kuriam buvo panaudota labai daug laiko, išteklių ir pastangų Europos ir nacionaliniu lygiu. Šie ištekliai buvo noriai suteikti ir dažniausiai socialiniai partneriai pozityviai įsitraukė į procesą.

Aišku, kad socialinių partnerių pasirengimas ir gebėjimas dirbti nacionaliniu ir Europos lygiu autonomiškai pagerėjo. Taip pat aišku, kad progresas kiekvienoje šalyje buvo skirtingas ir dar lieka daug ką nuveikti. Be to, gebėjimus ugdančias iniciatyvas reikia paremti – tai reikia padaryti koordinuotai ir nukreipiant į tikslus socialinių partnerių poreikius.

