

# Niewyśniony sen o europejskich radach zakładowych. Jak związki przegrywają z korporacjami ponadnarodowymi

## Unfulfilled dream of European Works Councils. How trade unions lose to multinational corporations

**Sławomir Adamczyk**

Komisja Krajowa NSZZ „Solidarność”\*

ORCID: 0000-0002-7028-8156

e-mail: sadamc@solidarnosc.org.pl

**Streszczenie** Artykuł zawiera próbę odpowiedzi na pytanie, czy związki zawodowe potrafią wykorzystać instytucję europejskich rad zakładowych do wzmocnienia pozycji reprezentacji pracowniczej vis-à-vis korporacji ponadnarodowych. W ocenie autora problemy z budowaniem transgranicznej solidarności związków zawodowych i ich niezdolność do wypracowania wspólnej pozycji wobec zjawiska ponadnarodowych układów ramowych (TCA) sprawiają, że związkowe podejście do roli europejskich rad zakładowych staje się coraz bardziej ambiwalentne. W rezultacie głównymi beneficjentami istnienia rad mogą, paradoksalnie, stać się zarządy korporacji ponadnarodowych.

**Słowa kluczowe:** związki zawodowe, europejskie rady zakładowe, korporacje ponadnarodowe.

**Summary** The article attempts to answer the question whether trade unions have been able to use the institution of European Works Councils to strengthen the position of employee representation vis-à-vis multinational corporations. In the author's opinion, problems with building cross-border solidarity of trade unions and their inability to work out joint attitude towards the phenomenon of the transnational company agreements (TCA) make unions' approach to the role of EWCs increasingly ambivalent. As a result, paradoxically, the management boards of multinationals may become the main beneficiaries of the existence of the EWCs.

**Keywords:** trade unions, European Works Councils, multinational corporations.

JEL: K31

### Uwagi wstępne

Europejskie rady zakładowe (ERZ) są często przedstawiane w polskiej literaturze jako przykład jednego z (niewielu) sukcesów świata pracy w dążeniu do okiełznania zapędów ponadnarodowego kapitału (por. Gładoch, 2014; Skupień 2008; Wratny, 2019). Prawdopodobnie dlatego, że w przeciwieństwie do inicjatyw takich, jak Trójstronna deklaracja zasad MOP w sprawie przedsiębiorstw wielonarodowych i polityki społecznej (1977) lub Wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych (1976), podstawą funkcjonowania ERZ jest prawnie wiążąca regulacja, a mianowicie dyrektywa UE 94/45/WE (obecnie zastąpiona dyrektywą 2009/38/WE)<sup>1</sup>. Gwarantuje ona możliwość utworzenia transgranicznej reprezentacji pracowników, z prawami do informacji i konsultacji, w korporacjach ponadnaro-

dowych działających w Europejskim Obszarze Gospodarczym. Celem prawodawcy unijnego nie było oczywiście wzmocnienie związków zawodowych<sup>2</sup>, ale pragmatyczne założenie, że rady staną się instrumentem do przeprowadzenia transnarodowych restrukturyzacji w sposób ograniczający koszty transakcyjne, a więc przede wszystkim zapewniający spokój społeczny. Z kolei związki zawodowe, choć nie zagwarantowano im formalnego uczestnictwa w ERZ, oczekiwały, że instytucja ta obok głównego celu, jakim jest zapewnienie procedur rzetelnej informacji i skutecznych konsultacji w odniesieniu do decyzji zarządczych podejmowanych w zagranicznych ośrodkach decyzyjnych, pomoże także w rozwoju związkowej współpracy transgranicznej.

Można mieć jednak wrażenie, że te związkowe oczekiwania się nie spełniają. Po 25 latach od przyjęcia unij-

nej dyrektywy istnieje już ponad 1100 ERZ, ale w większości przypadków ich rola jest marginalizowana przez zarządy korporacji, które narzucają własne wątki dialogu (często symulowanego) w odniesieniu do transnarodowych decyzji, także restrukturyzacyjnych<sup>3</sup>. Co więcej, wydaje się, że obecnie ERZ mogą być postrzegane przez związki zawodowe w Europie Zachodniej jako rosnący problem dla stabilności ich macierzystych systemów stosunków przemysłowych. Po pierwsze ze względu na to, iż po rozszerzeniu UE na Wschód w 2004 i 2007 r. w radach pojawili się przedstawiciele z Europy Środkowej i Wschodniej (EŚW). W sytuacji niedorozwoju własnych stabilnych systemów stosunków przemysłowych związkowcy z tego regionu często chcieliby traktować ERZ nie tylko jako platformy ponadnarodowej informacji i konsultacji, ale także jako narzędzia do zbliżania standardów pracy w filiach korporacji ponadnarodowych, co budzi pewne obawy ze strony ich zachodnich kolegów. Drugim powodem do zaniepokojenia zachodnich związków zawodowych jest aktywne zaangażowanie wielu ERZ w negocjacje ponadnarodowych układów ramowych (TCA), a tym samym wejście przez nie w dziedzinę zarezerwowaną tradycyjnie dla związków zawodowych.

W tej skomplikowanej sytuacji paradoksalnie głównymi beneficjentami istnienia ERZ mogą stać się zarządy korporacji, które zaczynają postrzegać rady jako przydatny instrument do budowania identyfikacji pracowników z macierzystą firmą, a przede wszystkim do legitymizowania własnych strategii zarządzania personelem w wymiarze transgranicznym.

Artykuł nie zawiera oczywiście kompleksowej analizy badawczej tego co dzieje się z samą ideą ERZ. Jest to raczej próba pewnej refleksji opartej na wieloletnich doświadczeniach praktycznych związanych z włączaniem do rad polskich związkowców. Można go traktować jako wkład do generalnej dyskusji na temat fenomenu rosnącej dominacji kapitału nad pracą, co H. Arturs zdiagnozował następująco: „spadek świadomości klasy pracowniczej, jej poczucia tożsamości, solidarności oraz siły uczynił te rzeczy możliwymi” (Arturs, 2014).

## **Korporacje ponadnarodowe i ich zachowania w kwestiach pracowniczych: „czyń jak Rzymianie czynią”**

Korporacje ponadnarodowe są dość powszechnie uznawane za najbardziej widoczną emanację procesu globalizacji gospodarki światowej. Według danych UNCTAD jeszcze w 1970 r. było ich 7000, a w 2008 r. liczba korporacji niefinansowych przekroczyła 82 000 (UNCTAD, 1993, 2010). Stosunkowo najświeższe szacunki Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) wskazują na co najmniej 230 000 podmiotów gospodarczych operujących w wymiarze ponadgranicznym, które odpowiadają za połowę globalnego ekspor-

tu oraz kreują prawie jedną trzecią światowego PKB (OECD, 2018). Ponieważ korporacje przeważnie charakteryzują się wyższą produktywnością, ich udział w światowym zatrudnieniu jest niższy — wynosi ok. 23%, w tym 7% w kraju macierzystym korporacji. Z punktu widzenia dalszych rozważań ważna jest sytuacja tych pozostałych 16% pracowników, którzy będąc bezpośrednio lub pośrednio uzależnieni od strategicznych decyzji i zasad ustalanych przez zarządy korporacji, mają na nie jednocześnie niewielki wpływ za pomocą krajowych środków prawnych, niezależnie od tego, czy są reprezentowani przez bardziej lub mniej silne związki zawodowe.

Regulowanie stosunków pracy w korporacjach ponadnarodowych jest procesem skomplikowanym, głównie z powodu rozmytej odpowiedzialności, będącej pochodną rozproszonej struktury własnościowej, wielopoziomowego krzyżowania się rozłącznych, niekiedy otwarcie sprzecznych interesów (na czele z kolizją logiki akcjonariusza z logiką interesariusza), a wreszcie niedostatecznego potencjału mobilizacji (a więc *veto power*) po stronie pracowniczej. Tradycyjne formy reprezentacji pracowniczej (związkowe i pozazwiązkowe) w przeciwieństwie do mobilnego kapitału są związane terytorialnie, zakotwiczone w konkretnych krajowych systemach prawnych i tradycji stosunków przemysłowych. Jest faktem niezaprzeczalnym, że korporacje ponadnarodowe w sposób pośredni zatrudniają miliony pracowników najemnych poprzez swoje filie rozsiane na całym świecie. Jeden globalny zarządca, przeważnie jedna globalna strategia działania, wdrażana konsekwentnie na poziomie lokalnym. Natomiast z drugiej strony — społecznej występują różne standardy zatrudnienia i wykonywania pracy, co jest pochodną poziomu rozwoju ekonomicznego danego kraju, ale także zdolności do obrony interesów zbiorowych pracowników. Stanowi to przykład tego, co określa się jako „nowy konstytucjonalizm” zglobalizowanego świata, gdzie skomplikowane powiązania pomiędzy legalnym porządkiem na poziomie narodowym, ponadnarodowym i międzynarodowym nierzadko mają zdolność do ograniczania socjalnych i demokratycznych osiągnięć uzyskanych na poziomie narodowym (Gill, 2002). A co z odpowiedzialnością tych, którzy tymi powiązaniem zarządzają? Otóż w doktrynie prawa międzynarodowego przeważa pogląd, iż korporacje ponadnarodowe nie mają bezpośrednich obowiązków wynikających z prawa międzynarodowego (Cassese, 1986; de Brabandere, 2010; Crawford 2012). Tylko nieliczne głosy wskazują na ich podmiotowość w prawie międzynarodowym, wychodząc od *de facto* istotnej roli, którą korporacje odgrywają (Adedayo Ijalaye, 1978), albo od postępującej prywatyzacji prawa międzynarodowego przejawiającej się w prawie inwestycyjnym lub normach dotyczących arbitrażu (Zambrana Téva, 2012).

Problem *governance gap* zauważono już w latach 70. ubiegłego wieku, gdy rozpadał się porządek z Bretton Woods. Organizacje międzynarodowe podejmowały próby stworzenia wiążących w prawie międzynarodowym zobowiązań, których adresatami byłyby korpora-

cje. Żadna z tych prób nie zakończyła się szczególnym sukcesem. Międzynarodowa Organizacja Pracy w 1977 r. przyjęła Trójstronną deklarację dotyczącą przedsiębiorstw wielonarodowych i polityki społecznej (modyfikowaną w 2000 r. i 2006 r.). Jest to zestaw zasad i wytycznych dotyczących takich zagadnień, jak szkolenia, warunki pracy, gwarancje prawa do organizowania się i negocjacji. Przykładowo, w pkt. 53 autorzy deklaracji wskazują, że w ramach rokowań prowadzonych w dobrej wierze z przedstawicielami pracowników korporacje nie powinny uciekać się do groźby skorzystania z możliwości przeniesienia działalności do innego państwa. Z kolei OECD przyjęła w 1976 r. Wytyczne dla przedsiębiorstw wielonarodowych, dotyczące m.in. także kwestii praw pracowniczych. Były one kilkakrotnie modyfikowane, obecnie stanowią formalnie część Deklaracji w sprawie inwestycji międzynarodowych oraz przedsiębiorstw wielonarodowych z 25 maja 2011 r. Można jeszcze wspomnieć Global Compact z 1999 — osobistą inicjatywę Kofi Annana, ówczesnego sekretarza generalnego ONZ, która obecnie jest uważana za największą platformę zaangażowania biznesu w cele zrównoważonego rozwoju, obejmującego także prawa pracownicze. Są to jednak dokumenty dobrowolne, niewiążące. Niestosowanie się do nich może skutkować utratą pozytywnego wizerunku w oczach opinii publicznej przez korporację, ale niczym więcej. Sprawa jest bardziej niż skomplikowana. Kiedy w ONZ próbowano podjąć dyskusję na temat wiążących norm dotyczących korporacji ponadnarodowych, została ona szybko stordedowana, gdyż większość rządów uznała to za zagrożenie dla ich suwerenności w zakresie stanowienia prawa krajowego (Cata Backer, 2011). W rezultacie w 2011 r. przyjęto jedynie ogólne Wytyczne dotyczące biznesu i praw człowieka „Chronić, szanować, naprawiać” (tzw. wytyczne Ruggiego)<sup>4</sup>. W 2014 r. powrócono do tej dyskusji. Rezultatem jest opublikowana przez międzyrządową grupę roboczą w 2018 r. propozycja wiążącej regulacji dotyczącej społecznych aspektów aktywności korporacji ponadnarodowych<sup>5</sup>. Trudno jednak wyrokować, czy ostatecznie dojdzie do przyjęcia konwencji, która w zamyśle projektodawców m.in. nakładałaby na państwa obowiązek zapewnienia, że ponadnarodowe podmioty biznesowe będą dokładały należytej staranności w stosowaniu się do szeroko pojętych praw człowieka.

O tym, że jest to kwestia pierwszorzędnej wagi, wiadomo nie od dziś. Jest wiele przykładów na to, że korporacje ponadnarodowe niezależnie od kraju pochodzenia chętnie korzystają z *governance gap* w odniesieniu do praw pracowniczych. Już w 1976 r. W.B. Gould zwrócił uwagę na charakterystyczne zachowanie korporacji Hitachi Metals, która przejmując od General Electric zakład w Michigan próbowała wprowadzić tam *nenko* — japoński standard bezpieczeństwa zatrudnienia. Szybko jednak z tego zrezygnowała. Jak wyjaśniono W.B. Gouldowi w centrali korporacji w Tokio, nie wynikało to z różnic w poziomie lojalności czy produktywności między amerykańskimi czy japońskimi robotnikami. Przyczyna była prosta — „Gdy jesteś w Rzymie,

czyń jak Rzymianie czynią”, zasada wyłuszczonej w IV w. przez św. Ambrożego (Gould, 1976, s. 659). Skoro w USA obowiązuje wciąż archaiczne wywodzące się z epoki początków fordyzmu ustawodawstwo pracownicze (*National Labour Relations Act* został przyjęty w 1935 r.), to dlaczego japoński inwestor miał wprowadzać jakieś ekstra udogodnienia dla pracowników narażając się na ostracyzm ze strony lokalnego biznesu. Zasada „czyń jak Rzymianie”, co w przypadku USA oznacza w wielu sytuacjach niestosowanie się do międzynarodowych standardów pracy, jest wciąż twórczo stosowana tam przez różne europejskie korporacje, których byśmy o to nie podejrzewali, patrząc na ich zachowanie w macierzystych krajach. L. Compa opisuje przykłady Deutsche Telecom (Niemcy), Sodexo (Francja), Kongsberg Automotive (Norwegia) czy Gamma Holding (Holandia). Wszędzie w ich amerykańskich lokalizacjach dochodziło do praktyk naruszania standardów MOP w relacjach ze związkami zawodowymi (Compa, 2014).

W podobny sposób wiele korporacji ponadnarodowych zachowywało się wkraczając po 1989 r. do „ziemi niczyjej”, jaką po upadku komunizmu stały się w odniesieniu do stosunków przemysłowych gospodarki państw Europy Środkowej i Wschodniej. Systemy rokowań zbiorowych *de facto* tam nie istniały, związki zawodowe słabły w oczach usiłując odnaleźć się w realiach nowego systemu społeczno-gospodarczego, a do inwestycji chęć mieli neoliberalni neofici zbliżeni poglądami do chilijskich *Chicago boys*. Wpływ korporacji ponadnarodowych rozwijał się w postępie geometrycznym. Przykładowo w Polsce w 1990 r. skumulowana wartość FDI (bezpośrednich inwestycji zagranicznych) napływających do kraju wynosiła 109 mln USD, w 2000 r. — 34 mld USD, natomiast w 2008 r. już prawie 183 mld USD (UNCTAD, 2010). Oznacza to, że wartość skumulowanych inwestycji zagranicznych w ciągu niespełna 20 lat wzrosła prawie 2 tysiące razy. Za tym kryło się przejmowanie istniejących zakładów pracy, gdzie marginalizowano istniejące związki zawodowe, lub inwestycje *green field*, gdzie od początku zakładano, że nie dopuści się do działania związków. Nieistnienie zakorzenionej kultury dialogu między pracą a kapitałem, pasywność elit politycznych oraz ignorowanie roli związków zawodowych przez rodzący się rodzimy kapitał powodowała, że pokusie, by zachowywać się „jak Rzymianie”, ulegało wiele „społecznie odpowiedzialnych” korporacji z zachodniej Europy. Dla związków zawodowych w tym regionie nadzieją na poprawienie swej pozycji wobec korporacji ponadnarodowych stały się europejskie rady zakładowe. Pojawia się jednak pytanie, czy te nadzieje były uzasadnione. Aby na nie odpowiedzieć, należy przyjrzeć się genezie tych ciał, a zwłaszcza celowi, jakim miały służyć.

## ERZ — projekt czysto utylitarny?

Idea europejskiej rady zakładowej narodziła się jako próba szukania remedium na narastającą nierównowa-

gę sił między zarządami korporacji ponadnarodowych w Europie a krajowymi przedstawicielstwami pracowniczymi. Aż do lat 70. ubiegłego wieku państwa ówczesnej Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej funkcjonowały w błogim przeświadczeniu o stabilności swych systemów społeczno-gospodarczych, co miało zapewnić skuteczną ochronę pracownika w procesie postępującej integracji ekonomicznej. To dobre samopoczucie okazało się fikcją, kiedy w Europę zaczęły uderzać skutki kolejnych kryzysów naftowych lat 70., a w ślad za tym pojawiły się ponadgraniczne restrukturyzacje zatrudnienia, którym nie były w stanie stawić czoła nawet najlepsze krajowe systemy stosunków przemysłowych. Zaczęto wówczas szukać prostych rozwiązań w postaci nadania sformalizowanych (łącznie z prawem do sądowej procedury odwoławczej) uprawnień informacyjno-konsultacyjnych krajowym przedstawicielstwom pracowniczym wobec korporacji ponadnarodowej kontrolującej krajowe przedsiębiorstwo (tzw. projekt dyrektywy Vredelinga). Zakończyło się to w 1983 r. fiaskiem, z obawy że stanowiłoby nadmierną ingerencję w krajowe stosunki przemysłowe, co zarzucały niektóre państwa członkowskie. Także związki zawodowe nie były zbyt zachwycone, gdyż w propozycji tej nie było mowy o tworzeniu ponadnarodowych ciał przedstawicielskich, lecz forsowała ona wertykalne ścieżki dostępu do zarządów korporacji ponadnarodowych, co w oczywisty sposób mogło prowadzić do napięć między krajowymi przedstawicielstwami pracowników (Durham, 1984).

Do sprawy powrócono w 1991 r. Jak się wydaje, autorzy nowej propozycji (a więc Komisja Europejska pod przewodnictwem J. Delorsa), mimo szczytnych haseł o poszerzaniu społecznego wymiaru integracji, kierowali się przede wszystkim motywami czysto utylitarnymi. Właśnie tworzono Jednolity rynek europejski, oparty na czterech swobodach przepływu: ludzi, kapitału, finansów i usług. Taka przestrzeń stanowiła wręcz „zaproszenie” do rozkwitu aktywności korporacji ponadnarodowych. Konieczne stało się więc pilne stworzenie „wentyla bezpieczeństwa” dla sytuacji konfliktowych w sferze pracowniczej. Nosił on nazwę: europejska rada zakładowa, a więc instytucjonalna reprezentacja pracowników europejskich filii korporacji ponadnarodowej. O determinacji autorów projektu świadczy to, że został on przeforsowany mimo braku porozumienia między europejskimi partnerami społecznymi<sup>6</sup>, a także przy oporze Wielkiej Brytanii<sup>7</sup>. 22 września 1994 r. przyjęta została dyrektywa 94/45/WE.

Cechą charakterystyczną tej regulacji było elastyczne podejście. Polegało ono na stworzeniu warunków brzegowych do osiągnięcia założonego celu, za który uznano wzmocnienie prawa do informacji i konsultacji w przedsiębiorstwach o zasięgu europejskim. Aby tego dokonać, można było tworzyć ERZ, ale niekoniecznie — inne rozwiązania też były dozwolone. Dyrektywa porządkowała w niezbędnym zakresie logistykę działań. Szczególnie istotną, gdy uświadomimy sobie, że w grę wchodziło zgranie, nieraz bardzo odmiennych, krajowych systemów reprezentacji pracowniczej. Szczegóły

przyjętych rozwiązań, również merytorycznych, miały być uzgadniane między zainteresowanymi stronami. Aby jednak korporacje nie czuły się zbyt pewnie, stworzono zabezpieczenie w postaci przepisów pomocniczych, które miały być stosowane w przypadku nieosiągnięcia porozumienia. Dano też możliwość całkowitego odstąpienia od tworzenia ERZ — jeśli pracodawcy i pracownicy wspólnie uznają za zbędne wprowadzenie europejskich mechanizmów dialogu. Dla zachęty stworzono także *window of opportunity*. Dyrektywa dawała w swoim art. 13 bonus wszystkim, którzy chcieli wzmocnić jakość dialogu przed upływem czasu wyznaczonego na ostateczne jej wejście w życie. Przez 2 lata można było negocjować porozumienia, które nie musiały być zgodne z zapisami dyrektywy, a mimo to po 22 września 1996 r. nadal zachowywały swoją ważność. Część koncernów ponadnarodowych skorzystała z tej okazji, wychodząc samodzielnie z inicjatywą negocjacyjną. W okresie 1994–1996 utworzono prawie 400 ERZ, a więc 35% tych, które obecnie istnieją. Później proces tworzenia ERZ wyraźnie spowolniał. Według Europejskiego Instytutu Związków Zawodowych w tej chwili istnieje około 1150 ERZ i 20 tysięcy przedstawicieli reprezentujących kilkanaście milionów pracowników korporacji ponadnarodowych w Europejskim Obszarze Gospodarczym (ETUI, 2019).

Przydatność ERZ nie poddaje się jednoznacznej ocenie (Jagodziński, 2011; Mählmeyer, Rampeltshammer i Hertwig, 2017). Już w okresie bezpośrednio poprzedzającym przyjęcie dyrektywy i tuż po tym fakcie, badacze stosunków przemysłowych prezentowali szerokie spektrum poglądów w tej kwestii. Niektórzy wiązali spore nadzieje z pojawieniem się nowej instytucji (zob. Mueller i Platzer, 2003; Lecher i in., 2001). Ale inni przestrzegali przed możliwością jej zdominowania przez zarządy korporacji, a tym samym wykorzystywania jako instrument ograniczenia wpływu związków zawodowych (np. Schulten, 1996; Streeck, 1997). Dotychczasowa praktyka zdaje się potwierdzać raczej to ostatnie — sceptyczne podejście. Wystarczy zauważyć, że 70% ERZ spotyka się tylko raz w roku na posiedzeniach plenarnych (de Spiegelaere, Jagodziński, 2016). Wpływ ERZ na procesy restrukturyzacji przeprowadzane w korporacjach ponadnarodowych sprowadza się w większości przypadków do łagodzenia skutków podjętych już decyzji niż do uczestnictwa w ich wypracowywaniu. Wypada zgodzić się z opinią J. Waddingtona, że znaczenie ERZ dla stosunków przemysłowych ma raczej charakter symboliczny aniżeli faktyczny (Waddington, 2011).

O tym, że koncepcja ERZ była przede wszystkim projektem politycznym, uzupełniającym strukturę jednolitego rynku, a nie samoistnym działaniem na rzecz wzmocnienia demokracji przemysłowej, może świadczyć dość nonszalanckie podejście Komisji Europejskiej do zapisów dyrektywy 94/45/WE. Choć po 5 latach miało dojść do jej przeglądu i ewentualnej modyfikacji, trzeba było na to czekać aż 15 lat. Przyjęcie odnowionej (tzw. *recast*) dyrektywy 2009/38/WE zostało wręcz wy-

muszone przez protesty związków zawodowych. Obecnie sytuacja się powtarza, gdyż po kolejnych 9 latach jedyną odpowiedzią Komisji Europejskiej na zauważalne problemy ze stosowaniem dyrektywy jest propozycja przygotowania praktycznego podręcznika na temat ERZ(!). Do współpracy zaproszono partnerów społecznych, jednak kiedy na pierwszym spotkaniu w kwietniu 2019 r. związki zawodowe zażyczyły sobie, by ów „podręcznik” zawierał prawną interpretację niejasnych elementów obecnej legislacji oraz wskazywał wprost na jej niedostatki, Komisja zawiesiła prace nad tym dziełem.

Powróćmy jednak do fundamentalnego pytania: czy mimo tych niedostatków europejskie rady zakładowe przyczyniają się do pozytywnej konwergencji socjalnej wewnątrz korporacji ponadnarodowych, a w szczególności do odchodzenia przez te podmioty od stosowania zasady „czyń jak Rzymianie czynią” w państwach o niższych standardach. Aby to wyjaśnić, konieczne jest przyjrzenie się relacjom: ERZ — związki zawodowe.

## **Związki zawodowe i ERZ: podejście ambiwalentne, zwłaszcza po rozszerzeniu wschodnim**

Stosunek związków zawodowych do ERZ można określić jako zdecydowanie ambiwalentny. Z jednej strony europejski ruch związkowy był gorącym orędownikiem stworzenia instytucjonalnej reprezentacji pracowników w korporacjach ponadnarodowych. Europejska Konfederacja Związków Zawodowych (EKZZ) i europejskie federacje branżowe nieustannie podkreślają wagę rozwoju i wzmocnienia ERZ. Z drugiej strony ERZ w obecnym kształcie są ponadnarodową emanacją krajowych rad pracowników, a więc ciał, których głównym zadaniem było i jest prowadzenie niekonfrontacyjnego dialogu wewnątrz firmy. Trudno nie zauważyć, że kłóci się to z misją związków zawodowych polegającą na walce o zachowanie (lub przywrócenie) właściwej równowagi między pracą a kapitałem. Skuteczność tej walki wymaga solidarności pracowniczej w wymiarze ponadzakładowym. ERZ do niej się nie przyczyniają, wręcz przeciwnie mogą służyć horyzontalnej fragmentacji głosu pracowniczego. Jeszcze przed pojawieniem się dyrektywy 94/45/WE badacze obserwowali rozwój w korporacjach ponadnarodowych strategii *reward-and-punish* (nagradzanie i karanie) (Mueller, Purcell 1992) czy *forcing and fostering* (zmuszanie i wspieranie) (Mueller, 1996), których celem było uzyskanie ustępstw negocjacyjnych od lokalnych związków zawodowych, aby promować zmiany w kierunku pożądanej konwergencji organizacyjnej, a tym samym integracji pionowej.

Zauważmy, że formalne relacje prawne między związkami zawodowymi a ERZ są iluzoryczne. W pierwotnej dyrektywie 94/45/WE nie było żadnej wzmianki o związkach zawodowych. Przyznanie im pewnej — ograniczonej roli pojawiło się dopiero po gruntownej nowelizacji dyrektywy (*recast*) w 2009 r. Taka marginalizacja w mojej ocenie nie jest przypadkowa, gdyż wy-

ka z podejścia leżącego u samych podstaw integracji europejskiej. Związki zawodowe nie były postrzegane jako element integracji, co było zapewne przejawem dużej nieufności, wynikającej z przekonania, że ich wzmocnienie będzie się kłócić z liberalnymi ideami pojmowania wolnego rynku, leżącymi u podłoża regulacji prawnych przyjętych w rozwiązaniach traktatowych. Dlatego traktat ustanawiający Europejską Wspólnotę Gospodarczą (EWG) nie potraktował wolności związkowych jako jej fundamentu, takiego jak swobody przepływu kapitału, towarów, usług i pracy oraz tworzenia przedsiębiorstw. Tak jest do tej pory. Jedynie w art. 156 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej pojawia się ogólnikowy zapis o zachęcaniu do współpracy państw członkowskich w obszarze prawa zrzeszania się w związki zawodowe.

Wszystko to powoduje, że podejście związków zawodowych vis-à-vis ERZ jest bardzo różne i przede wszystkim uwarunkowane tym, czy konkretna rada jest odpowiednio „uzwiązkowiona”, a więc czy zasiadają w niej osoby wskazane/zaakceptowane przez organizacje związkowe. Chociaż to też nie zawsze wystarcza. Niewątpliwie istnieją poprawne horyzontalne relacje między ERZ a europejskimi federacjami branżowymi, nawet jeżeli mają one tylko formalny charakter. W przypadku organizacji krajowych sytuacja wygląda gorzej, wiele z nich nie potrafi wypracować odpowiedniej strategii wobec ERZ (Hann, 2010). Wbrew potocznym poglądom, problemem nie są wyłącznie bariery kulturowe czy językowe, ale przede wszystkim zróżnicowanie krajowych stosunków przemysłowych (Whittall, 2000; Huzzard, Docherty, 2005). Powoduje to m. in., że odmiennie postrzegane są relacje: związki zawodowe — ERZ. Dodatkowo związkom trudno jest poprzez rady budować transgraniczną solidarność pracowniczą w przypadku sektorów silnie narażonych na rywalizację konkurencyjną, gdy pojawiają się zagrożenia związane z ponadgraniczną relokacją produkcji czy zabieganiem przez lokalne zarządy filii o pozyskanie nowych inwestycji wewnątrz korporacyjnych (Banuyls i in., 2008; Pernicka, Glassner, Dittmar, 2014). Jednym z przykładów na potwierdzenie tej tezy o problemach z solidarnością może być przypadek szwedzkiej firmy Electrolux, która w 2004 r. postanowiła w znacznym stopniu ograniczyć produkcję w starych państwach członkowskich i dokonać delokalizacji produkcji między innymi do Polski. Zostało to solidarnie oprotestowane przez związki zawodowe. Jednak kiedy w grudniu 2005 r. ogłoszono plany zamknięcia zakładów w Norymberdze (Niemcy), szwedzkie związki (oraz szwedzcy członkowie ERZ) uznały, że nie widzą potrzeby kontestowania decyzji centralnego zarządu nie tylko z tego względu, że się z nią zgadzały, lecz dlatego że wyrażały twarde przekonanie, iż kwestie te powinny być „załatwiane” na poziomie krajowym. Różnice podejścia pomiędzy przedstawicielami pracowników okazały się nie do pokonania (Artus, 2006). Ostatecznie niemieckie związki przeniosły protest na poziom krajowy, organizując długotrwały strajk wspierany przez lokalną społeczność. Jego konse-

kwencją były relatywnie wysokie odpawy dla pracowników tracących miejsca pracy. Wzajemne zaufanie uległo znacznemu nadwerżeniu. Związki zawodowe generalnie mają poważne problemy z wykorzystywaniem ERZ do budowania ponadgranicznej solidarności w sytuacjach awaryjnych. Pokazuje to przykład General Motors i Ford, gdzie obie rady wcześniej aktywne i efektywne, i wręcz przedstawiane jako wzorce *best practice*, kompletnie zagubiły się podczas kryzysu finansowego i ekonomicznego w latach 2008–2009 (Mählmeyer, Rampeltshammer, Hertwig, 2017). Związki zawodowe skupiły się na szukaniu krajowych i lokalnych rozwiązań, sprowadzając ERZ do roli jedynie czegoś w rodzaju „hubu” informacyjnego. W rezultacie w obu przypadkach wzrosła wzajemna nieufność wśród członków ERZ prowadząca do obniżenia poziomu integracji w radach. Warto zwrócić uwagę, że jeszcze przed kryzysem T. Fetzer uznawał ERZ w General Motors za pozytywny przykład przezwyciężenia uprzedzeń, chociaż proroczo ostrzegał, że współpraca transgraniczna w „społeczności ryzyka” takiej jak ERZ wydaje się delikatna i mocno zależna od nakładania się na siebie lokalnych i krajowych interesów (Fetzer, 2008).

Klimat wokół ERZ skomplikował się jeszcze bardziej po akcesji do UE państw postkomunistycznych z EŚW. W europejskim ruchu związkowym obowiązywał oficjalny paradygmat rozszerzania istniejących ERZ o przedstawicieli z nowych państw członkowskich oraz tworzenia nowych ERZ w korporacjach ponadnarodowych, które po rozszerzeniu UE zaczęły spełniać wymogi dyrektywy, gdyż miały lokalizacje w Europie Środkowo-Wschodniej. Zauważalne było jednak pewne napięcie. Z moich rozmów ze związkowcami z EŚW wyłania się jasny obraz: wyobrażali sobie, że będzie można wykorzystać ERZ jako platformę do dyskusji na tematy znacznie poważniejsze niż tylko informowanie i konsultacja. Chodzi m.in. o możliwość działań na rzecz wyrównywania standardów pracy w filiach tej samej korporacji ponadnarodowej. Jak można sobie wyobrazić, nie wzbudziło to entuzjazmu związków zawodowych z Europy Zachodniej, obawiających się, że może to doprowadzić do obniżenia standardów w ich krajowych lokalizacjach. W rezultacie początkowy entuzjazm związkowców z EŚW w odniesieniu do możliwości wykorzystania ERZ jako narzędzia wpływu na sytuację krajową zaczął się przeradzać w rosnącą frustrację z formuły „klubu dyskusyjnego”, jak wielu z nich zaczęło postrzegać ERZ.

Należy także zwrócić uwagę na pojawiające się przypadki wyraźnej „ociężałości” zachodnioeuropejskich związków w odniesieniu do tworzenia ERZ, w sytuacji gdy miałyby one być zdominowane przez przedstawicieli z EŚW. Kuriozalnym przykładem jest duńska korporacja Jysk, gdzie lokalne związki doprowadziły *de facto* do „zamrożenia” istniejącej ERZ wobec perspektywy wejścia w jej skład licznej grupy przedstawicieli z państw EŚW. Doprowadziło to do nerwowych reakcji ze strony polskich i słowackich związków, na które europejska federacja branżowa UNI, która z założenia

powinna być instytucją pośredniczącą i koordynującą w kwestiach ERZ, mogła tylko bezradnie rozłożyć ręce. Jak się wydaje, zaczynamy mieć do czynienia z sytuacjami, w których instytucja ERZ nie tylko nie jest wykorzystywana przez związki zawodowe do budowania solidarności ponadgranicznej, lecz co gorsza może służyć jako źródło wzajemnych animozji między związkami z państw o „mocniejszej” i „słabszej” jakości stosunków przemysłowych. Ma to szczególne znaczenie, gdy uświadomimy sobie, że ERZ obok zajmowania się informacją (niewystarczającą) i konsultacją (nieefektywną) wkroczyły na pole zarezerwowane dotychczas dla związków zawodowych.

## **TCA: czy wewnętrzny spór związków zawodowych pozostawi to narzędzie ERZ?**

Światli działacze związkowi nawoływali do rozwoju wspólnych ponadgranicznych negocjacji w korporacjach ponadnarodowych już w latach 70. ubiegłego wieku (Levinson, 1972). Okazało się to wówczas niemożliwe, nie tylko ze względu na oczywiście negatywne podejście ze strony zarządów korporacji, ale także dlatego, że same związki zawodowe nie były gotowe na tak daleko idące ograniczanie swej krajowej autonomii rokowań zbiorowych.

Dopiero pojawienie się instytucji ERZ, a więc platform stałej komunikacji przedstawicielstw pracowniczych z zarządami korporacji, stało się katalizatorem negocjowania ponadnarodowych układów ramowych (*transnational company agreements*, TCA) w wymiarze europejskim, ale także i globalnym (Telljohann i in., 2009). W tym drugim przypadku TCA podpisywane są przeważnie po stronie pracowniczej przez globalne federacje związkowe (*Global Unions*) i w zasadzie odnoszą się do przestrzegania międzynarodowych standardów pracy. Ze znacznie bardziej skomplikowaną sytuacją mamy do czynienia w przypadku europejskich TCA (a dokładnie: obejmujących Europejski Obszar Gospodarczy), których jest obecnie około 100. Jak pokazuje dotychczasowa praktyka, są one dokumentami zdecydowanie bardziej konkretnymi. Ich zapisy mogą mieć znaczący wpływ na sytuację pracowników w lokalizacjach krajowych w odniesieniu do ich warunków pracy, dostępu do szkoleń, organizacji pracy itd. Częste są przypadki, że TCA nie regulują tylko „kwestii miękkich”, ale obejmują klasyczne obszary rokowań zbiorowych — chodzi tu o działania doraźne odnoszące się przeważnie do zasad ochrony pracowników w trakcie restrukturyzacji o charakterze ponadgranicznym (Adamczyk, Surdykowska, 2015).

Można by powiedzieć: świetnie, oto tworzy się europejski poziom rokowań zbiorowych, a więc to, czego wciąż brakuje w Unii Europejskiej. Jest jednak pewien problem — w negocjowanie większości TCA zaangażowane są ERZ, w wielu przypadkach jako jedyny czynnik negocjacyjny po stronie pracowniczej. Przykładowo

w marcu 2019 r. zostało podpisane europejskie TCA w globalnym koncernie Unilever dotyczące *strategic HR development*. Po stronie pracowników sygnatariuszem była ERZ. Zachodnioeuropejskie związki zawodowe są bardzo przywiązane do zasady wyłącznej kompetencji w odniesieniu do prowadzenia rokowań zbiorowych. Dlatego, choć początkowo zaskoczone rozwojem TCA, zaczęły szybko wypracowywać odpowiednią strategię wobec tego zjawiska. Europejska Konfederacja Związków Zawodowych w 2006 r. zadeklarowała, że to europejskie federacje branżowe oraz lokalne związki zawodowe działające w danej korporacji powinny negocjować i „zarządzać” porozumieniami ponadnarodowymi wynegocjowanymi z zarządem centralnym oraz wezwała federacje branżowe do wypracowania własnych, bardziej konkretnych procedur i zaleceń dotyczących procesu negocjacji (Müller, Platzer, Rüb, 2010), co też się stało. Wydaje się, że motywacje tych działań były czysto pragmatyczne — wynikały przede wszystkim z chęci odsunięcia ERZ od rozwijających się negocjacji w korporacjach ponadnarodowych, a nie z chęci wzmacniania negocjacji zbiorowych o wymiarze ponadgranicznym. Wizja tzw. europeizacji stosunków przemysłowych po wejściu do UE słabiej rozwiniętych państw postkomunistycznych zaczęła być przez związki zachodnie postrzegana coraz bardziej jako zagrożenie niż jako potencjalna korzyść. Związki z EŚW patrzyły na to wręcz odwrotnie — im podobała się idea postrzegania TCA jako przyszłego narzędzia do wspólnych ponadgranicznych rokowań zbiorowych w korporacjach (Adamczyk, Surdykowska, 2012). Wynikało to ze świadomości istnienia fundamentalnych ograniczeń na poziomie krajowym. „Trudno jest negocjować lokalnie podwyżki płac, kiedy strategiczne decyzje podejmowane są w Paryżu”, już w 2000 r. wyjaśniał mi szef związków zawodowych w polskiej filii francuskiej korporacji. Warto wiedzieć, że to przede wszystkim naciski ze strony środkowoeuropejskich związków zawodowych (w szczególności polskich) spowodowały, że EKZZ włączyła temat promowania TCA do programu priorytetów związanych z koordynacją rokowań zbiorowych w 2012 r. (ETUC, 2012) i ponawiała to w późniejszych latach.

Już się wydawało, że doszło do pewnego konsensusu wewnątrz związkowej rodziny. EKZZ zaczęła wspierać koncepcję ustanowienia opcjonalnych ram prawnych (*optional legal framework*, OLF) dla TCA. Chodzi o to, że strony negocjujące porozumienie mogłyby uzgodnić, że będzie ono w oparciu o odpowiednią regulację UE prawnie wiążące we wszystkich państwach nim objętych. Jednocześnie zastosowanie OLF zagwarantowałoby to, że związki zawodowe, a konkretnie europejskie federacje branżowe, będą głównym czynnikiem negocjacji TCA po stronie pracowniczej. Idea była szlachetna, choć trzeba otwarcie stwierdzić, że niemożliwa do realizacji poprzez mechanizm europejskiego dialogu społecznego — z góry można było przewidywać, że oprotestują ją pracodawcy, z założenia niechętni przyjmowaniu jakichkolwiek regulacji mogących przyznać związkom zawodowym kompetencje o wymiarze unij-

nym. Można było jednak liczyć na podjęcie takiej inicjatywy przez instytucje UE, z których najbardziej zainteresowany szukaniem efektywnego rozwiązania był Parlament Europejski. Wymagało to jednak solidarnego podejścia ze strony związkowej. W 2018 r. okazało się, że ono nie istnieje. Dla części związków skandynawskich nie do zaakceptowania była koncepcja przyjmowania jakichkolwiek ram prawnych na poziomie UE odnoszących się do negocjacji zbiorowych. Związki z EŚW odpowiadały, że potrzebują silnych TCA, aby ukrócić proceder stosowania podwójnych standardów w odniesieniu do warunków zatrudnienia w korporacjach operujących na terenie UE. W rezultacie doszło do impasu, co jest przejawem głębszego podziału dotyczącego braku spójnej związkowej wizji europejskich stosunków przemysłowych.

W zaistniałej sytuacji w maju 2019 r. na kongresie EKZZ w Wiedniu przyjęto program działania, który w odniesieniu do TCA wskazywał, że organizacja będzie dążyć do zawarcia jakiejś nieokreślonej trójstronnej umowy ramowej na temat ich statusu (ale ani słowa o OLF). Potępione zostały także potencjalne inicjatywy legislacyjne dotyczące TCA, które mogłyby ograniczyć autonomię związków krajowych, oraz uznano, że TCA niepodpisane przez związki to „pseudoporozumienia”, których nie należy włączać do baz danych MOP i Komisji Europejskiej. Trudno nie odnieść wrażenia, że jest to strategia czysto defensywna. Nasuwa się nieodparcie pytanie: jak to jest, że dzięki pojawieniu się ERZ europejskie związki zawodowe dostały w podarunku możliwość prowadzenia ponadnarodowych negocjacji zbiorowych, lecz na skutek wewnętrznych animozji same z tego rezygnują, *de facto* oddając ten prezent z powrotem ERZ? A warto zauważyć, że ERZ zaczynają cieszyć się coraz większą sympatią zarządów macierzystych korporacji. Gdyż są użyteczne, ale raczej nie tak, jakby tego chciały związki zawodowe.

## **Koniec marzeń? ERZ jako użyteczne uzupełnienie zarządzania pracownikami w korporacji ponadnarodowej**

Kiedy w 1999 r. uczestniczyłem w wielkiej konferencji podsumowującej 5 lat dyrektywy o europejskich radach zakładowych (co miało symulować przewidziany w zapisach dyrektywy jej przegląd po 5 latach), wystąpienia przedstawicieli biznesu były dość sceptyczne, a nawet pogardliwe. Mówiono o „turystyce socjalnej”, którą dla przedstawicieli pracowników udających się na posiedzenia ERZ muszą finansować korporacje ponadnarodowe. Po 20 latach narracja wielu zarządów korporacji jest już odmienna. ERZ są postrzegane jako bardzo przydatne, zwłaszcza jeżeli próbuje się je przekształcić w *business-friendly instrument* (Timming, 2007; Pugliano, Waddington, 2019). Wynika to z tego, że ERZ są instytucją „w ruchu”, co oznacza, że ich plastyczność

(*malleability*) może przy odpowiedniej strategii być wykorzystywana instrumentalnie zarówno przez pracowników, jak i menedżment (Waddington, Kerckhofs, 2003). Korporacje ponadnarodowe zorientowały się, że ograniczenia, jakie w odniesieniu do informowania i konsultowania pracowników narzucają przepisy rynku akcji (uniemożliwiające przekazywanie z wyprzedzeniem informacji o własnych planach podmiotom innym niż akcjonariusze), dają im wolną rękę do wykorzystywania ERZ do własnych celów (Pugliano, Waddington, 2019). Zapewnia im to hierarchia preferencji w prawie UE, gdzie reguły rynkowe przeważają nad zasadami demokracji przemysłowej. Tym samym „plastyczność” EWC staje się przydatna przede wszystkim dla celów rządów korporacji, gdyż rady zaczynają służyć promowaniu *internal management cohesion* (Leher i in., 2001).

Wśród przyczyn takiej sytuacji należy wymienić bierność legislatora UE w odniesieniu do tworzenia wspólnych standardów w obszarze prawa pracy. Dopiero niedawno pojawiła się inicjatywa Europejskiego filaru praw socjalnych, a w ślad za nią propozycja wprowadzenia klauzuli *passerelle* (możliwość głosowania większością kwalifikowaną) w obszarze polityki społecznej<sup>8</sup>. Brakuje jednak reakcji na widoczne gołym okiem niedoróbki obecnej dyrektywy o ERZ. Problemem jest także postawa związków zawodowych. Wydaje się, że zachodnioeuropejskie związki zawodowe od samego początku uważały ERZ przede wszystkim za instrument pomocny w obronie interesów pracowniczych na poziomie lokalnym, ograniczony w swoim działaniu do pozyskiwania informacji i przeprowadzania konsultacji. Rozszerzenie UE spowodowało, że w ERZ pojawili się przedstawiciele związków zawodowych z ESW, mający zdecydowanie wyższe oczekiwania, w szczególności dotyczące budowania wspólnych standardów wewnątrz korporacji. Ta rozbieżność interesów powoduje, że związki zawodowe stają się niezdolne do wykorzystania ERZ, aby rozwijać transgraniczną solidarność pracowników. Dochodzi do swoistego paradoksu. Obawa niektórych organizacji członkowskich przed rozwijaniem europejskiego poziomu rokowań zbiorowych spowodowała, że EKZZ ograniczyła swoje ambitne plany walki o ramy prawne dla TCA. Ma to jednak swoją cenę. Jakkolwiek by się nie zachwycać istnieniem wewnętrznych zasad europejskich federacji branżowych, TCA będą „spychane” pod kuratelę ERZ, a więc ciał pozazwiązkowych. W rezultacie TCA będą zapewne ewoluować w kierunku instrumentów wertykalnej komunikacji i zarządzania zmianami w korporacjach ponadnarodowych. Ich zarządy będą niewątpliwie z tego zadowolone. Z jednej strony będą mogły wyrazić się opinią przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego, z drugiej zaś dzięki TCA ograniczą koszty zarządzania personelem w wymiarze europejskim oraz ryzyko działań konfrontacyjnych ze strony przedstawicielstw pracowniczych w przypadkach restrukturyzacji.

Okazuje się, że po 25 latach od przyjęcia dyrektywy 94/45/WE jej beneficjentami w przypadku wielu ERZ stają się korporacje ponadnarodowe, wykorzystując ra-

dy do integracji i internacjonalizacji niektórych działalności (Koutroukis, 2015), przy czym odwoływanie do przepisów rynkowych legitymizuje ich strategię „celowego unikania” (*deliberate avoidance*) w odniesieniu do podstawowego celu, któremu miały służyć ERZ, a więc włączeniu pracowników w procesy efektywnej konsultacji planów ponadnarodowego pracodawcy (Pugliano, Waddington, 2019). Oznacza to, że korporacje ponadnarodowe, nawet te posiadające ERZ, będą mogły dalej w państwach UE o słabej jakości stosunków przemysłowych stosować zasadę „czyń jak Rzymianie”. Tym bardziej że w przypadku europejskich pracowników korporacji ponadnarodowych pracodawca unijny jakoś nie potrafi zastosować podejścia równościowego, którym uzasadniano legislacyjne ujednoczenie standardów zatrudnienia i wynagradzania pracowników delegowanych w UE.

A co do przyszłości ERZ.... W lutym 2019 r. sąd włoski orzekł, że nie ma nic nagannego ani niezgodnego z prawem w decyzji korporacji Sofidel o organizowaniu posiedzeń ERZ w formule wideokonferencji, motywowanej tym, że rezygnacja z podróży lotniczych przedstawicieli pracowników ograniczy „śląd węglowy” (*carbon footprint*), przyczyniając się do walki ze zmianą klimatyczną. Podobne „furtki” legislacyjne istnieją już w prawie francuskim i niemieckim, więc zupełnie możliwe, że wraz z postępowaniem zmiany technologicznej europejskie rady zakładowe ze swoimi konsultacjami i negocjacjami przeniosą się do wirtualnego świata zarządzanego przez korporacje ponadnarodowe. I tak może zakończyć się sen o ponadgranicznej reprezentacji pracowniczej.

\* Artykuł wyraża wyłącznie osobiste poglądy autora i nie może być utożsamiany ze stanowiskiem NSZZ „Solidarność”.

<sup>1</sup> Dyrektywa 2009/38/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 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 (wersja przekształcona).

<sup>2</sup> Można mieć wrażenie pewnej generalnej niechęci unijnego pracodawcy do odwoływania się do związków zawodowych w kontekście europejskim. Zwróćmy uwagę, że Traktaty zawierają jedynie ogólne sformułowanie: przedstawiciele pracowników. Coś jest na rzeczy, ponieważ na przykład Europejska konwencja o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności wyraźnie wskazuje związki zawodowe jako organizacje przedstawicielskie.

<sup>3</sup> Od lat nierozstrzygnięta jest kwestia, czy konsultacja jest procesem, który następuje po podjęciu decyzji (jak twierdzą korporacje), czy też ma tę decyzję poprzedzać (jak wydaje się wielu członkom ERZ).

<sup>4</sup> UN Guiding Principles on Business and Human Rights, [https://www.ohchr.org/documents/publications/GuidingprinciplesBusinessshr\\_eNpdf](https://www.ohchr.org/documents/publications/GuidingprinciplesBusinessshr_eNpdf)

<sup>5</sup> Legally Binding Instrument to Regulate, in International Human rights Law, the Activities of Transnational Corporations and Other Business Enterprises (the Zero Draft), <https://www.ohchr.org/Documents/HRBodies/HRCouncil/WGTransCorp/Session3/DraftLBI.pdf>



<sup>6</sup> Po raz pierwszy zastosowano wówczas procedurę konsultacji z partnerami społecznymi zapisaną w Protokole społecznym dołączonym do Traktatu z Maastricht. Więcej o samej procedurze zob. Adamczyk, Surdykowska, 2014.

<sup>7</sup> Która w tym przypadku skorzystała z klauzuli *opt out* i do 1997 r. nie była objęta dyrektywą.

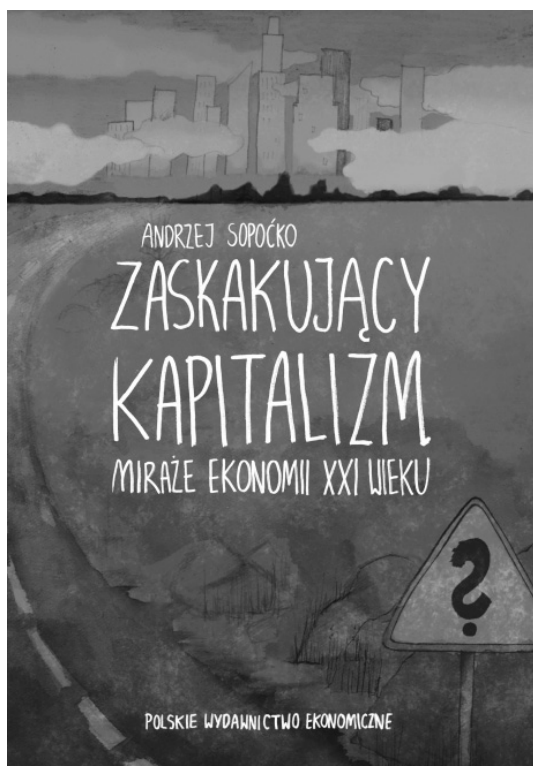
<sup>8</sup> Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiej, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów: Skuteczniejsze podejmowanie decyzji w dziedzinie polityki społecznej: obszary, w których można wprowadzić na większą skalę głosowanie większością kwalifikowaną, COM (2019) 186 final. Strasburg, 16.04.2019.

## Bibliografia

- Adamczyk, S., Surdykowska, B. (2012). The importance of transnational company agreements from the perspective of industrial relations in the new member states: the Polish case. W: S. Leonardi (red.), *Transnational Company Agreements. A stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations?* (151–162). Rome: Edesse.
- Adamczyk, S., Surdykowska, B. (2014). Niewykorzystany potencjał europejskiego dialogu społecznego. *Roczniki Administracji i Prawa Wyższej Szkoły Humanitas w Sosnowcu*, I, 263–275.
- Adamczyk, S., Surdykowska, B. (2015). Europejskie układy ramowe — niedoceniana przez związki zawodowe szansa na wymknięcie się z pułapki globalizacji. *Monitor Prawa Pracy*, (11), 577–581.
- Adedayo Ijalaye, D. (1978). *The Extension of Corporate Personality in International Law*. Oceana.
- Arthurs, H. (2014). Making Bricks Without Straw: The Creation of a Transnational Labour Regime. *Articles & Book Chapters*, 1605, [http://digitalcommons.osgoode.yorku.ca/scholarly\\_works/1605](http://digitalcommons.osgoode.yorku.ca/scholarly_works/1605),
- Artus, I. (2006). Strike action to save the life of a plant is followed by its „honourable death”: The conflict at AEG in Nuremberg. *Transfer*, 12(4), 563–575, <https://doi.org/10.1177/102425890601200407>
- Cassese, A. (1986). *International Law in the Divided World*. Clarendon.
- Cata Backer, L. (2011). On the Evolutions of the United Nations' „Protect-Respect-Governance Remedy”. *Santa Clara Journal of International Law*, (9), 101–156.
- Compa, L. (2014). When in Rome: the exercise of power by foreign multinational companies in the United States. *Transfer*, 20(2), 271–293, <https://doi.org/10.1177/1024258914526105>
- Crawford, J. (2012). *Brownlie's Principles of Public International Law*. Oxford, <https://doi.org/10.1093/he/9780199699698.001.0001>
- de Brabandere, E. (2010). Human Rights and Transnational Corporations: The Limits of Direct Corporate Responsibility. *Human Rights and International Legal Discourse*, 4 (1), 66–88.
- de Spiegelaere, S., Jagodziński, R. (2016). *European Works Councils and SE works councils in 2015. Facts&Figures*. Brussels: ETUI.
- Durham, W. L. (1984). The Proposed Vredeling Directive: A Modest Proposal of the Exportation of Industrial Democracy. *Virginia Law Review*, 70(7), 1469–1503, <https://doi.org/10.2307/1073051>
- ETUC. (2012). Resolution on 6–7 March 2012: „Collective bargaining: The ETUC priorities and working programme”. ETUC.
- ETUI. (2019). *Benchmarking Working Europe 2019*, Brussels: ETUI.
- Fetzer, T. (2008). European Works Councils as Risk Communities: The Case of General Motors. *European Journal of Industrial Relations*, 14(3), 289–308, <https://doi.org/10.1177/0959680108094136>
- Gill, S. (1998). New constitutionalism, democratisation and global political economy. *Pacifica Review: Peace, Security & Global Change*, 10(1), 23–38, <https://doi.org/10.1080/14781159808412845>
- Gładoch, M. (2014). *Dialog społeczny w zbiorowym prawie pracy*. Toruń: TNOiK.
- Gould, W. B. (1976). Multinational Corporations and Multinational Unions: Myths, Reality and the Law. *The International Lawyer*, 10(4), 655–667.
- Hann, D. (2010). The continuing tensions between European Works Councils and trade unions — a comparative study of the financial sector. *Transfer*, 16(4), 525–540, <https://doi.org/10.1177/1024258910382968>
- Huzzard, T., Docherty, P. (2005). Between global and local: eight European Works Councils in retrospect and prospect. *Economic and Industrial Democracy*, 26(4), 541–568, <https://doi.org/10.1177/0143831X05057452>
- Jagodziński, R. (2011). EWCs after 15 years — success or failure? *Transfer*, 17(2), 203–216, <https://doi.org/10.1177/1024258911401532>
- Koutroukis, T. (2015). *The added value of European Works Councils: A case study approach in Greek subsidiaries*. MPRA Paper, 62741.
- Lecher, W. i in. (2001). *European Works Councils: Development, Types and Networking*. Aldershot: Gover.
- Levinson, C. (1972). *International Trade Unionism*. London: Routledge.
- Mählmeyer, W., Rampeltshammer, L., Hertwig, M. (2017). European Works Councils during the financial and economic crisis: Activation, stagnation or disintegration? *European Journal of Industrial Relations*, 23(3), 225–242, <https://doi.org/10.1177/0959680116685951>
- Mueller, F. (1996). National stakeholders in the global context for corporate investment. *European Journal of Industrial Relations*, 2(3), 345–368, <https://doi.org/10.1177/095968019623004>
- Mueller, F., Purcell, J. (1992). The Europeanization of manufacturing and the decentralization of bargaining: multinational management strategies in the European automobile industry. *International Journal of Human Resource Management*, 3(1), 15–34, <https://doi.org/10.1080/09585199200000128>
- Müller, T., Platzer, H. -W. (2003). *European Works Councils: a new Mode of EU Regulation and the Emergence of a European multi-level Structure of Workplace Industrial Relations*. W: B. Keller, H. -W. Platzer (red.): *Industrial Relations and European Integration — Trans- and Supranational Developments and Prospects*. London: Routledge, 58–84, <https://doi.org/10.4324/9781315198903-4>

- Müller, T., Platzer, H. -W. i Rüb, S. (2010). Transnational company policy and coordination of collective bargaining: New challenges and roles for European industry federations. *Transfer*, 16(4), 509–524, <https://doi.org/10.1177/1024258910383083>
- OECD. (2018). *Multinational enterprises in the global economy Heavily debated but hardly measured*, available at: <https://www.oecd.org/industry/ind/MNEs-in-the-global-economy-policy-note.pdf>
- Pugliano, W., Waddington, J. (2019). Management, European Works Councils and institutional malleability. *European Journal of Industrial Relations*, <https://doi.org/10.1177/0959680118824512>
- Schulten, T. (1996). European works councils: prospects for a new system of industrial relations. *European Journal of Industrial Relations*, 2(3), 303–324, <https://doi.org/10.1177/095968019623002>
- Skupień, D. (2008). *Europejskie rady zakładowe*. Toruń: TNOiK.
- Streeck, W. (1997). Neither European nor works councils: a reply to Paul Knutsen. *Economic and Industrial Democracy*, 18(2), 325–337, <https://doi.org/10.1177/0143831X97182007>
- Telljohann, V., da Costa, I., Müller, T., Rehfeldt, U., Zimmer, R. (2009). European and international framework agreements: new tools of transnational industrial relations. *Transfer*, 15(3–4): 505–525, <https://doi.org/10.1177/10242589090150031701>
- Timming, A. R. (2007). European Works Councils and the dark side of managing worker voice. *Human Resource Management Journal*, 17(3), 248–264, <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2007.00043.x>
- UNCTAD. (1993). *World Investment Report*. New York–Geneva.
- UNCTAD. (2010). *World Investment Report*. New York–Geneva.
- Waddington, J. (2011). *European works councils. A transnational industrial relations institution in the making*. New York/Abington: Routledge, <https://doi.org/10.4324/9780203843536>
- Waddington, J., Kerckhofs, P. (2003). European Works Councils: what is the current state of play. *Transfer*, 9(2), 303–325, <https://doi.org/10.1177/09596801030093004>
- Whittall, M. (2000). The BMW European Works Council: a cause for European industrial relations optimism? *European Journal of Industrial Relations*, 6(1), 61–83, <https://doi.org/10.1177/095968010061004>
- Wratny, J. (2019). *Fenomen partycypacji pracowniczej w nurcie przemian stosunków pracy*. Warszawa: C.H. Beck.
- Zambrana Téva, N. (2012). Shortcomings and Disadvantages of Existing Legal Mechanism to Hold Multinational Accountable for Human Rights Violations. *Cuadernos de Derecho Transnational*, 4(2), 397–410.

nowość



W książce autor próbuje wyjaśnić przyczyny obecnego rozwarstwienia społecznego, przede wszystkim osłabienia klasy średniej. Obecnie, przynajmniej w krajach rozwiniętych, ta właśnie klasa ulega osłabieniu. Proces ten jeszcze nie dotknął krajów rozwijających się, ale można się obawiać, że wkrótce tam też się pojawi. Przykłady idą od góry, czyli z krajów ze światowej czołówki. Statystyki są tu niepokojące, ale jeszcze gorzej jest z analizą źródeł i procesów prowadzących do pogłębiających się różnic. Zdaniem autora za rozwarstwienie społeczne odpowiedzialne są procesy, będące zarazem *signum temporis* obecnych czasów, a więc: globalizacja, sekurytyzacja, cyfryzacja i komputeryzacja. Sposoby ich działania różnią się od siebie ale łączy jedno — w podstawowej części są zupełnie odmienne od zakorzenionych w świadomości społecznej oczekiwań i poglądów. Konstrukcję książki oparto więc na obalaniu istniejących przekonań, przedstawianych jako *miraże*.

Księgarnia internetowa: [www.pwe.com.pl](http://www.pwe.com.pl)