

Przewodnik dla ERZ dotyczący cyfryzacji

W jaki sposób poprawić proces
INFORMOWANIA i KONSULTOWANIA
w Europejskich Radach Zakładowych
należących do branży budowlanej,
materiałów budowlanych, cementu
i obróbki drewna.

European Federation
of Building
and Woodworkers



Bruksela, styczeń 2023 r.

EFBWW

European Federation of Building and Woodworkers

Rue Royale 45

1000 Bruksela

Belgia

Tel. +32 2 227 10 40

info@efbww.eu

www.efbww.eu

AUTOR

Ilaria Armaroli, ADAPT (Stowarzyszenie na rzecz Analiz Międzynarodowych i Porównawczych w zakresie Prawa Pracy i Stosunków Pracy)

WYDAWCA

Jim Sheridan, EFBWW

OPRACOWANIE GRAFICZNE

beryljanssen.com

ILUSTRACJE

iStock.com/Ton Photograph (okładka), iStock.com/Maxiphoto (str. 5),

iStock.com/isayildiz (str. 10), iStock.com/simonkr (str. 19)



Projekt realizowany przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej.

Niniejsza publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko jej autorów i Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za sposób wykorzystania zawartych w niej informacji.

Wszelkie prawa zastrzeżone.

Bez zgody wydawcy, żadna część niniejszej publikacji nie może być powielana, przechowywana w systemie wyszukiwania danych ani przekazywana w żadnej formie i w żaden sposób, elektroniczny, mechaniczny, poprzez fotokopiowanie, rejestrowanie lub inną metodą. Chociaż informacje zawarte w niniejszej publikacji uznawane są za rzetelne, to jednak ani wydawca, ani autorzy nie ponoszą odpowiedzialności za jakiegokolwiek straty, szkody lub inne zobowiązania użytkowników lub innych osób wynikające z treści niniejszej publikacji.

Przewodnik dla ERZ dotyczący **cyfryzacji**

Poznaj zagadnienia

STRONA 4

Stosuj ukierunkowane praktyki

Jak od początku mieć wpływ na procesy cyfryzacji

Umieszczenie cyfryzacji i związanych z nią kwestii pracowniczych na stałe w programie spotkań informacyjnych i konsultacyjnych

STRONA 6

Stworzenie warunków dla skutecznych procedur informacyjnych i konsultacyjnych w zakresie cyfryzacji

STRONA 8

Zadawanie właściwych pytań i formułowanie odpowiednich zaleceń

STRONA 15

Jak stworzyć wspólny plan rozwoju z udziałem kierownictwa i pracowników oraz ich przedstawicieli w całej Europie

Współprojektowanie transformacji cyfrowej poprzez wspólne porozumienia lub inicjatywy

STRONA 16

Utrzymywanie stałej komunikacji z pracownikami i ich przedstawicielami

STRONA 18

Współpraca z odpowiednimi interesariuszami

STRONA 20



Poznaj zasady gry

STRONA 21



Bibliografia dla członków ERZ

STRONA 23

Poznaj zagadnienia

CYFRYZACJA W SEKTORZE BUDOWNICTWA, MATERIAŁÓW BUDOWLANYCH, CEMENTU I OBRÓBKİ DREWNA JEST PRIORYTETEM DLA PARTNERÓW SPOŁECZNYCH I DECYDENTÓW W EUROPIE. Konkretnie, większość państw członkowskich UE - 16 z 27 - posiada konkretne polityki, których celem jest doprowadzenie do cyfryzacji łańcucha wartości w budownictwie. W poszczególnych krajach europejskich występują jednak różnice w poziomie przyjęcia technologii cyfrowych, takich jak modelowanie informacji o budynku (Building Information Modelling - BIM), przy czym Dania i Austria wypadają najlepiej, a Polska (w której tylko 12% przedsiębiorstw budowlanych stosuje BIM) - najgorzej. Główne zidentyfikowane bariery dotyczą kosztów sprzętu i oprogramowania, a także braku wykwalifikowanych pracowników oraz świadomości i zrozumienia technologii cyfrowych, zwłaszcza w małych i średnich przedsiębiorstwach (MŚP)¹. Ponadto, jeśli chodzi o sektor drzewny i meblarski, cyfryzacja jest przedstawiana jako czynnik stwarzający możliwości dla pracowników (np. poprzez pomoc w odwróceniu procesu starzenia się siły roboczej i zwiększanie atrakcyjności sektora dla młodych ludzi) i stawiający wyzwania (np. poprzez zwiększanie potrzeby przekwalifikowania i podnoszenia kwalifikacji oraz stwarzanie nowych zagrożeń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy)². Dowody te poddają w wątpliwość m.in. rolę szkoleń oraz procedur informacyjnych i konsultacyjnych: istotne kwestie będące przedmiotem zainteresowania partnerów społecznych.

Nic więc dziwnego, że europejscy partnerzy społeczni zdecydowanie opowiadają się za odpowiednimi strategiami unijnymi i krajowymi, a także za partnerskim podejściem obejmującym pracodawców i pracowników oraz przedstawicieli pracodawców i pracowników, aby jak najlepiej wykorzystać możliwości i poradzić sobie z wyzwaniami związanymi z cyfryzacją³. Ponadto Parlament Europejski przyjął szereg rezolucji wzywających do przyznania pracownikom prawa do odgrywania roli w procesie decyzyjnym przedsiębiorstwa, w szczególności w celu uczynienia równoległych cyfrowych i ekologicznych przemian zachodzących w miejscach pracy jak najbardziej zrównoważonymi i sprzyjającymi włączeniu społecznemu⁴.

Ze względu na ponadnarodowy charakter wielu projektów cyfryzacji przedsiębiorstw, oczekuje się, że Europejskie Rady Zakładowe (ERZ) będą otrzymywać terminowe i dokładne informacje oraz że centralne kierownictwo będzie konsultowało się z nimi w sprawie strategii cyfrowych i związanego z nimi wpływu na pracę. Jednak pomimo swoich prerogatyw wynikających z faktu bycia jedynym forum mającym dostęp do informacji strategicznych w przedsiębiorstwach wielonarodowych, ERZ nadal napotyka na przeszkody (tj. braki w wiedzy na temat zmian technologicznych, brak bezpośredniego kontaktu z menedżerami odpowiedzialnymi za strategię innowacyjne, utrzymujący się jednostronny charakter podejścia menedżerów do transformacji cyfrowej, brak świadomości zmian na poziomie miejsca pracy itp.), które uniemożli-

1 Europejskie Obserwatorium Sektora Budowlanego (2021), *Cyfryzacja w sektorze budowlanym. Raport analityczny*.

2 CENFIM (2019), *DIGIT-FUR: Skutki transformacji cyfrowej w branży mebli drewnianych*.

3 Europejska Konfederacja Związków Zawodowych, BusinessEurope, CEEP, SMEunited (2020), *Porozumienie ramowe europejskich partnerów społecznych w sprawie cyfryzacji*.

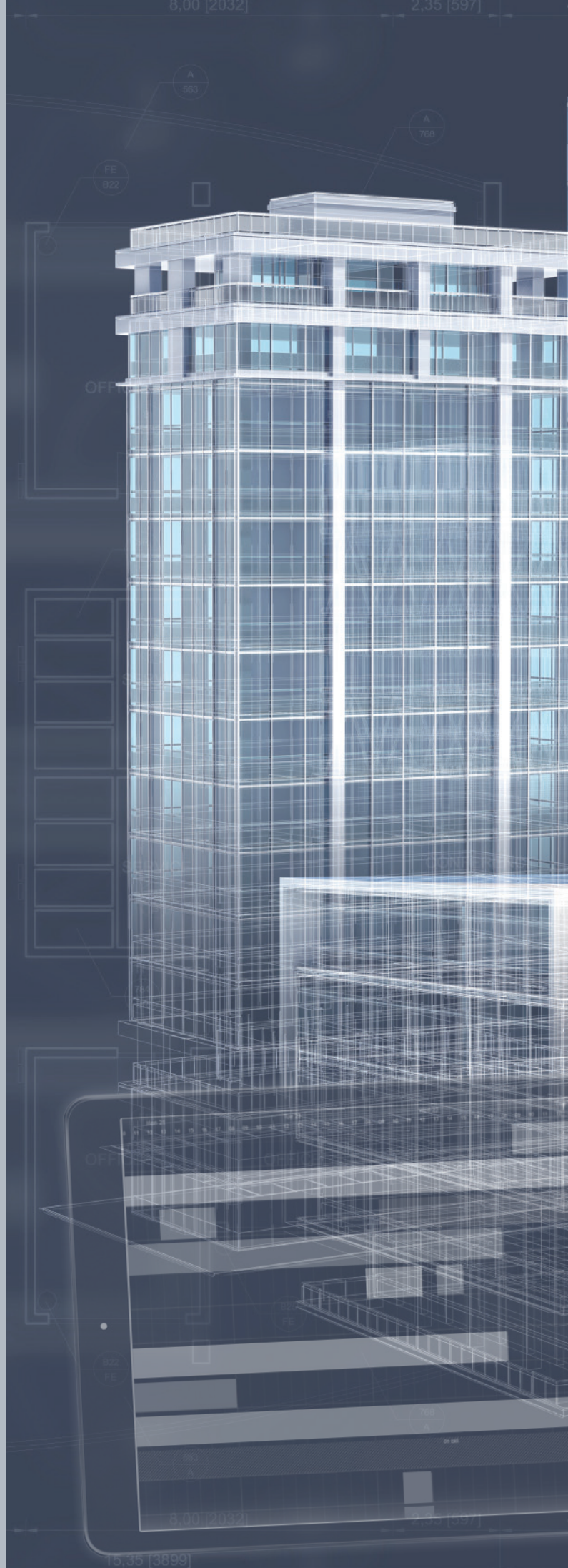
4 Zob. np. Parlament Europejski (2021), *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 16 grudnia 2021 r. w sprawie demokracji w miejscu pracy: europejskie ramy praw uczestnictwa pracowników i przegląd dyrektywy w sprawie europejskiej rady zakładowej (2021/2005(INI))*.

5 ASTREES, IR Share (2019), *Europejskie rady zakładowe a wyzwanie transformacji cyfrowej w przedsiębiorstwach wielonarodowych: Podręcznik dla podmiotów zaangażowanych w europejski dialog społeczny na poziomie przedsiębiorstwa*.

6 De Spiegelaere, S., Jagodziński, R., Waddington, J. (2022), *Europejskie rady zakładowe: kwestionowane i wciąż tworzone*.

wiają ich skuteczne zaangażowanie w ścieżki transformacji cyfrowej⁵. W rezultacie wprowadzenie nowej technologii lub procesów jest przedmiotem „użytecznych informacji, ale braku konsultacji” w firmach międzynarodowych według 50.9% z ponad 1300 przedstawicieli ERZ przebadanych przez Europejski Instytut Związków Zawodowych (ETUI) w 2018 roku; a jeszcze bardziej niepokojące jest to, że istotne kwestie wynikające z cyfryzacji, takie jak szkolenia zawodowe, czas pracy, ochrona danych pracowników, płace i systemy zaszerogowania oraz równość płci, które - mówiąc uczciwie - wykraczają poza minimalne wymagania określone przez europejskiego ustawodawcę, według ponad 40% członków ERZ „nie są w ogóle poruszane” na spotkaniach z centralnym kierownictwem⁶.

W świetle powyższych możliwości i niedostatków, niniejszy przewodnik ma na celu dostarczenie przedstawicielom ERZ w sektorze budownictwa, materiałów budowlanych, cementu i obróbki drewna sugestii i praktycznych przykładów. Głównym celem jest umożliwienie im zaangażowania się na poziomie przedsiębiorstwa ponadnarodowego w znaczące procedury informacyjne i konsultacyjne dotyczące cyfryzacji.



Stosuj ukierunkowane praktyki

Pomimo wskazanych powyżej luk, istnieje szereg praktyk, wyłaniających się zarówno z badań empirycznych, jak i dokumentacyjnych, które pokazują potencjał ERZ w odgrywaniu roli w cyfryzacji. Na podstawie tych inicjatyw podano szereg sugestii i przykładów odnoszących się do (1) ułatwiania dostępu do istotnych informacji na temat cyfryzacji i zapewniania ich lepszego zrozumienia, a także konsultowania się z centralnym kierownictwem i przedstawiania mu odpowiednich zaleceń, oraz (2) ustanowienia wspólnej ścieżki rozwoju dla pracodawców, pracowników i ich przedstawicieli we wszystkich zakładach i wydziałach.

Jak od początku mieć wpływ na procesy cyfryzacji

Umieszczenie cyfryzacji i związanych z nią kwestii pracowniczych na stałe w programie spotkań informacyjnych i konsultacyjnych

VIVENDI (SEKTOR USŁUG):

Porozumienie w sprawie zaangażowania pracowników w działania spółki europejskiej, 6 listopada 2019 r.

Porozumienie w sprawie zaangażowania pracowników w spółce Vivendi zostało podpisane 6 listopada 2019 r., w momencie przekształcenia Grupy w Spółkę Europejską (SE). Komitet SE (SE WC) zastępuje Europejski Organ Dialogu Społecznego utworzony 16 listopada 1995 r. Wśród zagadnień, za które odpowiada SE WC, znajduje się polityka nowych technologii i sprawy pokrewne, takie jak kształcenie zawodowe, ochrona danych, sytuacja w zakresie zatrudnienia i prognozy zatrudnienia oraz zmiany w zakresie metod/organizacji pracy. Tematy te będą rozpatrywane na posiedzeniach plenarnych, które będą się odbywać co najmniej dwa razy w roku. Spotkania nadzwyczajne mogą być również zwoływane przez obie strony.

AXA (SEKTOR UBEZPIECZEŃ):

Procedura konsultacji w ramach całego projektu cyfryzacji, 2014 r.

W dniu 26 listopada 2014 r. na posiedzeniu plenarnym ERZ przedstawiciele pracowników i kierownictwo AXA określili proces dialogu społecznego w celu wsparcia transformacji cyfrowej Grupy w latach 2015-2020. W poprzednich miesiącach komisja specjalna przygotowała proces, który następnie został zatwierdzony przez przedstawicieli ERZ i kierownictwo na spotkaniu plenarnym. Obejmował on czterostopniową metodę pracy, „a mianowicie: poszerzanie wiedzy na temat przedmiotu, w tym przegląd i wymiana aktualnych informacji; informacja i konsultacja w zakresie wymiany poglądów na poziomie europejskim i zgodnie z porozumieniem o ERZ z 2009 r.; pozycjonowanie porozumienia jako centralnej kolumny, wokół której obracają się nasze działania; oraz [...] koordynacja i współpraca z lokalnymi organami, co oznacza odwiedzanie lokalnych podmiotów i angażowanie lokalnych przedstawicieli zarządu podczas prezentacji na temat procesu transformacji cyfrowej w ich

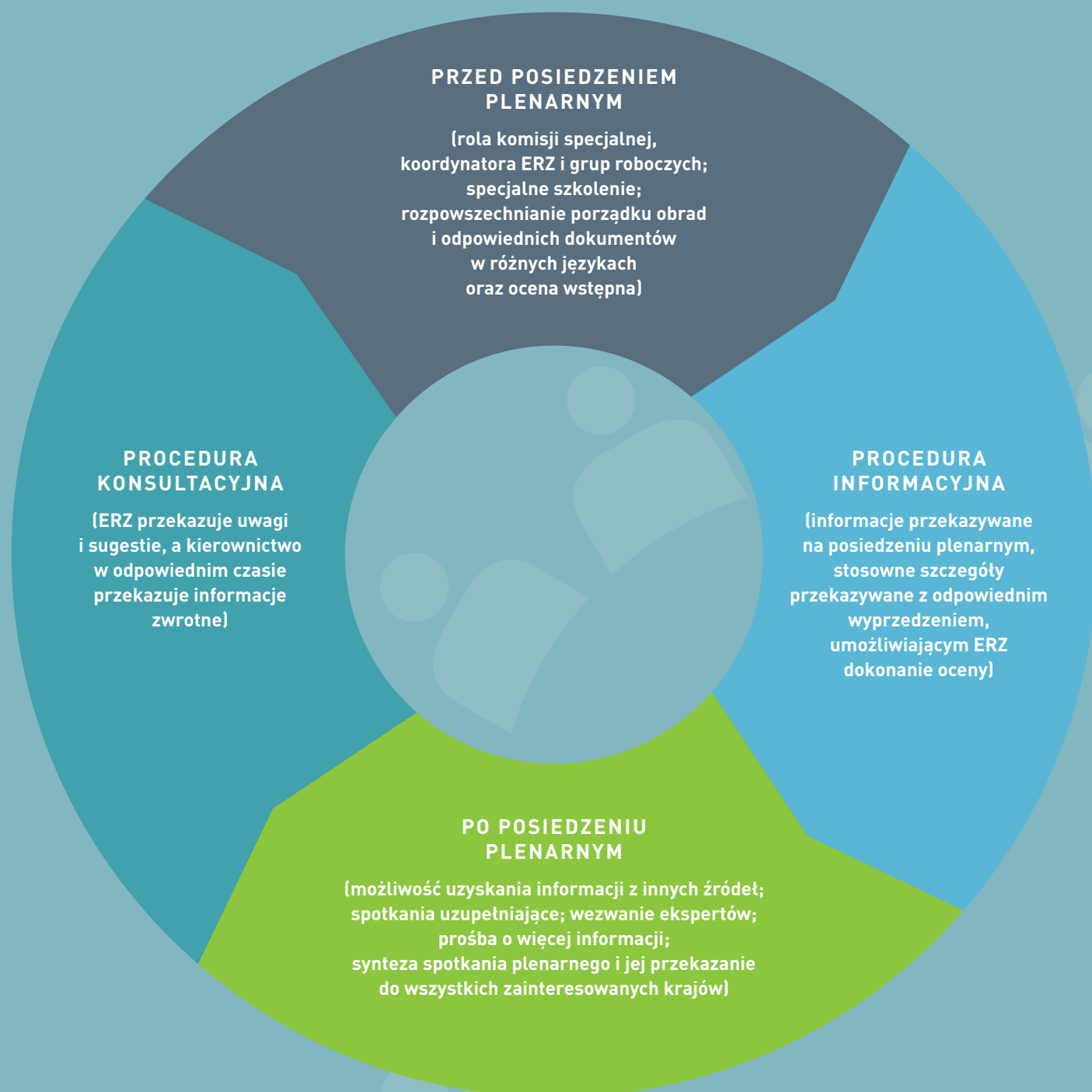
konkretnym obszarze geograficznym, a wszystko to w celu osiągnięcia globalnego zaangażowania tak szybko, jak to możliwe”⁷. Przewidywana procedura miała więc charakter kompleksowy, gdyż obejmowała wszystkie obszary i lokalizacje, oraz ciągły, gdyż była pomyślana jako otwarta debata w trakcie całego projektu cyfryzacji. Przynajmniej dwa porozumienia utorowały drogę dla takiego podejścia partycypacyjnego. Po pierwsze, był to zbiór zasad mających na celu kierowanie dialogiem społecznym w przypadku dużych zmian organizacyjnych, który został włączony jako załącznik do porozumienia o ustanowieniu ERZ z 2009 roku. Zasady te odnosiły się między innymi do informowania i konsultacji z przedstawicielami pracowników w odpowiednim czasie oraz do zobowiązania kierownictwa do unikania zwolnień i wybierania przesunięć poprzez rozwój umiejętności. Po drugie, istniało porozumienie w sprawie przewidywania zmian podpisane przez kierownictwo AXA, francuskie związki zawodowe i UNI Europa w dniu 23 listopada 2011 roku. Przewidywało ono specjalne posiedzenie Prezydium ERZ skupiające się na Europejskim Obserwatorium Umiejętności i Zatrudnienia, odpowiedzialnym za identyfikację profili zawodów, które się rozwijają, pojawiają lub zanikają, oraz za opracowanie działań wspierających takie zmiany. Ogólnie rzecz biorąc, porozumienie nakreśliło ramy rozwiązywania problemu transformacji zatrudnienia w przypadku poważnych zmian za pośrednictwem dialogu społecznego.

INDITEX (SEKTOR ODZIEŻOWY): Konsolidacja informacji i konsultacji dla planu cyfryzacji, 2020 r.

10 czerwca 2020 r. kierownictwo Inditexu ogłosiło rozpoczęcie realizacji planu strategicznego skoncentrowanego na cyfryzacji i pełnej integracji sklepów i sprzedaży online oraz zrównoważonym rozwoju, co wiązałoby się z otwarciem 150 nowych sklepów, jak również wchłonięciem ponad 1000 sklepów o niższym profilu. Spodziewane zmiany wywołały niepewność i obawy wśród pracowników, pomimo gotowości zarządu Inditexu do zaoferowania pracownikom wchłoniętych sklepów możliwości przeniesienia się w pobliżu. Aby poradzić sobie z tą delikatną fazą, 21 grudnia 2020 r. członkowie ERZ i Grupa Inditex odnowili swoje zobowiązanie do dialogu społecznego, w przekonaniu, że konsolidacja procedur informacyjnych i konsultacyjnych w całym procesie przyczyni się do stabilności zatrudnienia, inicjatyw rozwoju umiejętności i procedur reorganizacji pracy z myślą o zrównoważonym planie cyfryzacji. Ramy normatywne dla tego zobowiązania stanowi porozumienie w sprawie ustanowienia ERZ Inditex z 25 września 2018 r. Porozumienie, choć nie odnosi się wprost do wprowadzania nowych technologii, przewiduje rolę ERZ w szeregu tematów związanych z cyfryzacją, takich jak strategia i inwestycje korporacyjne, zmiany w metodach pracy/organizacji, sytuacja zatrudnienia i prognozy zatrudnienia oraz zwolnienia zbiorowe.

⁷ Planet Labor (2017), *Axa: Rola ERZ w procesie transformacji cyfrowej grupy (wywiady)*.

**Stworzenie warunków
dla skutecznych procedur informacyjnych i konsultacyjnych
w zakresie cyfryzacji**



- W ramach ERZ powinna zostać powołana KOMISJA SPECJALNA, która zajmie się koordynacją regularnych działań ERZ i poprawą ich efektywności. Aby wykonywać swoje funkcje, Komisja Specjalna powinna spotykać się częściej niż tylko podczas posiedzeń plenarnych, w miarę możliwości co najmniej cztery razy w roku, w różnych miejscach, które zostaną wybrane spośród różnych lokalizacji.

BUZZI UNICEM (SEKTOR CEMENTOWY):
Rola Komisji Specjalnej w procedurach informacyjnych i konsultacyjnych dotyczących innowacji technologicznych, 2016 r.

Na podstawie umowy o ERZ w Buzzi Unicem, odnowionej 29 listopada 2016 r., powołano Komisję Specjalną, której zadaniem jest koordynacja działań ERZ. Konkretnie, Komisja Specjalna, składająca się z pięciu członków, ma się spotykać dwa razy w roku. Pierwsze posiedzenie odbywa się w celu oceny postępów w realizacji decyzji podjętych na poprzednim plenarnym posiedzeniu

ERZ, natomiast celem drugiego posiedzenia Komisji Specjalnej jest określenie punktów porządku obrad na następne posiedzenie plenarne. Wśród zagadnień podlegających procedurom informacyjno-konsultacyjnym w Buzzi Unicem znajdują się ważne i istotne innowacje technologiczne, które mają wpływ na poziom zatrudnienia i/lub organizację pracy. W ten sposób Komisja Specjalna Buzzi Unicem dokłada szczególnych starań, aby zapewnić, że omawiane są innowacje technologiczne oraz realizowane są decyzje podjęte w tym zakresie na szczelbu UE.

- **PRZED POSIEDZENIEM PLENARNYM** Komisja Specjalna powinna odpowiednio wcześniej przed sporządzeniem projektu porządku obrad porozumieć się ze swoimi członkami i pozostałą częścią ERZ, aby zebrać na szczelbu krajowym wszystkie istotne kwestie, które wymagają omówienia. Komisja Specjalna powinna podzielić się swoimi propozycjami nowych kwestii do dyskusji ze wszystkimi członkami ERZ na spotkaniach przygotowawczych, a następnie spotkać się z kierownictwem centralnym, aby wspólnie opracować projekt porządku obrad.
- **KOORDYNATOR ERZ** może wspierać prace Komisji Specjalnej dbając o łączność między członkami ERZ a europejską federacją związków zawodowych (i jej organizacjami stowarzyszonymi) oraz dzieląc się najlepszymi praktykami w ERZ. Aby ułatwić wymianę poglądów i doświadczeń między różnymi ERZ, koordynatorzy ERZ, wraz z europejskimi federacjami związków zawodowych, mogliby organizować wspólne seminaria szkoleniowe i informacyjne z udziałem członków różnych ERZ.

- **Należy powołać GRUPY ROBOCZE, złożone z członków ERZ, które służyłyby jako dodatkowe fora do omawiania konkretnych tematów (w tym cyfryzacji i związanych z nią implikacji w miejscu pracy) i spotykałyby się okresowo w celu określenia kwestii, które można poruszyć i włączyć do porządku obrad posiedzeń plenarnych. Członkowie ERZ uczestniczący w pracach grup roboczych powinni mieć zapewniony dodatkowy płatny urlop. Dla każdej grupy roboczej można by wyznaczyć sprawozdawcę, którego zadaniem byłoby informowanie wszystkich członków ERZ o wynikach prac grup roboczych.**

ENGIE (SEKTOR ENERGETYCZNY):

Grupa robocza ds. studiów nad cyfryzacją, 2016 r.

Porozumienie ustanawiające ERZ Grupy ENGIE, zawarte w 2009 r., a następnie zmienione w 2013 r., pozwala na powoływanie stałych lub doraźnych grup roboczych zajmujących się określonymi tematami. Te grupy robocze spotykają się dwa razy w roku. Jedną z nich, zwaną „Grupą Roboczą ds. Studiów” zajmuje się analizą zmian technologicznych i organizacyjnych w Grupie i składa się z 20 członków ERZ z różnych krajów. Grupa Robocza ds. Studiów może wezwać zewnętrznych współpracowników (np. badaczy, ekspertów, działaczy związkowych), aby zapewnić lepsze zrozumienie kontekstu i ocenę istotnych kwestii. Spotyka się z przedstawicielami zespołów zarządzających odpowiedzialnych za projekty transformacji i składa raporty do ERZ na temat wykonywanych prac. Jej zadaniem jest opracowywanie zaleceń lub alertów w celu podniesienia świadomości konkretnych przedmiotowych kwe-

stii wśród przedstawicieli pracowników.

W 2016 roku Grupa Robocza ds. Studiów została wystawiona na próbę, ponieważ Grupa ENGIE ogłosiła uruchomienie strategii cyfrowej. W celu zwiększenia zakresu projektu, obszarów, na które oddziałuje, kolejnych zmian w organizacji pracy oraz wymagań w zakresie umiejętności pracowników, Grupa Robocza ds. Studiów podjęła szereg działań, w tym konsultacje z ekspertami zewnętrznymi, organizację spotkań podnoszących świadomość w ramach ERZ (jedno z nich odbyło się z udziałem Działu Systemów Informatycznych Grupy), uruchomienie kwestionariusza w różnych zakładach w celu zebrania opinii i doświadczeń pracowników, wydanie dokumentu podsumowującego zebrane informacje oraz przygotowanie sesji szkoleniowej dla członków ERZ. Ideą tych działań było dostarczenie przedstawicielom pracowników dowodów analitycznych, umożliwienie im zaangażowania się w proces zmian oraz zapewnienie, że poszkodowani pracownicy otrzymają potrzebne im wsparcie.



- **Należy przeprowadzić SPECJALNE SZKOLENIE dla członków ERZ na temat strategii przedsiębiorstw wielonarodowych i cyfryzacji.**

**BRAUN
(SEKTOR TECHNOLOGII MEDYCZNYCH):
Szkolenie Rady Zakładowej SE dotyczące
kwestii związanych z cyfryzacją, 2018 r.**

Układ o partycypacji SE dla firmy Braun został podpisany 14 sierpnia 2018 r. Przewidywał on rozwiązanie dawnego „Forum Europy”, które powstało w 1994 r. i zastąpienie go radą zakładową SE noszącą tę samą nazwę. Nowe Forum Europy spotyka się co kwartał, przy czym każde spotkanie odbywa się w innej europejskiej siedzibie. Może tworzyć dodatkowe komitety robocze z wyznaczonymi przewodniczącymi i ma prawo do dostępu do wszystkich siedzib przedsiębiorstw objętych układem SE, łącznie ze Szwajcarią, Rosją i Zjednoczonym Królestwem. Co ważne, Forum Europy ma szerokie uprawnienia do szkoleń, w tym z zakresu cyfryzacji, a także może pomagać w opracowywaniu rozwiązań zgodnych z zasadami społecznymi dotyczącymi restrukturyzacji w krajach, w których nie ma lokalnych przedstawicieli pracowników.

**BNP PARIBAS (SEKTOR BANKOWY):
Szkolenie ERZ na temat transformacji
cyfrowej, 2018 r.**

Zgodnie z porozumieniem w sprawie ERZ, ostatnio zmienionym w 2010 roku, członkowie ERZ Grupy BNP Paribas mają prawo do szkolenia na początku każdej kadencji, czyli raz na cztery lata. Następnie, po odnowieniu umowy w 2018 roku, przedstawiciele ERZ wzięli udział w ogólnym kursie szkoleniowym oraz w specjalnej sesji dotyczącej transformacji cyfrowej, która została uznana przez Komisję Specjalną za kwestię szczególnie istotną dla sektora bankowego. Kurs odbył się w październiku 2018 r. i był prowadzony przez ekspertów zewnętrznych. Oferował on zarówno ogólną analizę wielu wymiarów cyfryzacji, jak i wgląd w konkretne skutki w zakresie zatrudnienia i pracy. Podczas kursu menedżerowie grupy najwyższego szczebla mieli okazję przedstawić swoją globalną strategię HR w świetle zachodzących zmian technologicznych i zapowiedzieli wdrożenie dodatkowych działań szkoleniowych skierowanych do członków ERZ.

- **ROZPOWSZECZNIANIE PORZĄDKU OBRAD I WSZYSTKICH ZWIĄZANYCH Z NIM DOKUMENTÓW, przetłumaczonych na wszystkie języki narodowe członków ERZ, powinno odbywać się na tyle wcześnie przed posiedzeniem plenarnym, aby umożliwić wstępną ocenę oraz przygotowanie pytań i uwag.**



- **NA POSIEDZENIU PLENARNYM** odpowiednie informacje powinny być przekazane w takim czasie i w taki sposób, aby przedstawiciele ERZ mogli zapoznać się z tematem i go przeanalizować. Informacje na temat cyfryzacji mogą obejmować:

- plany i zamierzenia korporacyjne;
- przyczyny opracowywania strategii cyfrowych i zamierzone cele;
- konkretne działy/działania/pracowników, których to dotyczy i kraje, których to dotyczy;
- przewidywany wpływ na stabilność zatrudnienia, umiejętności pracowników, czas pracy, zdrowie i bezpieczeństwo, ochronę danych, organizację pracy, równość płci, różnorodność i włączenie społeczne, zrównoważenie środowiskowe, itp.;
- potencjalne środki mające na celu złagodzenie negatywnych skutków i podtrzymanie innowacji w sposób sprzyjający integracji.

Członkowie ERZ powinni domagać się, aby **MENEDŻEROWIE ODPOWIEDZIALNI ZA STRATEGIE INNOWACYJNE UCZESTNICZYLI W SPOTKANIACH PLENARNYCH.**



- **PO SPOTKANIU PLENARNYM** członkowie ERZ powinni rozważyć **UZUPEŁNIENIE INFORMACJI OTRZYMANYCH OD KIEROWNICTWA O INFORMACJE Z ALTERNATYWNYCH ŹRÓDEŁ**, np. raportów rocznych, komunikatów prasowych, wywiadów z menedżerami odpowiedzialnymi za plany innowacyjne, dialogu z europejskimi lub krajowymi/lokalnymi organizacjami związkowymi, wizyt w lokalnych zakładach i ankiet przeprowadzanych wśród pracowników. Takie źródła powinny być również wykorzystywane do sprawdzania informacji przekazywanych na spotkaniach ERZ.

MICHELIN (SEKTOR GUMOWY):
Ponadnarodowe badanie dotyczące cyfryzacji, 2018 r.

Europejska Rada Zakładowa Michelin, utworzona w 1995 r., a obecnie regulowana porozumieniem zmienionym w 2011 r., zwykle przeprowadza ankiety koncentrujące się na konkretnych tematach, aby dostarczyć członkom ERZ informacji o aktualnej sytuacji pracowników Grupy i ukierunkować ich inicjatywy. W 2018 r. zlecono zewnętrznemu ekspertowi przeprowadzenie ankiety mającej na celu analizę skutków projektów cyfryzacji Grupy. Ankieta koordynowana przez ERZ skupiła się w szczególności na niektórych zakładach przemysłowych Grupy w całej Europie. Celem była analiza, w każdym zakładzie, poziomu zrozumienia przekształceń wywołanych przez różne projekty transformacji cyfrowej, dialogu między różnymi zaangażowanymi interesariuszami oraz zasobów zaangażowanych we wsparcie tej transformacji.

GESTAMP (SEKTOR METALOWY):
Dostęp ERZ do lokalnych zakładów, 2015 r.

Zgodnie z porozumieniem ustanawiającym ERZ w firmie Gestamp, podpisanym w 2015 r., przedstawiciele ERZ powinni mieć środki wymagane do odwiedzania zakładów pracy w danym kraju i spotykania się z przedstawicielami pracowników/pracodawców w celu omówienia kwestii o charakterze ponadnarodowym, które wykraczają poza zakres działania przedstawicieli krajowych, natomiast kierownictwo powinno ułatwić podróż i dostęp do zakładów.

- ▶ Należy organizować **SPOTKANIA UZUPEŁNIAJĄCE**, aby przedstawiciele ERZ mogli uzgodnić wspólne działania i odpowiedzi na informacje przekazane przez kierownictwo.
- ▶ Członkowie ERZ powinni mieć możliwość **SKORZYSTANIA Z USŁUG WEWNĘTRZNYCH I/LUB ZEWNĘTRZNYCH EKSPERTÓW** (np. specjalistów, członków federacji związków zawodowych), których koszty ponosi kierownictwo, a którzy mogliby pomóc członkom tych organów w ocenie otrzymanych informacji.

XPO LOGISTICS EUROPE (SEKTOR LOGISTYCZNY):

Dwie kategorie ekspertów dostępnych dla ERZ, 2019 r.

Umowa ustanawiająca ERZ w XPO Logistics Europe wymienia w ramach kompetencji ERZ zmiany metod pracy/organizacji, politykę w zakresie nowych technologii, strategię i inwestycje przedsiębiorstwa, sytuację i prognozy zatrudnienia, zwolnienia zbiorowe, szkolenia zawodowe oraz bezpieczeństwo i higienę pracy. W wykonywaniu swoich funkcji ERZ może być wspomagana przez dwie kategorie ekspertów: przedstawicieli euro-

pejskich związków zawodowych, którzy mają prawo uczestniczyć w posiedzeniach plenarnych bez prawa głosu; oraz niezależnych ekspertów, wybieranych w porozumieniu między przedsiębiorstwem a ERZ, którzy w ramach swoich dziedzin wiedzy fachowej wnoszą wkład do określonego punktu porządku obrad. Ci ostatni mogą również uczestniczyć w posiedzeniach plenarnych wyłącznie w celu przedstawienia swojej pracy. Wydatki związane z usługami doradczymi świadczonymi przez ekspertów ponosi zarząd, do limitu 200.000 euro w okresie czterech lat.

- ▶ Członkowie ERZ powinni mieć prawo do **ZWRÓCENIA SIĘ w razie potrzeby DO CENTRALNEGO KIEROWNICTWA O DODATKOWE INFORMACJE I DANE.**
- ▶ **SYNTEZA POSIEDZENIA PLENARNEGO** i związanych z nim informacji powinna być sporządzona w różnych językach i przekazana do krajów, w których działa przedsiębiorstwo wielonarodowe.

- **KONSULTACJE** opierają się na procedurze informacyjnej. Powinna ona rozpocząć się na tyle wcześnie, aby członkowie ERZ mogli przygotować propozycje i wpłynąć na ostateczną decyzję. Należy przeznaczyć czas na wymianę i dyskusję pomiędzy ERZ a centralnym kierownictwem. Procedura konsultacji powinna zakończyć się opinią ERZ, na którą kierownictwo powinno odpowiedzieć w formie pisemnego dokumentu wyjaśniającego ostateczną decyzję.

BONDUELLE (SEKTOR SPOŻYWCZY):
Procedura konsultacyjna, 2017 r.

Porozumienie o ERZ w Bonduelle, podpisane w 2017 roku, zawiera dokładny opis wszystkich etapów procedury informacyjno-konsultacyjnej, która dotyczy m.in. wprowadzania nowych metod pracy, technologii i procesów produkcyjnych. Procedura rozpoczyna się od przekazania danych i informacji przez pracodawcę i ich dogłębnej oceny przez członków ERZ; kontynuowana jest przez przedstawienie pytań, komentarzy i alternatywnych rozwiązań przez ERZ; kończy się ich oceną przez kierownictwo Grupy w wewnętrznych procesach decyzyjnych i informacją zwrotną na temat wkładów ERZ (z wyjaśnieniem ostatecznej decyzji), która jest dostarczana przez kierownictwo Grupy w odpowiednim czasie.

LAFARGEHOLCIM
(SEKTOR MATERIAŁÓW BUDOWLANYCH):
Procedura konsultacji i zaangażowanie lokalnych przedstawicieli pracowników, 2017 r.

Schemat przepływu procedury informacyjnej i konsultacyjnej jest przedstawiony w umowie w sprawie ERZ Grupy LafargeHolcim. Na mocy tego porozumienia ERZ ma prawo żądać procedury informacyjno-konsultacyjnej w odniesieniu do szeregu kwestii, w tym nowych inwestycji oraz wprowadzenia nowych metod pracy lub procesów produkcyjnych. W ramach tego procesu ERZ może w rozsądnym terminie przedstawić opinię, w której uczestniczą przedstawiciele pracowników z krajów, których bezpośrednio dotyczy kwestia będąca przedmiotem konsultacji, oraz ma prawo spotkać się z kierownictwem i otrzymać uzasadnioną odpowiedź na przedstawioną opinię.

- **W PRZYPADKU NIEPRZEWIDZIANYCH OKOLICZNOŚCI**, które w skali międzynarodowej wpływają na aspekty informacji i konsultacji, w tym na cyfryzację, **NALEŻY ZWOŁYWAĆ POSIEDZENIA NADZWYCZAJNE**.



Zadawanie właściwych pytań i formułowanie odpowiednich zaleceń

W PRZYPADKU CYFRYZACJI staranna ocena informacji otrzymanych przez kierownictwo obejmuje sprawdzenie przekazania jasnego i szczegółowego planu cyfryzacji obejmującego:

- terminy;
- obszary i pracowników, których to dotyczy;
- procedury zaangażowania pracowników i ich przedstawicieli w proces podejmowania decyzji i wdrażania na szczeblu lokalnym;
- konkretne technologie, które mają zostać wprowadzone, oraz powody ich wprowadzenia;
- oczekiwane wyniki;
- związany z tym wpływ na pracę i zatrudnienie oraz środki łagodzące trudności i wady.

Przydatne mogłoby być opracowanie przez ERZ listy kontrolnej dla wszystkich członków ERZ w celu zwrócenia się do centralnego kierownictwa o dostarczenie powyższych informacji.

W tym celu członkowie ERZ powinni promować i monitorować następujące istotne środki zarówno na poziomie globalnym, jak i lokalnym:

- **SZKOLENIE PRACOWNIKÓW I STABILNOŚĆ ZAWODOWA:** okresowa ocena zadań, umiejętności i perspektyw zawodowych pracowników, w tym w świetle wprowadzania nowych technologii; polityka rozwoju kariery i dostęp do szkoleń dla wszystkich pracowników, zwłaszcza tych, na których wpływ ma cyfryzacja, niezależnie od ich roli, kwalifikacji, stanu zdrowia, płci, orientacji seksualnej, pochodzenia etnicznego, wieku itp.; systemy dokładnego określania potrzeb szkoleniowych w przedsiębiorstwie, jak również w odpowiednich sektorach; systemy walidacji szkoleń i kompetencji ułatwiające mobilność pracowników w przedsiębiorstwie i poza nim; indywidualny coaching, repozycjonowanie pracy i usługi w zakresie outplacementu; stworzenie odpowiedniego rocznego budżetu na cele edukacyjne; rola przedstawicieli pracowników w powyższych procedurach;

- **ZDROWIE I BEZPIECZEŃSTWO W MIEJSCU PRACY:** procedury okresowej oceny ryzyka (np. z wykorzystaniem wskaźników ostrzegawczych, ankiet oraz spotkań indywidualnych i zbiorowych) ze szczególnym uwzględnieniem nowych technologii i związanych z nimi zagrożeń; odpowiednie monitorowanie zdrowia pracowników; dokładne i kompleksowe strategie prewencyjne i interwencyjne mające na celu przeciwdziałanie ryzyku fizycznemu i psychospołecznemu; rejestry ocen ryzyka i wypadków przy pracy; inicjatywy w zakresie podnoszenia świadomości i szkolenia pracowników; środki promujące zaangażowanie pracowników i ich przedstawicieli w identyfikację kluczowych zagrożeń i znalezienie odpowiednich rozwiązań; kontrola zaangażowania podwykonawców w środki bezpieczeństwa i higieny pracy oraz pomoc w przypadku trudności;
- **PRZETWARZANIE I OCHRONA DANYCH PRACOWNIKÓW:** środki zapewniające zgodność z zasadami unijnego ogólnego rozporządzenia o ochronie danych, czyli RODO (zgodność z prawem, uczciwość i przejrzystość, ograniczenie celu, minimalizacja danych, dokładność, ograniczenie przechowywania, integralność i poufność, odpowiedzialność) odnoszące się do przetwarzania danych osobowych; działania informacyjne i szkoleniowe dla pracowników dotyczące tej kwestii; udział pracowników i ich przedstawicieli w procesach decyzyjnych, w których dane odgrywają coraz większą rolę;
- **RÓŻNORODNOŚĆ I INTEGRACJA:** staranna ocena wpływu nowych technologii na niektóre kategorie pracowników, takie jak kobiety, osoby starsze i niepełnosprawne oraz osoby przewlekłe chore, pod kątem ich integracji w miejscu pracy i rozwoju kariery; wspólne plany działania na rzecz uczynienia cyfryzacji zrównoważoną i integracyjną w miejscu pracy poprzez skupienie się na takich kwestiach jak czas i organizacja pracy, szkolenia i ergonomia; polityka zapobiegania dyskryminacji i molestowaniu oraz zapewnienia równych szans w zakresie np. rekrutacji, rozwoju kariery i szkoleń, równego wynagrodzenia oraz równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

Jak stworzyć wspólny plan rozwoju z udziałem kierownictwa i pracowników oraz ich przedstawicieli w całej Europie

Współprojektowanie transformacji cyfrowej poprzez wspólne porozumienia lub inicjatywy

WŚRÓD OBOWIĄZKÓW CORAZ CZĘŚCIEJ PRZYPISYWANYCH ERZ w umowach je ustanawiających jest podpisywanie wspólnych porozumień i prowadzenie wspólnych inicjatyw z kierownictwem. Funkcje te mogą być kluczowe dla zapewnienia członkom ERZ możliwości odgrywania proaktywnej roli na ścieżkach transformacji cyfrowej, potencjalnie przejawiając się we wspólnych zasadach i wytycznych dotyczących zrównoważonego i integracyjnego zarządzania zmianami w różnych zakładach i działach przedsiębiorstwa. Według europejskich partnerów społecznych takie ramy normatywne powinny umożliwiać dynamiczne, cyrkularne i oparte na współpracy podejście, które powinno rozpocząć się przed wprowadzeniem nowych technologii od dyskusji i zbadania związanych z nimi możliwości i wyzwań przez pracowników i kadrę zarządzającą; powinno być kontynuowane poprzez wspólną ocenę konkretnych wpływów na obszary związane z pracą (tj. organizacja pracy, treści i umiejętności zawodowe, warunki pracy i stosunki pracy) oraz wspólne opracowanie strategii interwencji; i powinno zakończyć się wspólnym przyjęciem odpowiednich środków oraz ich wspólnym monitorowaniem i oceną⁸. Można przewidzieć konkretne wskaźniki, aby pomóc członkom ERZ w monitorowaniu i ocenie wdrażania planowanych środków na rzecz transformacji cyfrowej. To partnerskie podejście ilustrują następujące przykłady.

SOLVAY (SEKTOR CHEMICZNY): Globalna umowa ramowa w sprawie transformacji cyfrowej, 2020 r.

17 marca 2020 r., po roku rozmów i wymiany opinii, globalna umowa ramowa w sprawie transformacji cyfrowej została podpisana przez belgijską grupę chemiczną Solvay, Europejską Radę Zakładową i Globalne Forum Solvay, przy wsparciu IndustriALL Global Union. Porozumienie ma na celu zapewnienie ram dla kierownictwa i przedstawicieli pracowników, w celu lokalnego zaangażowania się w kwestie związane z transformacją cyfrową i pracy nad osiągnięciem szczegółowych wspólnych planów działania w odniesieniu do każdego znaczącego projektu wiążącego się z wdrożeniem lub wprowadzeniem nowej technologii. Umowa określa zasady i pro-

cedury, których Solvay powinien przestrzegać, aby zapewnić pomyślne i zrównoważone wdrożenie projektów cyfrowych. W szczególności, przed wprowadzeniem nowej technologii i po odpowiednim poinformowaniu i konsultacji z odpowiednimi organami reprezentującymi pracowników, Solvay zobowiązuje się do rozpoczęcia systematycznej oceny ryzyka i możliwości związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy, obciążeniem pracą, czasem pracy, treścią i organizacją pracy, funkcjami monitorowania i nadzoru, włączeniem osób niepełnosprawnych, itd. Ten proces oceny powinien obejmować analizę narzędzi/infrastruktury, które mogą być potrzebne do złagodzenia ryzyka i wykorzystania potencjalnych możliwości. Narzędzia te zostaną dostarczone pracownikom przez kierownictwo, po omówieniu z ich przedstawicie-

⁸ Europejska Konfederacja Związków Zawodowych, BusinessEurope, CEEP, SMEunited (2020), *Porozumienie ramowe europejskich partnerów społecznych w sprawie cyfryzacji*.

lami. Inne filary zrównoważonego i integracyjnego zarządzania zmianą w Solvay to: szkolenie pracowników i rozwój umiejętności, które należy poprawić w szczególności w odniesieniu do kierowników i tych pracowników, którzy mają jedynie pobieżną znajomość nowych technologii; stabilność zawodowa nawet w przypadku reorganizacji i restrukturyzacji, głównie poprzez reorientację zawodową, indywidualny coaching, możliwości w zakresie outplacementu i zmiany stanowiska; równowaga między życiem zawodowym a prywatnym i ochrona zdrowia psychicznego poprzez, na przykład, zapewnienie, że technologie cyfrowe są odpowiednio wykorzystywane i egzekwowanie „prawa do odłączenia się”; oraz ochrona prywatności i danych pracowników. Starannej realizacji umowy sprzyjają sesje informacyjne z przedstawicielami pracowników na poziomie lokalnym, działania monitorujące prowadzone przez sygnatariuszy umowy, coroczne wspólne misje na miejscu oraz procedury rozwiązywania konfliktów w przypadku sporów dotyczących warunków umowy.

UNILEVER (SEKTOR SPOŻYWCZY): Europejskie porozumienie ramowe w sprawie przyszłości pracy, 2019 r.

Europejskie porozumienie ramowe w sprawie przyszłości pracy, podpisane 6 marca 2019 r. przez kierownictwo firmy Unilever i ERZ, nakreśla wspólny program zmian, składający się z pięciu sekcji: uczenie się i rozwój przez całe życie, podnoszenie kwalifikacji, nowe modele zatrudnienia, zarządzanie przemianami życiowymi oraz proces konsultacji i współtworzenia. Pierwsza sekcja przewiduje utworzenie w każdej lokalizacji wspólnej grupy szkoleniowej pracowników/załadu, która będzie realizować program rozwoju dla pracowników Unilever; w ramach tego programu wszyscy pracownicy powinni omówić i uzgodnić ze swoim bezpośrednim przełożonym indywidualny plan rozwoju. W drugiej sekcji określono tzw. „program szans na zatrudnienie” w każdej lokalizacji przechodzącej transformację cyfrową, która może mieć negatywny wpływ na poziom zatrudnienia lub znacząco zmienić organizację pracy; dzięki pracy wspólnej grupy szkoleniowej program ten powinien obejmować możliwości przekwalifikowania się, aby umożliwić pracownikom podjęcie nowych ról w firmie Unilever lub poza nią. Ponadto w każdej lokalizacji należy opracować program stażowy „na poziomie podstawowym”, przeznaczony zarówno dla młodych ludzi, jak i doświadczonych bezrobotnych pracowników. Sekcje trzecia i czwarta dotyczą odpowiednio możliwości uruchomienia projektów pilotażowych dotyczących nowych modeli zatrudnienia (łączyących bezpieczeństwo i elastyczność) oraz szansy na zbadanie nowych sposobów zarządzania zmianami w życiu pracowników w miejscu pracy lub poza nim. Obie te kwestie powinny być rozpatrywane wspólnie przez przedstawicieli kierownictwa i pracowników. Podejście to zostało powtórzone w sekcji piątej, która dotyczy również możliwości zbudowania w każdej organizacji wielonarodowej lub w każdym kraju (jeśli dotyczy) wspólnego zespołu roboczego ds. zrównoważonego zatrudnienia i przyszłości pracy, aby lepiej rozwiązywać kwestie związane z sekcją trzecią i czwartą.

Utrzymywanie stałej komunikacji z pracownikami i ich przedstawicielami

PRAWO ERZ DO SPOTKAŃ Z CENTRALNYM KIEROWNICTWEM powinno uzupełniać, a nie konkurować z prawem do informacji i konsultacji na poziomie krajowym lub lokalnym. W podręczniku na temat procesów restrukturyzacyjnych napisano, że w przypadku transformacji cyfrowej „nie chodzi o to, kto jest informowany pierwszy”, ale raczej o to, co każdy poziom może zyskać, łącząc swój dostęp do informacji i swoje obrady⁹. W tym celu ERZ powinny przyjąć rolę facylitatora dialogu społecznego w całym przedsiębiorstwie wielonarodowym, głównie poprzez udział w częstych, produktywnych spotkaniach z najwyższym kierownictwem, które sprzyjają rozwojowi procedur informacji, konsultacji i uczestnictwa na poziomie przedsiębiorstwa, obejmujących wszystkie zakłady i działy. Omawiając kwestie związane z konkretnym zakładem produkcyjnym, ERZ powinny mieć możliwość zapraszania lokalnych przedstawicieli pracowników na posiedzenia plenarne lub inne spotkania organizowane w ramach ERZ. Ponadto, w celu ułatwienia spójnej wymiany informacji i komunikacji między lokalnymi przedstawicielami pracowników a ERZ, właściwe może być utworzenie sieci krajowych koordynatorów, potencjalnie składającej się z jednego lub dwóch przedstawicieli pracowników z każdego kraju.

BARILLA (SEKTOR SPOŻYWCZY): Europejska konwencja w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy, 2015 r.

Europejska konwencja w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy, podpisana przez spółkę Barilla, Europejską Federację Związków Zawodowych Żywności, Rolnictwa i Turystyki (EFFAT) oraz członków ERZ w dniu 1 czerwca 2017 r., określa wytyczne dla wszystkich spółek i zakładów Grupy dotyczące zachęcania i promowania sposobów poprawy i rozszerzenia środków zapobiegawczych związanych z aspektami bezpieczeństwa i higieny pracy, na które może mieć wpływ cyfryzacja. Strony uzgodniły wsparcie dla konstruktywnego środowiska do dyskusji i dialogu, ustalając różne obszary kompetencji i odpowiedzialności na poziomie europejskim i krajowym. Ogólnie rzecz biorąc, Grupa, ze swoimi różnymi strukturami oraz odpowiedzialnością geograficzną i

organizacyjną, zobowiązuje się do konsultowania się z pracownikami i ich przedstawicielami w kwestiach dotyczących zdrowia i bezpieczeństwa oraz do promowania ich aktywnego uczestnictwa. Ponadto wszystkie strony-sygnatariusze zobowiązały się m.in. do zaplanowania możliwości udzielania szczegółowych informacji i dyskusji na temat sytuacji w różnych krajach i różnych zakładach; do dzielenia się najlepszymi rozwiązaniami, doświadczeniami i praktykami opracowanymi przez te kraje/zakłady; do wskazania zakładów i rozwiązań operacyjnych wymagających interwencji priorytetowych; do zaproponowania przekrojowych planów prewencyjnych; do wprowadzenia polityki kontynuacji na poziomie krajowym i lokalnym; oraz do monitorowania, analizowania i omawiania różnych działań podjętych lub planowanych w każdym kraju na sesji plenarnej ERZ.

ETEX (SEKTOR MATERIAŁÓW BUDOWLANYCH): Karta Zdrowia, Bezpieczeństwa i Środowiska w Miejscu Pracy, 2010 r.

W lutym 2010 roku Grupa Etex i jej ERZ podpisały kartę „w celu wspierania dobrej komunikacji i przepływu informacji na temat aspektów bezpie-

czeństwa i zdrowia, które mogą być przedmiotem [...] wspólnego zainteresowania”, na przykład w świetle wprowadzania nowych technologii. W szczególności, zgodnie z kartą, kierownictwo przedsiębiorstwa w spółkach zależnych powinno informować lokalnych przedstawicieli

⁹ GPA-djp (wyd.) (2017), *ERZ: Gotowi do zmian. Podręcznik dotyczący ponadnarodowych procesów restrukturyzacji*.



pracowników w odpowiednim czasie o wszelkich planowanych nowych budynkach, przebudowach i rozbudowach pomieszczeń produkcyjnych, administracyjnych i innych pomieszczeń operacyjnych, urządzeń technicznych, procedur i sekwencji pracy itp. poprzez dostarczenie odpowiednich dokumentów. Karta wyjaśnia również, że kierownicy przedsiębiorstw powinni w odpowiednim czasie informować o planowanych środkach i ich wpływie na pracowników, a zwłaszcza na charakter ich pracy, jak również o wynikających z nich wymaganiach dla pracownika, tak aby ewentualne propozycje i obawy przedstawicieli pracowników

mogły zostać uwzględnione w procesie planowania. Na poziomie Grupy powołana jest Komisja Wspólna, składająca się z przedstawicieli przedsiębiorstwa i pracowników, której zadaniem jest przedkładanie ERZ raz w roku sprawozdania zawierającego przegląd procedur oceny ryzyka wdrożonych na poziomie zakładu pracy i przedsiębiorstwa; przegląd zdarzeń odpowiadających różnym kategoriom incydentów i wypadków; oraz przegląd programów szkoleniowych i innych wydarzeń związanych ze zdrowiem, bezpieczeństwem, środowiskiem i warunkami pracy.

DIALOG MIĘDZY KIEROWNICTWEM A PRZEDSTAWICIELAMI PRACOWNIKÓW, który stanowi nieodłączną część opracowywania projektu zrównoważonej transformacji cyfrowej, można wzmocnić, wykorzystując wiedzę i umiejętności kluczowych ekspertów i zainteresowanych stron w odpowiednich dziedzinach, np. instytutów edukacyjnych i szkoleniowych, organów walidacyjnych i certyfikacyjnych, specjalistów ds. bezpieczeństwa i higieny pracy (BHP), zewnętrznych konsultantów i doradców oraz publicznych i prywatnych agencji zatrudnienia. Zaangażowanie takich ekspertów i interesariuszy odgrywa istotną rolę w zapewnieniu, że zostaną nakreślone i wdrożone świadome i skuteczne strategie cyfryzacji.

**BNP PARIBAS (SEKTOR BANKOWY):
*Porozumienie w sprawie zapobiegania
stresowi związanemu z pracą, 2017***

Porozumienie w sprawie zapobiegania stresowi związanemu z pracą zostało podpisane przez BNP Paribas, europejskie federacje związków zawodowych FECEC (Europejska Federacja Menedżerów w Sektorze Bankowym) i UNI Europa (Europejski Związek Pracowników Usług), a także członków ERZ w dniu 10 stycznia 2017 r. Wobec radykalnych zmian w sektorze bankowym i wokół niego, takich jak cyfryzacja i zwiększona konkurencja, porozumienie określa środki zapobiegające stresowi związanemu z pracą, przyczyniając się w ten sposób do poprawy bezpieczeństwa

i higieny pracy, jak również do zwiększenia efektywności. Środki te obejmują mechanizmy oceny stresu i wewnętrzne ankiety, podnoszenie świadomości i działania informacyjne dla przedstawicieli pracowników, szkolenia w zakresie zapobiegania stresowi i radzenia sobie ze stresem, dyskusje między pracownikami a kierownictwem na temat organizacji pracy i obciążenia pracą, rozwiązania w zakresie zapobiegania stresowi oraz indywidualne mechanizmy wsparcia. Przy organizowaniu i wdrażaniu wymienionych tu praktyk strony mogą i są zachęcane do korzystania z pomocy specjalistów z zakresu medycyny pracy, takich jak lekarze, pracownicy socjalni i doradcy.

Zasady gry



Zgodnie z Traktatem o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE) UE i jej państwa członkowskie mają wspólne kompetencje w dziedzinie badań i rozwoju technologicznego. Transformacja cyfrowa jest obecnie jednym z priorytetów UE. W tym świetle od 2014 r. w UE podjęto szereg działań mających na celu ułatwienie rozwoju gospodarki zwinnej pod względem danych. Obejmują one:

- **Rozporządzenie w sprawie ram swobodnego przepływu danych nieosobowych w Unii Europejskiej** (Rozporządzenie (UE) 2018/1807), mające na celu usunięcie przeszkód w swobodnym przepływie danych nieosobowych między różnymi państwami UE i systemami informatycznymi w całej Unii Europejskiej;
- **Ustawa o bezpieczeństwie cybernetycznym** (Rozporządzenie (UE) 2019/881), wzmacniająca unijną agencję ds. bezpieczeństwa cybernetycznego (ENISA) i ustanawiająca ramy certyfikacji bezpieczeństwa cybernetycznego dla produktów i usług;
- **Dyrektywa w sprawie otwartych danych** (Dyrektywa (UE) 2019/1024), dotycząca ponownego wykorzystywania informacji sektora publicznego;
- **Ogólne rozporządzenie o ochronie danych** (Rozporządzenie (UE) 2016/679), regulujące ochronę danych i prywatności w UE.

Pierwsza strategia cyfrowa Komisji Europejskiej została zatwierdzona w 2018 roku, torując drogę najnowszej wersji, opublikowanej 30 czerwca 2022 roku. Strategia ta zatytułowana „**Komisja Cyfrowa Nowej Generacji**” ustanawia ramy dla trwającej transformacji cyfrowej i osiągnięcia strategicznych priorytetów UE, w tym europejskiego zielonego ładu i „Cyfrowej Dekady Europy”.

Jak określono w komunikacie Komisji Europejskiej „**Cyfrowy Kompas 2030: europejska droga do cyfrowej dekady**” z 9 marca 2021 r., trajektoria UE opiera się na cyfrowym kompasie obracającym się wokół czterech punktów głównych: umiejętności cyfrowe; cyfrowa transformacja przedsiębiorstw; bezpieczna i skuteczna trwała infrastruktura cyfrowa; cyfryzacja usług publicznych.

Aby mieć pewność, że Unia Europejska osiągnie swoje cele i założenia dotyczące cyfrowej transformacji naszego społeczeństwa i gospodarki zgodnie z wartościami UE, we wrześniu 2021 r. osiągnięto porozumienie polityczne Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej ustanawiające program polityki 2030 „**Droga do Cyfrowej Dekady**”. Decyzja ta opiera się na istniejących propozycjach polityki (tj. **ustawie o zarządzaniu danymi**, **ustawie o usługach cyfrowych** i ustawie o rynkach cyfrowych), inicjatywach (tj. **strategii UE dotyczącej Unii Bezpieczeństwa**, **europejskim programie na rzecz umiejętności i planie działania na rzecz edukacji cyfrowej na lata 2021-2027**) oraz instrumentach budżetowych (tj. **programie Cyfrowa Europa**, **programie Horyzont Europa**, **instrumencie na rzecz odbudowy i odporności** oraz **programie InvestEU**). Jej celem jest ustanowienie jasnego, zorganizowanego i opartego na współpracy procesu realizacji transformacji cyfrowej UE zgodnie z podejściem skoncentrowanym na człowieku, sprzyjającym integracji i zrównoważonym, dającym uprawnienia obywatelom i przedsiębiorstwom.

W kontekście rosnącego zaangażowania instytucji UE w transformację cyfrową, partnerzy społeczni UE przyjęli szereg wspólnych oświadczeń i inicjatyw. Na poziomie sektorowym jest na przykład [Wspólne oświadczenie w sprawie transformacji cyfrowej w miejscach pracy w europejskim przemyśle meblarskim](#), wydane przez Europejską Federację Pracowników Budownictwa i Przemysłu Drzewnego (EFBWW) i Europejską Konfederację Przemysłu Meblarskiego (EFIC) w dniu 6 lipca 2020 r. Określa ono zalecenia europejskich partnerów społecznych dotyczące przewidywania, projektowania, wdrażania zmian i zarządzania zmianami w przemyśle wywoływanymi przez transformację cyfrową.

Ponadto osiągnięto znaczący kamień milowy na poziomie międzybranżowym, gdy zgodnie z procedurą określoną w art. 155 TFUE, autonomiczne [europejskie porozumienie ramowe w sprawie cyfryzacji](#) zostało zawarte przez Europejską Konfederację Związków Zawodowych (ETUC), BusinessEurope, SMEunited (stowarzyszenie rzemiosła i MŚP w Europie) oraz Europejskie Centrum Pracodawców i Przedsiębiorstw świadczących usługi publiczne (CEEP) w czerwcu 2020 r. Stanowi ono zorientowane na działania ramy, które mają zachęcać, ukierunkowywać i wspierać pracodawców, pracowników i ich przedstawicieli w opracowywaniu środków i działań mających na celu wykorzystanie możliwości i sprostanie wyzwaniom wynikającym z transformacji cyfrowej. Porozumienie zobowiązuje członków sygnatariuszy do promowania i wdrażania narzędzi i środków zgodnych z jego treścią.

Bibliografia dla członków ERZ

ASTREES, IR Share (2019), *Europejskie rady zakładowe i wyzwanie transformacji cyfrowej w przedsiębiorstwach wielonarodowych: Podręcznik dla podmiotów zaangażowanych w europejski dialog społeczny na poziomie przedsiębiorstwa.*

CENFIM (2019), *DIGIT-FUR: Skutki transformacji cyfrowej w branży mebli drewnianych.*

De Spiegelaere, S., Jagodziński, R., Waddington, J. (2022), *Europejskie rady zakładowe: kwestionowane i wciąż tworzone.*

Eurofound (2022), *Wzmocnienie dialogu społecznego w kontekście dążenia do zielonej i cyfrowej transformacji: Dokument uzupełniający.*

Europejskie Obserwatorium Sektora Budowlanego (2021), *Cyfryzacja w sektorze budowlanym. Raport analityczny.*

Europejska Federacja Pracowników Budownictwa i Przemysłu Drzewnego (2021a), *Przewodnik dla ERZ w zakresie zmian demograficznych.*

Europejska Federacja Pracowników Budownictwa i Przemysłu Drzewnego (2021b), *Przewodnik dla ERZ w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa.*

Europejska Federacja Pracowników Budownictwa i Przemysłu Drzewnego (2021c), *Przewodnik dla ERZ dotyczący umiejętności i kwalifikacji.*

Europejska Federacja Pracowników Budownictwa i Przemysłu Drzewnego (2021d), *Przewodnik dla ERZ na temat podwykonawstwa.*

Europejska Konfederacja Związków Zawodowych (2016), *Europejskie Rady Zakładowe: Oceny i wymagania.*

Europejska Konfederacja Związków Zawodowych (2018), *Cyfryzacja i partycypacja pracowników: co sądzą związki zawodowe, pracownicy szczebla zakładowego i pracownicy platform internetowych w Europie.*

Europejska Konfederacja Związków Zawodowych, BusinessEurope, CEEP, SMEunited (2020), *Porozumienie ramowe europejskich partnerów społecznych w sprawie cyfryzacji.*

GPA-djp (wyd.) (2017), *ERZ: Gotowi do zmian. Podręcznik dotyczący ponadnarodowych procesów restrukturyzacji.*

European Federation
of Building
and Woodworkers



EFBWW
Rue Royale 45
1000 Bruksela
Belgia
Tel. +32 2 227 10 40
info@efbww.eu
www.efbww.eu