

I

(Rezolucje, zalecenia i opinie)

OPINIE

Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny

540. SESJA PLENARNA EKES-U, 23.1.2019–24.1.2019

**Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego „Dialog społeczny w zakresie innowacji w gospodarce cyfrowej”
(opinia z inicjatywy własnej)**

(2019/C 159/01)

ssSprawozdawca: **Jukka AHTELA**

Decyzja Zgromadzenia Plenarnego	15.2.2018
Podstawa prawna	Artykuł 29 ust. 2 regulaminu wewnętrznego Opinia z inicjatywy własnej
Sekcja odpowiedzialna	Sekcja Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Obywatelstwa
Data przyjęcia przez sekcję	18.12.2018
Data przyjęcia na sesji plenarnej	23.1.2019
Sesja plenarna nr	540
Wynik głosowania	133/0/0
(za/przeciw/wstrzymało się)	

1. Wnioski i zalecenia

1.1. Innowacyjność jest ważnym czynnikiem sprzyjającym poprawie konkurencyjności, wydajności i potencjału wzrostu przedsiębiorstw. Może również podnieść jakość pracy, przyczynić się do tworzenia zatrudnienia i poprawić poziom życia. Warunkiem koniecznym do wykorzystania całego potencjału innowacji jest zaangażowanie i zmotywowanie pracowników, w tym za pośrednictwem dialogu społecznego. Powinno temu sprzyjać przyjazne dla innowacji otoczenie polityczne i regulacyjne w całej Europie.

1.2. Cyfryzacja, wraz z innymi zmianami wpływającymi na warunki pracy, sytuację ekonomiczną pracowników i życie zawodowe, stwarza wyzwania dla przedsiębiorstw dotyczące istniejących struktur organizacyjnych, metod zarządzania i modeli przywództwa, stosunków pracy, a także wyzwania dotyczące zakresu i metod dialogu społecznego.

1.3. Praca oparta na wiedzy staje się powszechna we wszystkich obszarach świata pracy. Technologie informacyjne, a szczególnie cyfryzacja, umożliwiają wykonywanie pracy w dowolnym czasie i miejscu. Ten trend w rozwoju pracy opartej na umiejętnościach i wiedzy pociąga za sobą wzrost samodzielności pracowników wiedzy; widać też coraz wyraźniejszy podział na pracę opartą na wiedzy i wysokich kwalifikacjach oraz pracę o niższym potencjale wydajności. By powstrzymać pogłębiający się brak bezpieczeństwa ekonomicznego, który częściowo wynika z cyfryzacji, trzeba na wszystkich szczeblach promować rokowania zbiorowe, zwłaszcza w sektorach i przedsiębiorstwach, na które wpłynęła cyfryzacja. Może się to przyczynić do rozwoju nowych form zdigitalizowanej organizacji pracy, które podniosą, a nie pogorszą jakość miejsc pracy ⁽¹⁾.

1.4. Coraz większa samodzielność wielu pracowników nie tylko stwarza wyzwania w zakresie struktur zarządzania i modeli przywództwa, ale wymaga również nowych form dialogu, informowania i konsultacji, jak również wkładu pracowników w kształtowanie metod zarządzania. Potrzebne są nowe, partycypacyjne podejścia pozwalające wykorzystać do maksimum zasoby ludzkie w procesach innowacyjnych i rozwojowych.

(1) Dz.U. C 13 z 15.1.2016, s. 161.

1.5. EKES podkreśla znaczenie zapewnienia jak najszerzego zrozumienia korzyści i wyzwań, jakie pod względem bezpieczeństwa i jakości zatrudnienia oraz warunków pracy, w tym w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa oraz szkolenia, przyniesie pracownikom przyjęcie nowych podejść w ramach kultury w miejscu pracy. Warunkiem koniecznym do osiągnięcia rzeczywistego wsparcia i zaangażowania pracowników są znaczne i pełne zaangażowania wysiłki na wszystkich szczeblach.

1.6. Dialog społeczny, a zwłaszcza negocjacje zbiorowe między partnerami społecznymi, pozostaną podstawowymi narzędziami, o ile prowadzone będą, w duchu zaufania między personelem a kierownictwem, od samego początku (zob. pkt 5.1 i 5.5) przy wprowadzaniu nowych technologii. W ramach swojej autonomii, nie kwestionując podstawowych zasad istniejących struktur, partnerzy społeczni powinni nadal szukać nowych dróg dialogu społecznego, a zwłaszcza negocjacji, dostosowanych do powstających wyzwań w celu wypracowania zrównoważonych rozwiązań oraz utrzymania sensu i celowości roli partnerów społecznych na wszystkich szczeblach.

1.7. Nowe formy rozdrobnionej pracy i wzrost liczby osób zatrudnionych na nietypowe umowy o pracę oznacza potrzebę zaangażowania pracowników poprzez ich informowanie i konsultowanie się z nimi w większym zakresie, a także potrzebę dostosowania praw zbiorowych, przepisów w zakresie czasu pracy oraz praw socjalnych ⁽²⁾.

1.8. Jak EKES już stwierdził, obecnie kwestionowane są przedstawicielski charakter związków zawodowych i rokowania zbiorowe w przypadku pracowników wykonujących niektóre nowe formy pracy ⁽³⁾. Konieczne jest zatem usunięcie przeszkód w korzystaniu z praw podstawowych gwarantowanych przez Kartę praw podstawowych Unii Europejskiej oraz konwencje MOP ⁽⁴⁾.

1.9. EKES popiera pogląd, że szanse na innowacje rosną dzięki połączeniu mocnych struktur organizacji pracy z różnymi formami wzmocnionej partycypacji pracowników w obrębie solidnych ram regulacyjnych i umownych. W tym celu zbiorowej reprezentacji pracowników powinien coraz częściej towarzyszyć bardziej pluralistyczny, refleksyjny i demokratyczny dialog w ramach struktur i metod pracy. Uwzględnić należy również znaczenie szkoleń w zakresie dialogu społecznego dla kadry kierowniczej w celu dostosowania metod zarządzania w nowym kontekście. EKES podkreśla także konieczność promowania otoczenia przyjaznego dla biznesu, umożliwiającego rozwój przedsiębiorstw i sprzyjającego ich konkurencyjności.

1.10. Oparta na zaufaniu relacja między organami przedstawicielskimi pracowników, związkami zawodowymi a kierownictwem, w połączeniu z bezpośrednią partycypacją pracowników w instancjach decyzyjnych (zob. pkt 6.7), wiąże się ze wzrostem poziomu wydajności i dobrostanu oraz prowadzi do powstania korzystnego środowiska dla innowacyjnych działań. Zmiana partycypacyjna sprzyja atmosferze zaufania między kierownictwem, pracownikami i związkami zawodowymi ⁽⁵⁾. Niezbędne jest zaufanie i wkład pracowników (i ich związków zawodowych) na wszystkich właściwych szczeblach i we wszystkich właściwych organach – czy to na szczeblu lokalnym, czy też w zarządzie lub radach nadzorczych. Ich zaangażowanie w przewidywanie zmian, w zarządzanie nimi i w podejmowanie decyzji dotyczących tych zmian jest kluczowe dla sprostania skutkom przemian cyfrowych oraz stworzenia podejścia i kultury ukierunkowanych na innowacje ⁽⁶⁾.

1.11. Realizowane na szczeblu krajowym inicjatywy partnerów społecznych mające na celu zwiększenie wydajności i dobrostanu pracowników w miejscu pracy są obiecującym podejściem, które należy promować w szerszym kontekście europejskim. W tym względzie EKES z zadowoleniem przyjmuje inicjatywy i badania Eurofoundu i European Workplace Innovation Network i proponuje, by UE podjęła działania w celu rozwijania dialogu między partnerami społecznymi i innymi zainteresowanymi stronami w ramach partycypacyjnych podejść, by promować innowacje w miejscu pracy.

2. Wprowadzenie

2.1. Innowacyjność jest ważnym czynnikiem sprzyjającym poprawie konkurencyjności i wydajności przedsiębiorstw oraz zwiększającym ich potencjał w zakresie wzrostu gospodarczego. Warunkiem koniecznym do wykorzystania całego potencjału innowacji jest zaangażowanie i zmotywowanie pracowników. W efekcie innowacyjnych działań europejscy pracodawcy mogą skuteczniej konkurować na arenie międzynarodowej, a tym samym stworzyć solidne podstawy wysokiej jakości zatrudnienia. Mają one zatem zasadnicze znaczenie dla zapewnienia wyższego poziomu życia. Temu wszystkiemu powinno sprzyjać przyjazne dla innowacji otoczenie polityczne i regulacyjne w Europie.

⁽²⁾ Dz.U. C 434 z 15.12.2017, s. 36. Przyznała to też Marianne Thyssen, podczas wspólnej konferencji ETUI i EKES-u w czerwcu 2016 r. w sprawie [kształtowania nowego rynku pracy](#).

⁽³⁾ Dz.U. C 303 z 19.8.2016, s. 54.

⁽⁴⁾ Artykuły 12 i 28 Karty, a także konwencje MOP nr 87 i 98; zob. również poniżej pkt 3.2 i nn.

⁽⁵⁾ Trzecie europejskie badanie przedsiębiorstw: Innowacyjne zmiany w europejskich przedsiębiorstwach, Eurofound, 2017 r.

⁽⁶⁾ Dz.U. C 434 z 15.12.2017, s. 30.

2.2. Cyfryzacja jest kluczowym czynnikiem napędzającym innowacje. Cyfryzacja przemysłu i usług otwiera ogromne możliwości np. w zakresie automatyzacji, technologii przetwórczych, podnoszenia poziomu wydajności czy wzajemnie korzystnej elastyczności. Inwestowanie w kształcenie i szkolenie w sposób integracyjny z myślą o zagwarantowaniu umiejętności potrzebnych w gospodarce cyfrowej jest również ważnym narzędziem służącym zmniejszeniu nierówności i zapewnieniu, aby korzyści z wykorzystania tego potencjału mogli czerpać wszyscy: zarówno pracownicy, jak i całe społeczeństwo. Na sektorze publicznym spoczywa zasadnicza odpowiedzialność za modernizację edukacji publicznej i wspieranie rozwoju potrzebnych umiejętności oraz za dążenie do wysokiej jakości otoczenia biznesowego. Jednocześnie przedsiębiorstwa i przemysł powinny również odegrać istotną rolę, przyczyniając się do tego, by pracownicy mieli dostęp do szkolenia zawodowego i uczenia się przez całe życie. Centralnym elementem wszystkich inicjatyw cyfrowych musi być perspektywa płci, by wspierać pełną integrację kobiet w gospodarce cyfrowej w celu zmniejszenia zróżnicowania wynagrodzenia ze względu na płeć i wspierania równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

2.3. Pomimo gwałtownie spadających cen technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT), przechodzenia od inwestycji w ICT do usług ICT oraz pomimo ciągłego wzrostu zasobów aktywów opartych na wiedzy niewiele wskazuje na to, aby nowa gospodarka cyfrowa doprowadziła do wzrostu wydajności. Międzynarodowe badania sugerują, że nowa gospodarka cyfrowa wciąż znajduje się w fazie rozruchu, a efekty w postaci wzrostu wydajności mogą pojawić się dopiero po wejściu technologii w fazę wdrożenia⁽⁷⁾. Poza tym wykazywane w statystyce krajowej przejście od bardziej wydajnych do mniej wydajnych form zatrudnienia może nie uwidaczniać pełnego udziału ICT w rozwoju gospodarczym, gdyż ich wkład w wydajność i zatrudnienie może różnić się znacząco w zależności od sektora.

2.4. Rynek pracy stoi w obliczu zmian, które będą miały głęboki wpływ na pracodawców, pracowników i ich relacje wynikające z umowy o pracę. Niektóre z tych zmian mają miejsce poza przedsiębiorstwami, np. outsourcing, a wiele z nich – takich jak np. wprowadzanie ruchomego czasu pracy i w pełni elastycznych form zatrudnienia – zachodzi w samych przedsiębiorstwach. Te zmiany, następujące w środowisku opartym na ustawodawstwie i układach zbiorowych, są wyzwaniem dla istniejących struktur przedsiębiorstwa, metod zarządzania i przywództwa, a także wpływają na zakres i metody dialogu społecznego, ze skutkami dla bezpieczeństwa i jakości zatrudnienia. Jednakże dialog społeczny i negocjacje między partnerami społecznymi mogą i powinny pozostać podstawowymi narzędziami, o ile zostaną dostosowane do przemian i będą prowadzone w duchu zaufania od wczesnego etapu (zob. pkt 5.1) wprowadzania nowych technologii. Europejscy partnerzy społeczni wydali wspólne oświadczenie w sprawie cyfryzacji w 2016 r.⁽⁸⁾.

2.5. Niniejsza opinia ma na celu wyjaśnienie i określenie powiązań pomiędzy umiejętnościami i rolą pracowników w kontekście ich wkładu w procesy innowacyjne, zwiększoną wydajnością i dobrostanem pracowników z jednej strony a potrzebą ustanowienia dobrze działających praktyk w miejscu pracy w celu propagowania tych celów i wspomagania ich osiągnięcia z drugiej strony.

3. Wyzwania związane z kulturą innowacji w miejscu pracy

3.1. Istnieje pilna potrzeba dostosowania struktur przedsiębiorstw oraz metod pracy do gospodarki cyfrowej. Wyzwaniem dla wszystkich zainteresowanych stron jest znalezienie nowych sposobów zwiększenia wydajności w erze cyfrowej. Ciągłe działania innowacyjne mające na celu wykorzystanie potencjału zasobów ludzkich przy jednoczesnym podnoszeniu poziomu dobrostanu pracowników mają zasadnicze znaczenie w poszukiwaniu rozwiązań pozwalających sprostać tym wyzwaniom. Dialog społeczny, w szczególności negocjacje na szczeblu lokalnym, mogą odgrywać kluczową rolę w ułatwianiu innowacji i procesów dostosowawczych.

3.2. Cyfryzacja ma ogromny wpływ zarówno na istniejące, jak i na powstające nowe organizacje pod względem sposobu organizacji działalności i pracy w przedsiębiorstwie. Jakkolwiek tradycyjne formy pracy mogą zostać w dużej mierze utrzymane, to jednak już teraz zauważalny jest wpływ cyfryzacji na nowe modele pracy, takie jak coraz powszechniejsza w wielu sektorach telepraca, która wiąże się z większą samodzielnością wielu pracowników.

3.3. Praca oparta na wiedzy staje się powszechna we wszystkich obszarach świata pracy. Technologie informacyjne, a szczególnie cyfryzacja, umożliwiają wykonywanie pracy w dowolnym czasie i miejscu. Ten trend w rozwoju pracy opartej na umiejętnościach i wiedzy pociąga za sobą wzrost samodzielności pracowników wiedzy; widać też coraz wyraźniejszy podział na pracę opartą na wiedzy i wysokich kwalifikacjach oraz pracę o niższym potencjale wydajności polegającą na wykonywaniu ograniczonych zadań.

3.4. Coraz większy stopień samodzielności, jaką zapewnia niektórym pracownikom cyfryzacja, stanowi wyzwanie dla przedsiębiorstw, ich organów i sposobu organizacji, a także dla metod zarządzania i tradycyjnych hierarchicznych struktur w przedsiębiorstwach. To także wyzwanie w zakresie sytuacji ekonomicznej pracowników, warunków pracy i stosunków pracy. Zmiany te wymagają liczniejszych form dialogu społecznego, a także intensywniejszego informowania i konsultacji oraz szerokiego uczestnictwa pracowników, którzy sami mogą przyczynić się do wdrażania innowacyjnych praktyk i procesów rozwojowych korzystnych dla przedsiębiorstwa i dla zainteresowanych stron⁽⁹⁾. Dlatego też partnerzy społeczni powinni szukać rozwiązań umożliwiających współistnienie tradycyjnych i innowacyjnych form dialogu społecznego.

⁽⁷⁾ Bart van Ark (The Conference Board i Uniwersytet w Groningen), „The Productivity Paradox of the New Digital Economy” [Paradoks produktywności w nowej gospodarce cyfrowej], *International Productivity Monitor*, 2016, s. 3–18.

⁽⁸⁾ Oświadczenie europejskich partnerów społecznych w sprawie cyfryzacji.

⁽⁹⁾ Dz.U. C 434 z 15.12.2017, s. 30.

4. Sposoby rozwoju kultury innowacji w miejscu pracy

4.1. Coraz większa samodzielność wielu pracowników nie tylko stwarza wyzwania w zakresie struktur zarządzania i metod sprawowania przywództwa, ale wymaga również nowych form dialogu, informowania i konsultacji, jak również wkładu pracowników w kształtowanie metod zarządzania w przedsiębiorstwie. Potrzebne są nowe podejścia pozwalające wykorzystać do maksimum zasoby ludzkie w procesach innowacyjnych i rozwojowych.

4.2. Jednak włączenie pracowników do kluczowych procesów innowacyjnych przedsiębiorstwa nie zawsze wymaga dużych zmian organizacyjnych. Można w tym celu użyć wielu prostych narzędzi, lecz głównym narzędziem umożliwiającym jego osiągnięcie powinny być rokowania zbiorowe i dialog społeczny, w zależności od potrzeb w danym miejscu pracy. Samodzielne zespoły, warsztaty eksperymentalne, skrzynki na propozycje i interdyscyplinarne grupy projektowe to tylko kilka przykładów. Elementem wspólnym dla wszystkich tych narzędzi jest kultura w miejscu pracy pobudzająca inwencję pracowników; tego rodzaju kultura może opierać się tylko na wzajemnym zaufaniu między kierownictwem a pracownikami.

4.3. Należy podkreślić znaczenie zapewnienia jak najszerszego zrozumienia korzyści, jakie pod względem bezpieczeństwa i jakości zatrudnienia oraz warunków pracy przyniesie pracownikom przyjęcie nowych podejść w ramach kultury w miejscu pracy. Należy również wziąć pod uwagę zagrożenia dla pracowników, na przykład w zakresie warunków pracy, ochrony zdrowia i bezpieczeństwa, braku bezpieczeństwa ekonomicznego oraz zwiększonej polaryzacji. Należy promować na wszystkich poziomach osiągnięcie rzeczywistego wsparcia i zaangażowania pracowników i związków zawodowych, a to wymaga znacznych i pełnych zaangażowania wysiłków na wszystkich szczeblach organizacyjnych, by uniknąć stosowania metody polegającej głównie na „odhaczaniu pozycji na liście”.

4.4. Kultura innowacji w miejscu pracy oznacza, że pojedynczy pracownik nie tylko koncentruje się na wykonywaniu swoich zadań, ale także rozważa, czy zadania te można wykonywać coraz lepiej. Ponadto w kulturze innowacji kierownictwo aktywnie słucha pomysłów zgłaszanych przez pracowników i zachęca ich do udziału w procesach innowacyjnych ⁽¹⁰⁾.

4.5. Zwiększanie samodzielności pracowników w ramach działalności innowacyjnej i rozwojowej przedsiębiorstw jest ogromną szansą na wykorzystanie umiejętności pracowników. To samo dotyczy elastyczności czasu i miejsca pracy, która przynosi lepsze efekty, gdy innowacyjne podejście do organizacji pracy opiera się na umowach uzgodnionych lokalnie w oparciu o wzajemne zaufanie. Wszystko to wymaga nowoczesnej kultury przywództwa opartej na solidnych ramach regulacyjnych i umownych i przewidującej partycypację pracowników, co należy również propagować na szczeblu UE.

5. Rola różnych form dialogu społecznego

5.1. Jedną z głównych funkcji dialogu społecznego, w szczególności negocjacji zbiorowych, jest przyczynianie się do kształtowania środowiska biznesowego i zarządzania zmianami w życiu zawodowym dzięki dostarczaniu informacji, przewidywaniu, partycypacji i wprowadzaniu ułatwień, jak również budowanie wzajemnego zaufania między partnerami społecznymi na wszystkich szczeblach zgodnie z praktykami krajowymi, co stanowi jeden z celów Unii Europejskiej.

5.2. EKES potwierdził w szeregu opinii kluczową rolę dialogu społecznego w zmieniającym się świecie pracy ⁽¹¹⁾. Dialog społeczny musi odgrywać pierwszoplanową rolę na wszystkich właściwych szczeblach, przy pełnym poszanowaniu niezależności partnerów społecznych.

5.3. Jednak biorąc pod uwagę wyzwania i przyspieszające tempo zmian, istnieje wyraźna potrzeba dostosowywania struktur i celów dialogu społecznego do ciągłych zmian, przy jednoczesnym poszanowaniu krajowych i europejskich ram regulacyjnych i umownych. Jest to wyzwanie dla partnerów społecznych na wszystkich szczeblach. W ramach swojej autonomii, nie kwestionując podstawowych zasad istniejących struktur, partnerzy społeczni powinni szukać nowych dróg dialogu społecznego, a zwłaszcza negocjacji, dostosowanych do powstających wyzwań w celu wypracowania zrównoważonych rozwiązań oraz utrzymania sensu i celowości roli partnerów społecznych na wszystkich szczeblach. Partnerstwo ze społecznościami lokalnymi może również stanowić źródło inspiracji dla partnerów społecznych.

5.4. EKES stwierdził, że „nie można obecnie przewidzieć wszystkich możliwości i wyzwań, które przyniesie ze sobą gospodarka cyfrowa. Dialog społeczny nie ma stanowić sprzeciwu wobec tego rodzaju zmian, ale jak najlepiej je ukierunkować, by można było w pełni czerpać korzyści, jakie mogą one przynieść w kategoriach wzrostu gospodarczego, wspierania innowacji i umiejętności, tworzenia miejsc pracy wysokiej jakości oraz zrównoważonego i solidarnego finansowania ochrony socjalnej” ⁽¹²⁾.

⁽¹⁰⁾ Employee-driven innovation [Innowacje inspirowane przez pracowników], Duńska Konfederacja Związków Zawodowych, 2007.

⁽¹¹⁾ Dz.U. C 125 z 21.4.2017, s. 10, Dz.U. C 303 z 19.8.2016, s. 54.

⁽¹²⁾ Dz.U. C 434 z 15.12.2017, s. 30.

5.5. Co się tyczy zarządzania przemianami w cyfrowym świecie pracy, ważne jest, by można było liczyć na sprawny proces decyzyjny, tak aby przedsiębiorstwa i pracownicy mogli się szybko dostosowywać do zmieniających się warunków. EKES stwierdził: „W związku z wprowadzaniem nowych technologii takich jak roboty lub inteligentne maszyny EKES przypomina w swej analizie o znaczeniu wcześniejszego informowania przedstawicieli pracowników i konsultowania się z nimi oraz o konieczności prowadzenia negocjacji zbiorowych równoległe do przemian związanych z tymi technologiami. Przypomina również, że dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/38/WE ⁽¹³⁾ w sprawie europejskich rad zakładowych przewiduje obowiązek prowadzenia takich konsultacji” ⁽¹⁴⁾.

5.6. EKES podał również przykłady sytuacji, gdzie działania partnerów społecznych doprowadziły do rozwiązania problemów, które pojawiły się w tym okresie przejściowym ⁽¹⁵⁾. Kolejnym, pochodzącym z Danii przykładem jest układ zbiorowy między cyfrową platformą usług sprzątania Hilfr a duńskim związkiem zawodowym 3F ⁽¹⁶⁾. UE powinna zachęcać do takich działań przez propagowanie dialogu społecznego i wspieranie budowania zdolności partnerów społecznych.

6. Główne ustalenia przemawiające za nowymi podejściami do wspierania innowacji

6.1. Jak podkreślono w niedawnym badaniu Eurofoundu ⁽¹⁷⁾, przedsiębiorstwa, które zachęcają swoich pracowników do udziału w szerokim procesie podejmowania decyzji dotyczących działalności lub strategii, mogą liczyć na podniesienie nie tylko poziomu zadowolenia z pracy, ale także poziomu innowacji. Zmiana partycypacyjna sprzyja atmosferze zaufania między kierownictwem, pracownikami i związkami zawodowymi. Niezbędne jest zaufanie i wkład pracowników (i ich związków zawodowych) na wszystkich właściwych szczeblach i we wszystkich właściwych organach – czy to na szczeblu lokalnym, czy też w zarządzie lub radach nadzorczych. Ich zaangażowanie w przewidywanie zmian, w zarządzanie nimi i w podejmowanie decyzji dotyczących tych zmian jest kluczowe dla sprostania skutkom przemian cyfrowych oraz stworzenia podejścia i kultury ukierunkowanej na innowacje ⁽¹⁸⁾.

6.2. Według Eurofoundu szanse na innowacje rosną dzięki połączeniu mocnych struktur organizacji pracy z bezpośrednią partycypacją pracowników (na przykład zaangażowanie ich w rozwiązywanie problemów lub proces podnoszenia jakości produkcji) ⁽¹⁹⁾. Spostrzeżenie to pokrywa się z sugestią, że chociaż zbiorowa reprezentacja pracowników odgrywa ważną rolę w zapewnianiu zaangażowania pracowników w procesy innowacyjne, istnieje rosnąca potrzeba bardziej pluralistycznego i demokratycznego dialogu opartego na zaangażowaniu pracowników w proces refleksji. Metody dialogu społecznego powinny w tym duchu ułatwiać dzielenie się zbiorową wiedzą wszystkich członków organizacji i jej praktyczne wykorzystanie, niezależnie od tego, czy są to pracownicy, ich przedstawiciele, czy kierownicy ⁽²⁰⁾.

6.3. Ponadto analiza Eurofoundu wykazała, że dostęp pracowników do szkoleń wpływa pozytywnie na innowacje. EKES podkreślał już, że praca powinna przynosić pracownikom satysfakcję płynącą z pełnego wykorzystania swoich umiejętności i osiągnięć oraz wnoszenia swojego najlepszego wkładu we wspólny dobrostan ⁽²¹⁾.

6.4. Badanie Eurofoundu wykazało, że również motywacja, w postaci zachęt finansowych takich jak zmienne składniki wynagrodzenia, ma pozytywny wpływ na innowacje. Stwierdzono też, że bardziej innowacyjne przedsiębiorstwa osiągały lepsze wyniki i wyższy poziom dobrostanu w miejscu pracy. Te innowacyjne organizacje zwykle opierały się na ugruntowanych praktykach partycypacji pracowników.

6.5. Według Eurofoundu dialog społeczny oparty na zaufaniu ma istotne znaczenie pod względem poziomu wydajności i dobrostanu w miejscu pracy. Poziomy te były znacznie niższe od średniej w tych przedsiębiorstwach, w których miały miejsce spory i akcje protestacyjne. Oparta na zaufaniu relacja między organami przedstawicielskimi pracowników a kierownictwem, w połączeniu z bezpośrednią partycypacją pracowników, wiązała się ze wzrostem poziomu wydajności i dobrostanu oraz prowadziła do powstania korzystnego środowiska dla innowacyjnych działań ⁽²²⁾. EKES podkreśla znaczenie szkoleń dla kierownictwa w zakresie dostosowywania metod zarządzania do nowego kontekstu.

⁽¹³⁾ Dyrektywa 2009/38/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 6 maja 2009 r. w sprawie ustanowienia europejskiej rady zakładowej lub trybu informowania pracowników i konsultowania się z nimi w przedsiębiorstwach lub w grupach przedsiębiorstw o zasięgu wspólnotowym (Dz.U. L 122 z 16.5.2009, s. 28).

⁽¹⁴⁾ Dz.U. C 434 z 15.12.2017, s. 30.

⁽¹⁵⁾ Dz.U. C 434 z 15.12.2017, s. 30.

⁽¹⁶⁾ Układ zbiorowy zawarty z Hilfr.

⁽¹⁷⁾ Trzecie europejskie badanie przedsiębiorstw: Innowacyjne zmiany w europejskich przedsiębiorstwach, Eurofound, 2017 r.

⁽¹⁸⁾ Dz.U. C 434 z 15.12.2017, s. 30.

⁽¹⁹⁾ Trzecie europejskie badanie przedsiębiorstw: Innowacyjne zmiany w europejskich przedsiębiorstwach, Eurofound, 2017 r.

⁽²⁰⁾ Peter Cressey, Peter Totterdill, Rosemary Exton, „Workplace Social Dialogue as a Form of 'Productive Reflection'” [Dialog społeczny w miejscu pracy jako forma „produktywnej refleksji”], *International Journal of Action Research*, nr 2, t. 9, 2013.

⁽²¹⁾ Dz.U. C 288 z 31.8.2017, s. 43.

⁽²²⁾ Trzecie europejskie badanie przedsiębiorstw: Innowacyjne zmiany w europejskich przedsiębiorstwach, Eurofound, 2017 r.

6.6. Kultura zaufania jest też dla przedsiębiorstw ważnym czynnikiem zwiększającym konkurencyjność. Gdy w miejscu pracy poruszane są złożone zagadnienia cyfryzacji, kultura zaufania staje się solidną podstawą udanej współpracy, w przeciwieństwie do kultury kontroli i przestrzegania zasad ⁽²³⁾.

6.7. Jak stwierdził Eurofound: „Nie ma przepisu na stworzenie klimatu zaufania w miejscu pracy, ale istnieją pewne okoliczności, które sprzyjają jego pojawieniu się. Obejmują one wzajemne docenianie wkładu obu stron odpowiedzialnych za znajdowanie rozwiązań wspólnych problemów, szybkie interwencje pozostawiające miejsce na konstruktywną dyskusję, przejrzystość, terminowe udostępnianie dobrej jakości informacji oraz zaangażowanie wszystkich stron w realizację strategii i osiągnięcie celów” ⁽²⁴⁾. EKES odnotowuje w swojej opinii ⁽²⁵⁾, że „konieczny jest wpływ pracowników na proces decyzyjny i ich coraz większy udział w tym procesie. [...] Ich zaangażowanie w przewidywanie zmian, w zarządzanie i decyzje dotyczące tych zmian jest kluczowe dla zarządzania skutkami przemian cyfrowych oraz stworzenia podejścia i kultury ukierunkowanych na innowacje”.

6.8. Realizowane na poziomie krajowym inicjatywy partnerów społecznych mające na celu zwiększenie wydajności i dobrostanu pracowników oraz poprawę jakości zatrudnienia są obiecującym podejściem, które należy promować w szerszym kontekście europejskim. Unikalnym przedsięwzięciem w Finlandii jest wspólny projekt Fińskiej Federacji Przedsiębiorstw Sektora Technologicznego (Federation of Finnish Technology Industries) i Związku Przemysłowego (Industrial Union) ⁽²⁶⁾. W Danii Duńska Konfederacja Związków Zawodowych przygotowała specjalne badanie na temat innowacji inspirowanych przez pracowników ⁽²⁷⁾. Partnerzy społeczni w Czechach, Danii, Francji, Niemczech, Włoszech i Hiszpanii uczestniczą w krajowych debatach i projektach dotyczących przemian cyfrowych i ich wpływu na życie zawodowe ⁽²⁸⁾.

6.9. Jeżeli chodzi o poziom UE, EKES z zadowoleniem przyjmuje inicjatywy i badania Eurofoundu i European Workplace Innovation Network zainicjowane przez Komisję Europejską i proponuje, by UE podjęła działania w celu rozwijania dialogu między partnerami społecznymi i innymi zainteresowanymi stronami w ramach partycypacyjnych podejść, by promować innowacje w miejscu pracy.

Bruksela, dnia 23 stycznia 2019 r.

Luca JAHIER
Przewodniczący
Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecz-
nego

⁽²³⁾ Vertrauenskultur als Wettbewerbsvorteil in digitalen Zeiten.

⁽²⁴⁾ Rozwiązania korzystne dla obu stron: innowacyjne środki wypracowywane poprzez dialog społeczny na poziomie przedsiębiorstwa, Eurofound 2016.

⁽²⁵⁾ Dz.U. C 434 z 15.12.2017, s. 30.

⁽²⁶⁾ Projekt „Productivity together”.

⁽²⁷⁾ Trzecie europejskie badanie przedsiębiorstw: Innowacyjne zmiany w europejskich przedsiębiorstwach, Eurofound, 2017 r.

⁽²⁸⁾ Addressing digital and technological change through social dialogue, Eurofound, 2017.