

Katarzyna SKORUPIŃSKA-CIEŚLAK\*

 <https://orcid.org/0000-0002-8939-7360>

## PARTYCYPACJA PRACOWNICZA W KRAJACH UE – ANALIZA PORÓWNAWCZA

### Abstrakt

Przedmiot badań: Partycypacja pracownicza obejmuje reprezentację pracowniczą na poziomie przedsiębiorstwa, reprezentację w organach nadzoru korporacyjnego oraz partycypację związkową, tj. poziom uzwiązkowienia i zasięg umów zbiorowych. Autorka prezentuje kraje Unii Europejskiej, które są liderami w poszczególnych obszarach partycypacji oraz definiuje czynniki, które determinują tę sytuację. W artykule podkreślono również zmiany w sile „pracowniczego głosu” spowodowane kryzysem ekonomicznym.

Cel badawczy: Celem artykułu jest porównanie trzech komponentów Europejskiego Indeksu Partycypacji (EPI) w krajach UE i określenie zmian wartości tego wskaźnika w okresie 2009–2019 między poszczególnymi krajami.

Metoda badawcza: Artykuł został oparty w znacznej mierze na przeglądzie wybranych publikacji, dostępnych danych statystycznych z bazy OECD i ICTWSS oraz wynikach badań przeprowadzonych w 2019 r. przez Europejską Fundację na Rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy i agencję Cedefop oraz badań Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia Pracy. Podstawą analizy są wartości EPI oszacowane przez S. De Spiegelaere i S. Vitolsa z Europejskiego Instytutu Związków Zawodowych.

Wyniki: W ramach przeprowadzonej analizy stwierdzono, że siła „pracowniczego głosu” w krajach UE w okresie 2009–2019 obniżyła się o 8%, przy czym największy spadek odnotowano w obszarze partycypacji związkowej. Największe wahania wartości EPI miały miejsce w Czechach, które w 2013 r. zajmowały 13 miejsce w rankingu i w następnym roku spadły na 20 pozycję, aby w 2017 r. awansować na pozycję 12.

**Słowa kluczowe:** partycypacja pracownicza, Unia Europejska, poziom uzwiązkowienia, nadzór korporacyjny.

**Klasyfikacja JEL:** J51, J53, J83

---

\* Dr hab., Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Katedra Ekonomii Instytucjonalnej i Mikroekonomii; e-mail: [katarzyna.skorupinska@uni.lodz.pl](mailto:katarzyna.skorupinska@uni.lodz.pl)

## 1. Wstęp

Partycypacja pracownicza jest definiowana w niejednolity sposób, co wynika m.in. z odmiennych koncepcji twórców, różnorodności stosowanych kryteriów czy różnych okresów, w których powstawały te definicje. W szerokim ujęciu obejmuje ona układy zbiorowe, wspólne konsultacje jak i współdecydowanie<sup>1</sup> czy też oznacza każde włączenie pracowników w proces podejmowania decyzji dotyczących funkcjonowania organizacji<sup>2</sup>. Obok terminu partycypacji pracowniczej w literaturze<sup>3</sup> pojawia się często pojęcie „pracownicze zaangażowanie” (*employee involvement*), które odnosi się do form i metod służących poprawie jakości i efektywności pracy oraz zwiększenia identyfikacji pracowników z celami firmy. Idea partycypacji pracowniczej jest także głęboko podkreślana w prawodawstwie unijnym, o czym świadczy m.in. dyrektywa uzupełniająca statut Spółki Europejskiej w odniesieniu do uczestnictwa pracowników (2002/86/WE) czy dyrektywa ustanawiająca podstawowe struktury informowania i konsultacji wśród pracowników we Wspólnocie Europejskiej (94/45/WE).

W 2020 r. nastąpiła dokonana przez S. De Spiegelaere i S. Vitolsa<sup>4</sup> aktualizacja tzw. Europejskiego Indeksu Partycypacji (*European Participation Index – EPI*). Odwołuje się ona do pierwszej wersji tego indeksu przedstawionej w 2010 r. przez N. Kluge, M. Stollta i S. Vitolsa<sup>5</sup>. Skłoniło mnie to do bliższego przyjrzenia się poszczególnym komponentom EPI, tj. partycypacji pracowniczej na poziomie przedsiębiorstwa, reprezentacji pracowniczej w organach nadzoru i partycypacji związkowej. Celem opracowania jest porównanie tych trzech elementów składowych w krajach UE jak również określenie zmian wartości EPI w czasie oraz między poszczególnymi krajami. Analiza dotyczy 28 krajów UE<sup>6</sup> i obejmuje okres 2009–2019. Dane do analizy pochodzą z bazy statystycznej OECD i ICTWSS, bazy EPI ([www.europeanparticipationindex.eu/betterworld-moredemocracyatwork](http://www.europeanparticipationindex.eu/betterworld-moredemocracyatwork)), jak również w artykule wykorzystano wyniki badań

<sup>1</sup> J. Meisner, *Mitbestimmung w RFN*, Wydawnictwo Śląskie, Katowice 1988, s. 8.

<sup>2</sup> Z. Janowska, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2002, s. 188.

<sup>3</sup> Zob. M. Marchington, J. Goodman, A. Wilkinson, P. Ackers, *New Developments in Employee Involvement*, Employment Department Research Series, 1992.

<sup>4</sup> Zob. S. De Spiegelaere, S. Vitols, *A better world with more democracy at work*. [europeanparticipationindex.eu](http://www.europeanparticipationindex.eu), ETUI, 2020, <http://www.europeanparticipationindex.eu/betterworldmoredemocracyatwork>; stan na kwiecień 2021 r.

<sup>5</sup> Zob. S. Vitols, *The European Participation Index (EPI): A Tool for Cross-National Quantitative Comparison*, Background paper, ETUI, October 2010.

<sup>6</sup> W badaniu uwzględniono również Wielką Brytanię, mimo iż 1 lutego 2020 r. przestała być ona państwem członowskim UE.

przeprowadzonych przez Europejską Fundację na Rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy (Eurofound) oraz Europejską Agencję Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA).

## 2. Partycypacja pracownicza na poziomie przedsiębiorstwa

Pierwszy komponent Europejskiego Indeksu Partycypacji mierzy odsetek pracowników, którzy mają zbiorową reprezentację na poziomie przedsiębiorstwa w danym kraju UE. Wartości tego składnika zostały oszacowane na podstawie wyników badań przedsiębiorstw przeprowadzonych w 2019 r. przez Eurofound i agencję Cedefop (badanie ECS) oraz przez EU-OSHA (badanie ESNER)<sup>7</sup>. Głównym celem Europejskiego Badania Przedsiębiorstw (*European Company Survey* – ECS) była ocena strategii i praktyk przedsiębiorstw w całej Europie, ze szczególnym uwzględnieniem dialogu społecznego. W badaniu wyróżniono następujące formy pracowniczej reprezentacji występujące w przedsiębiorstwach UE<sup>8</sup>:

- jedynie rady zakładowe,
- jedynie niezwiązkowa reprezentacja,
- jedynie związkowi delegaci,
- związkowi delegaci, rady zakładowe i inne formy,
- związkowi delegaci i inne formy,
- związkowi delegaci i rady zakładowe,
- rady zakładowe i inne formy,
- inne formy partycypacji specyficzne dla danego kraju.

Z kolei badanie ESNER dotyczyło zarządzania zagrożeniami dla zdrowia i bezpieczeństwa w miejscu pracy. Jednym z czterech analizowanych obszarów była pracownicza reprezentacja w zakładzie pracy, z uwzględnieniem następujących jej form<sup>9</sup>:

- rady zakładowe,
- związkowa reprezentacja,
- przedstawiciele ds. bezpieczeństwa i higieny pracy,
- komitety ds. bezpieczeństwa i higieny pracy.

<sup>7</sup> N. Countouris, R. Jagodziński (red.), *Benchmarking Working Europe 2020. Covid-19 and the world of work: the impact of a pandemic*, ETUI, Brussels 2020, s. 140.

<sup>8</sup> Eurofound and Cedefop, *European Company Survey 2019: Workplace practices unlocking employee potential*, ECS 2019 series, Publications Office of the EU, Luxembourg 2020, s. 112.

<sup>9</sup> *Third European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER 3)*, European Agency for Safety and Health at Work 2019/20/11; <https://osha.europa.eu>, stan na maj 2021 r.

W 2019 r. najwyższe wartości (powyżej 0,7<sup>10</sup>) pierwszego komponentu EPI, tj. partycypacji pracowniczej na poziomie przedsiębiorstwa, uzyskały następujące kraje: Finlandia, Francja, Luksemburg, Dania i Rumunia<sup>11</sup>. Podstawową formą reprezentacji w Finlandii są związkowi przedstawiciele, którym ustawodawstwo przyznaje prawo do udziału w tzw. „negocjacjach kooperacyjnych” w przedsiębiorstwach i innych instytucjach zatrudniających co najmniej 20 pracowników. Zgodnie z wynikami badania ESNER przedstawiciele związkowi występowali aż w 95% zakładów pracy zatrudniających co najmniej 250 osób i 75% zakładów zatrudniających od 50 do 249 osób. Równie wysokie wyniki dla tej formy partycypacji pracowniczej uzyskano w Danii – odpowiednio 93% i 91,5%<sup>12</sup>. Z kolei badanie ECS wykazało, że partycypacja na poziomie przedsiębiorstwa najbardziej rozpowszechniona jest w Rumunii. Różne formy tej partycypacji występowały w 58% przedsiębiorstwach zatrudniających co najmniej 10 pracowników przy średniej unijnej wynoszącej zaledwie 28%<sup>13</sup>. Rumunia posiada rozbudowany system pracowniczej reprezentacji ds. bezpieczeństwa i higieny pracy. W organizacjach zatrudniających co najmniej 10 osób powoływani są przedstawiciele BHP, a w większych organizacjach (powyżej 50 osób) przedstawiciele ci wchodzi w skład wspólnych komitetów ds. BHP.

Delegacja pracowników to obecnie jedyna ustawowa forma reprezentacji w zakładach pracy w Luksemburgu. Reprezentuje ona interesy pracowników, pełniąc takie funkcje, jak przedstawianie pracodawcy skarg lub sugestii w kwestii bezpieczeństwa pracy, szkoleń czy molestowania. Powołuje ona również delegata BHP. Wspólne komitety zakładowe (odpowiedniki rad zakładowych), które były powoływane w przedsiębiorstwach zatrudniających co najmniej 150 pracowników, zostały zlikwidowane na mocy ustawy z 1 stycznia 2016 r. Ich uprawnienia informacyjne i konsultacyjne zostały przeniesione na delegacje pracowników<sup>14</sup>. Badanie ECS wykazało, że aż 55% luksemburskich przedsiębiorstw z co najmniej 10 pracownikami posiadało jakąś formę pracowniczej reprezentacji, a w przypadku przedsiębiorstw powyżej 50 osób – ten udział zwiększał się aż do 92%. We Francji poziom tej partycypacji wynosił: 52% dla przedsiębiorstw zatrudniających co najmniej 10 osób i 97% dla przedsiębiorstw powyżej 250 osób<sup>15</sup>.

<sup>10</sup> S. De Spiegelaere i S. Vitols podają wartość tego komponentu w %.

<sup>11</sup> S. De Spiegelaere, S. Vitols, *A better...*; stan na maj 2021 r.

<sup>12</sup> <https://visualisation.osha.europa.eu>; stan na maj 2021 r.

<sup>13</sup> <https://www.eurofound.europa.eu/data/european-company-survey>; stan na maj 2021 r.

<sup>14</sup> F. Turlan, *Luxembourg: Reform of employee representation in companies*, Published 1 February 2016, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu>; stan na maj 2021 r.

<sup>15</sup> <https://www.eurofound.europa.eu/data/european-company-survey>; stan na maj 2021 r.

Z kolei Grecja, Portugalia i Łotwa to kraje, które w 2019 r. uzyskały najniższe wartości partycypacji pracowniczej na poziomie przedsiębiorstwa. Badanie przeprowadzone przez Eurofound i agencję Cedefop stwierdza, że zaledwie 4% greckich przedsiębiorstw zatrudniających co najmniej 10 osób ma jakąś formę tej reprezentacji<sup>16</sup>. W większości przypadków są to związkowi delegaci, gdyż w praktyce rady zakładowe działają tylko w kilku przedsiębiorstwach i ściśle współpracują wówczas z lokalnymi związkami zawodowymi. Kryzys gospodarczy doprowadził do powstania w 2011 r. nowej formy reprezentacji, tzw. „stowarzyszenia osób” (*associations of persons*), którego funkcjonowanie przyczyniło się do istotnego obniżenia wynagrodzeń i decentralizacji porozumień zbiorowych<sup>17</sup>.

W Portugalii na poziomie zakładu pracy występują zarówno związkowi delegaci, rady zakładowe, przedstawiciele BHP, jak i komitety BHP. W praktyce jednak rady są spotykane rzadko i jedynie w dużych przedsiębiorstwach z silnymi związkami. Badanie ESNER wykazało, że 24% zakładów pracy zatrudniających co najmniej 5 osób miało przedstawicieli BHP, a tylko niecałe 13% – komitety BHP. Wartości te są znacznie poniżej średniej unijnej, która wynosi 57% w przypadku przedstawicieli i 22,5% w przypadku komitetów<sup>18</sup>. Na Łotwie zaś główną formą reprezentacji są związkowi przedstawiciele, którzy zaangażowani są w proces informowania i konsultacji oraz zawierania umów zbiorowych z pracodawcą. Ponadto w przedsiębiorstwach zatrudniających co najmniej 5 osób mogą być wybierani przedstawiciele BHP. Badanie ECS wykazało, że w 2019 r. zaledwie 6% łotewskich przedsiębiorstw powyżej 10 osób miało jakąś formę pracowniczej reprezentacji<sup>19</sup>.

### 3. Reprezentacja pracownicza w organach nadzoru

Udział przedstawicieli pracowników zwanych również „robotniczymi dyrektorami” w organach nadzoru korporacyjnego występuje w większości krajów UE. Jedynie w 10 krajach (Belgia, Cypr, Malta, Wielka Brytania, Włochy, Litwa, Rumunia, Bułgaria, Estonia, Łotwa) nie istnieją prawne regulacje lub powszechnie obowiązujące porozumienia zbiorowe, które zapewniałyby taką reprezentację. Jednakże w Belgii pracownicy zasiadają w organach nadzoru niektórych

<sup>16</sup> *Ibidem*.

<sup>17</sup> L. Fulton, *National Industrial Relations*, an update. Labour Research Department and ETUI, 2020, <http://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations>

<sup>18</sup> <https://visualisation.osha.europa.eu>; stan na maj 2021 r.

<sup>19</sup> <https://www.eurofound.europa.eu/data/european-company-survey>; stan na maj 2021 r.

przedsiębiorstw sektora publicznego na podstawie indywidualnych porozumień. Na Cyprze w następstwie kryzysu finansowego zniesiono udział ostatnich reprezentantów pracowników w zarządach dwóch głównych banków. Włoskie ustawodawstwo z 2003 r. wyraźnie wskazuje, że pracownicy nie mają prawa do reprezentacji w organach nadzoru przedsiębiorstw, zaś na Malce pozostało jedynie trzech „robotniczych dyrektorów”. Kilka przykładów spotkać można również w Wielkiej Brytanii, m.in. w przedsiębiorstwie transportowym First Group<sup>20</sup>. Brak regulacji odnoszących się do pracowniczej reprezentacji dotyczy także pięciu krajów Europy Środkowo-Wschodniej (EŚW). Jednak w niektórych przypadkach przedstawiciele pracowników mogą tutaj uczestniczyć w zgromadzeniach wspólników na zasadzie głosu doradczego (Bułgaria) lub posiedzeniu zarządu wedle uznania dyrekcji przedsiębiorstwa (Estonia)<sup>21</sup>. W pozostałych 18 krajach UE prawo do pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru różni się w zależności od formy własności i rodzaju spółki, branży czy liczby zatrudnionych osób. Przedstawiciele pracowników częściej spotkać można w dualistycznym modelu nadzoru z radą nadzorczą i zarządem niż w modelu monistycznym z jednym organem – radą dyrektorów. Jak wskazuje S. Rudolf<sup>22</sup>, reprezentanci pracowników są łatwiej akceptowani przez pracodawców w radzie nadzorczej z uwagi na jej kontrolny i nadzorczy, ale nie decyzyjny charakter.

Siłę pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru (*board level employee rights* – BLER) mierzy się za pomocą trzech kategorii przedstawionych przez N. Kluge i M. Stollta. W pierwszej kategorii (*szerokie prawa*) pracownicy mają silne uprawnienia do reprezentacji w organach nadzoru wszystkich przedsiębiorstw (zarówno prywatnych, jak i państwowych) zatrudniających określoną liczbę pracowników. W drugiej (*ograniczone prawa*) – reprezentacja w organach nadzoru jest na ogół ograniczona do przedsiębiorstw państwowych i niedawno sprywatyzowanych lub w innych przypadkach – przedsiębiorstw prywatnych, ale udział pracowników jest uzależniony od zgody pracodawcy, a nie gwarantowany ustawowo. W przypadku trzeciej kategorii (*brak lub bardzo ograniczone prawa*) nie istnieją prawne regulacje zapewniające pracowniczą reprezentację w organach nadzoru, a taka reprezentacja pracowników funkcjonuje jedynie na zasadzie dobrowolności. Poszczególnym kategoriom przyporządkowano określoną liczbę punktów, tj. pierwszej kategorii „2”, drugiej – „1” i trzeciej „0”<sup>23</sup>.

<sup>20</sup> L. Fulton, *National...*

<sup>21</sup> M. Gold, J. Waddington, *Introduction: Board-level employee representation in Europe: state of play*, *European Journal of Industrial Relations* 2019/25 (3), s. 211.

<sup>22</sup> S. Rudolf, *Udział przedstawicieli załogi w nadzorze korporacyjnym. Tendencje zmian*, *Zarządzanie i Finanse* 2018/16/2, s. 171–172.

<sup>23</sup> S. Vitols, *The European...*

Tabela 1 przedstawia siłę pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru oszacowaną dla 2019 r. przez S. De Spiegelaere i S. Vitolsa.

Najszerze przedstawicielstwo pracownicze w organach nadzoru występuje w Niemczech, gdzie „robotniczy dyrektorzy” stanowią 1/2 składu rady nadzorczej w przedsiębiorstwach sektora publicznego i prywatnego zatrudniających powyżej 2000 osób, a w spółkach przemysłu górniczego i hutniczego – powyżej 1000 osób. W tym drugim przypadku przedstawiciele pracowników mają dodatkowe uprawnienia przy powoływaniu dyrektora ds. pracy zasiadającego w zarządzie, który jest odpowiedzialny za sprawy personalne i związane z zatrudnieniem. W pozostałych krajach z siłą reprezentacji na poziomie „2” udział pracowników w organach nadzoru, zagwarantowany zarówno dla przedsiębiorstw prywatnych, jak i państwowych, waha się od 1 członka w Chorwacji, 2 lub 3 członków w Szwecji, przez 1/4 składu rady dyrektorów w Finlandii do 1/3 składu rady w Austrii, Holandii, na Węgrzech, Luksemburgu (min. 3 członków), Czechach, Danii (min. 2–3 członków), Francji (min. 2 członków), Słowacji (do max. 1/2 składu) i Słowenii (1/2 rady w spółkach powyżej 1000 osób).

TABELA 1: *Pracownicza reprezentacja w organach nadzoru w krajach UE*

Model nadzoru	Siła reprezentacji	Kraje
Model dualistyczny	2	Austria, Czechy, Dania <sup>a</sup> , Niemcy, Słowacja
	1	Polska
	0	Estonia, Łotwa
Model monistyczny	2	Szwecja
	1	Grecja, Irlandia, Portugalia, Malta
	0	Belgia, Cypr, Hiszpania, Wielka Brytania
Model mieszany	2	Finlandia, Francja, Słowenia, Chorwacja, Dania <sup>b</sup> , Holandia <sup>c</sup> , Węgry, Luksemburg
	1	–
	0	Włochy, Litwa, Rumunia, Bułgaria

O b j a ś n i e n i a: <sup>a</sup> spółki państwowe, <sup>b</sup> spółki prywatne, <sup>c</sup> model mieszany funkcjonuje od 1 stycznia 2013 r.

Ź r ó d ł o: opracowanie własne na podstawie: S. De Spiegelaere, S. Vitols, *A better world with more democracy at work*, europeanparticipationindex.eu, ETUI, 2020, <http://www.europeanparticipationindex.eu/betterworldmoredemocracyatwork>; stan na maj 2021 r.; L. Fulton, *National Industrial Relations*, an update. Labour Research Department and ETUI, 2020, <http://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations>; A. Conchon, *Board-level employee representation rights in Europe. Facts and trends*, Report 121, ETUI, 2011, s. 12–13.

Wymienione wyżej kraje w znacznej mierze odpowiadają klasyfikacji czterech kategorii krajów z BLER przedstawionej w 2016 r. przez J. Waddingtona i A. Conchon<sup>24</sup>, a uzupełnionej w 2019 r. przez M. Golda i J. Waddingtona<sup>25</sup> o piątą kategorię obejmującą jedynie Holandię. Klasyfikacja ta jest bardziej szczegółowa i powyższe kraje przyporządkowuje do trzech kategorii. Austria, Dania, Niemcy, Węgry, Słowenia i Szwecja to kraje z najszerszym zastosowaniem BLER. Z kolei w przypadku Chorwacji, Czech, Finlandii, Luksemburgu i Słowacji te uprawnienia są trochę mniejsze. Cechą wyróżniającą ostatniej kategorii jest to, iż reprezentantami pracowników w organach nadzoru w Holandii nie są sami pracownicy przedsiębiorstwa, ale osoby z zewnątrz (eksperti), nominowane przez radę zakładową. Co ciekawe, Francja (siła reprezentacji „2”) wspólnie z Polską została przez M. Golda i J. Waddingtona przydzielona do odrębnej kategorii, w której BLER jest w znacznej mierze ograniczony do sektora publicznego.

Dla pięciu krajów UE S. De Spiegelaere i S. Vitols oszacowali siłę reprezentacji w organach nadzoru na poziomie „1” (zob. tabela 1). Z kolei klasyfikacja M. Golda i J. Waddingtona<sup>26</sup> przydziela Grecję, Irlandię i Hiszpanię do kategorii krajów, w której BLER dotyczy tylko określonych przedsiębiorstw z sektora publicznego, a w ostatnich latach reprezentacja ta została jeszcze zredukowana z powodu prywatyzacji i kryzysu finansowego. Różnica między przedstawionymi klasyfikacjami dotyczy Malty, Portugalii i Hiszpanii. Wprawdzie ustawa z 2004 r. przewiduje udział przedstawicieli pracowników w radach nadzorczych portugalskich przedsiębiorstw państwowych, ale przepisy te nie są wdrażane, co w rezultacie skutkuje brakiem takiej reprezentacji<sup>27</sup>. Choć wcześniej w organach nadzoru przedsiębiorstw państwowych i niedawno sprywatyzowanych na Malcie zasiadali przedstawiciele pracowników, obecnie nie ma przepisów dotyczących takiej reprezentacji. W Hiszpanii zaś pracownicy nie mają ustawowego prawa do takiej reprezentacji, ale porozumienie krajowe z 1986 r. przewiduje związkową reprezentację w radzie dyrektorów przedsiębiorstw sektora publicznego zatrudniających powyżej 1000 osób<sup>28</sup>.

<sup>24</sup> J. Waddington, A. Conchon, *Board-Level Employee Representation in Europe: Priorities, Power and Articulation*, Routledge, London 2016.

<sup>25</sup> M. Gold, J. Waddington, *Introduction...*, s. 207–208.

<sup>26</sup> *Ibidem*.

<sup>27</sup> *Employee Representatives in an Enlarged Europe*, Vol. 1, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg 2008, s. 141.

<sup>28</sup> L. Fulton, *National...*



#### 4. Partycypacja związkowa

Ostatni komponent EPI dotyczy partycypacji związkowej, tj. poziomu uzwiązkowienia i zasięgu umów zbiorowych. Wśród krajów UE najsilniejszy poziom tej partycypacji<sup>29</sup> (powyżej 0,7) występuje w Danii, Finlandii, Szwecji i Belgii (rys. 1). W przypadku Austrii i Francji zasięg umów zbiorowych jest bardzo wysoki (powyżej 90%), ale poziom uzwiązkowienia kształtuje się na stosunkowo niskim poziomie (odpowiednio 26,3% i 8,8%). Krajami z najsłabszym poziomem partycypacji związkowej (poniżej 0,2) są następujące kraje EŚW: Estonia, Węgry, Polska, Litwa i Bułgaria.

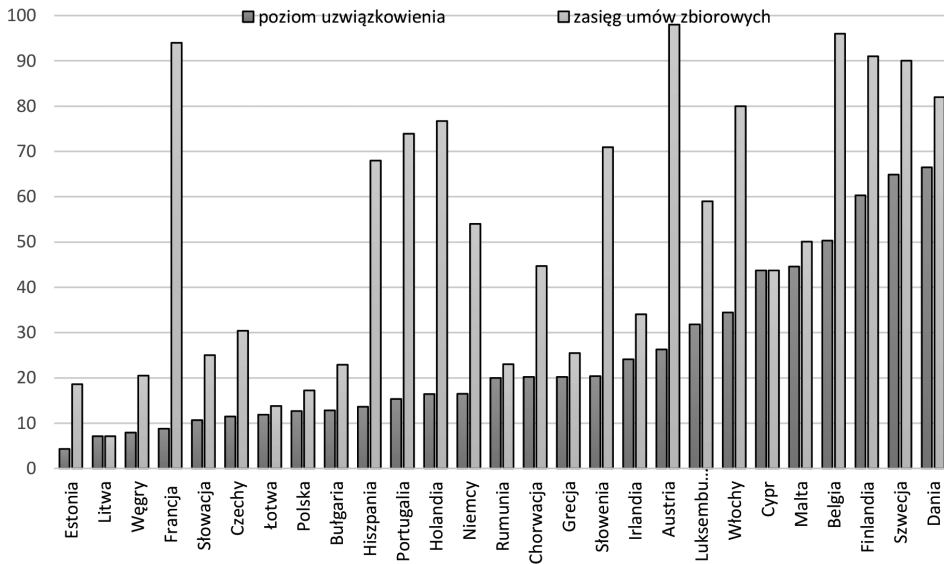
Najwyższy poziom uzwiązkowienia pracowników wśród krajów UE występuje w Danii (66,5%). Jednym z głównych powodów takiej sytuacji jest zaangażowanie związków zawodowych w administrowanie funduszami ubezpieczeń na wypadek bezrobocia (tzw. *Ghent system*). Z kolei zasięg umów zbiorowych w sektorze publicznym wynosi blisko 100%, a dla całej gospodarki to 82%. Jeśli pracodawca podpisuje porozumienie zbiorowe, to wszyscy pracownicy są objęci ochroną, niezależnie od tego, czy są, czy też nie członkami związku zawodowego. Duński model umów zbiorowych jest zaskakująco stabilny i oparty na konsensusie między związkami, organizacjami pracodawców i głównymi partiami politycznymi<sup>30</sup>. Również w Szwecji poziom uzwiązkowienia pozostaje na wysokim poziomie, kształtując się od 70,8% w 2009 r. do 64,9% w 2018 r. W Finlandii spadek uzwiązkowienia na przestrzeni 10 lat był tylko nieznacznie większy (z 71,1% w 2009 r. do 60,3% w 2018 r.). Jak podkreśla P. Jonker-Hoffrén<sup>31</sup> pod wieloma względami fiński system stosunków przemysłowych jest podobny do szwedzkiego, a jego kluczową cechą jest stabilność. Poza silnymi związkami zawodowymi do tej stabilności przyczynia się również prawie automatyczne przedłużanie umów zbiorowych, które zapewnia wysoki ich zasięg na poziomie 91% w 2018 r.

<sup>29</sup> Wartości tego komponentu Autorka obliczyła na podstawie wzoru przedstawionego przez S. Vitolsa jako średnią arytmetyczną poziomu uzwiązkowienia i zasięgu umów zbiorowych.

<sup>30</sup> J. Lind, *Denmark: the sacred cow of collective bargaining is still alive*, w: T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame*, Vol. I, RTUI, Brussels 2019, s. 151, 157.

<sup>31</sup> P. Jonker-Hoffrén, *Finland: goodbye centralised bargaining? The emergence of a new industrial bargaining regime*, w: T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective...*, s. 197.

WYKRES 1: Poziom uzwiązkowienia i zasięg umów zbiorowych w UE



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD (<https://stats.oecd.org>), ICTWSS database (<http://uva.aias.net/en/ictwss>); stan na kwiecień 2021 r.

W przypadku poziomu uzwiązkowienia dane pochodzą z 2018 r., a w odniesieniu do zasięgu umów zbiorowych – z 2017 r.

Najwyższy zasięg umów zbiorowych wśród krajów z najsilniejszym poziomem partycypacji związkowej występuje w Belgii (96% w 2018 r.). Negocjacje zbiorowe w tym kraju są wysoce ustrukturyzowane i obejmują: poziom krajowy dotyczący całego sektora prywatnego, dominujący poziom branżowy i poziom zakładowy. Na poziomie branżowym negocjacje prowadzą związki zawodowe i organizacje pracodawców obradujące we wspólnych komitetach z podkomitetami dla mniejszych grup przemysłowych. Umowy są wiążące dla wszystkich pracodawców, którzy należą do organizacji pracodawców podpisujących umowy i prawie zawsze są rozszerzane dekretem królewskim na pozostałych pracodawców w danej branży<sup>32</sup>. Z kolei wśród krajów EŚW najsilniejszy poziom partycypacji związkowej odnotowano w Słowenii (0,46). Wynika on z bardzo wysokiego wskaźnika zasięgu umów (70,9%), istotnie przewyższającego średni poziom dla UE-28. Należy jednak zaznaczyć, że przed kryzysem ekonomicznym wskaźniki partycypacji związkowej były jeszcze wyższe, tj. w 2007 r.

<sup>32</sup> L. Fulton, *National...*

umowy obejmowały 94% pracowników, a poziom uzwiązkowienia wynosił 31%. Głównym powodem tak szerokiego zasięgu umów zbiorowych był fakt, iż ze strony pracodawców były one podpisywane przez izby handlowe i przemysłowe, których członkami byli obowiązkowo wszyscy pracodawcy.

Najniższy poziom partycypacji związkowej wśród krajów UE występuje na Litwie, tj. poziom uzwiązkowienia 7,1% oraz zasięg umów zbiorowych 7,1%. Powołane zgodnie z nowelizacją kodeksu pracy w 2004 r. rady zakładowe miały uprawnienia do zawierania umów w przedsiębiorstwach, w których nie było związków. Jednak nowy kodeks pracy, który wszedł w życie 1 lipca 2017 r., dość radykalnie zmienił przepisy regulujące stosunki pracy, m.in. przyznając związkom zawodowym wyłączne prawo do negocjacji zbiorowych. Ponadto ograniczył on obowiązywanie umów jedynie do pracowników, którzy są członkami związków podpisujących porozumienie. Mimo iż na Litwie obowiązują cztery poziomy zawierania umów, w praktyce zawierane są one przede wszystkim na poziomie przedsiębiorstwa i w rzeczywistości nie ma negocjacji zbiorowych na poziomie przemysłu<sup>33</sup>. Z kolei Estonia cechuje się najniższym poziomem uzwiązkowienia wśród krajów UE – zaledwie 4,3% pracowników należało do związków zawodowych w 2018 r. Według E. Kallaste<sup>34</sup> dużym wyzwaniem dla związków jest niechęć pracodawców do umów zbiorowych (sektor prywatny) czy odmowa takich negocjacji w obszarze służby zdrowia, edukacji czy kultury (sektor publiczny). Wśród krajów UE-15 najniższym poziomem partycypacji związkowej charakteryzuje się Grecja (poziom uzwiązkowienia 20,2% i zasięg umów zbiorowych 25,5%). Należy zaznaczyć, że jeszcze w 2010 r. umowy zbiorowe obejmowały 100% pracowników. Cechą charakterystyczną greckiego systemu rokowań była centralna rola ogólnokrajowych porozumień zbiorowych oraz rozszerzanie umów wyższego szczebla, branżowych i zawodowych na wszystkich pracowników<sup>35</sup>. Jednak system ten został zasadniczo zmieniony przez ustawodawstwo wprowadzone w czasie kryzysu ekonomicznego, co było warunkiem otrzymania finansowego wsparcia z MFW.

<sup>33</sup> I. Blažienė, N. Kasiliauskas, R. Guobaitė-Kiršlienė, *Lithuania: will new legislation increase the role of social dialogue and collective bargaining?*, w: T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective...*, s. 382, 399.

<sup>34</sup> E. Kallaste, *Estonia: simultaneous institutionalisation and waning of collective bargaining* w: T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective...*, s. 191.

<sup>35</sup> I. Katsaroumpas, A. Koukiadaki, *Greece: 'contesting' collective bargaining*, w: T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective...*, s. 271–271.

## 5. „Pracowniczy głos” w krajach UE

Wartość Europejskiego Indeksu Partycypacji jest średnią arytmetyczną punktów uzyskanych przez trzy jego komponenty, tj. partycypację pracowniczą na poziomie przedsiębiorstwa, reprezentację w organach nadzoru oraz partycypację związkową. Z uwagi na fakt, iż siła pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru wynosi od 0 do 2 punktów<sup>36</sup>, do obliczenia wartości EPI uwzględnia się jedynie połowę wartości tego komponentu<sup>37</sup>. W 2019 r. wartość EPI wahała się od 1,61<sup>38</sup> na Łotwie do 8,46 w Finlandii (tabela 2). Do grupy krajów z najsilniejszym „pracowniczym głosem” (powyżej 8) należy również Szwecja i Dania. Wysoka wartość EPI w przypadku tych krajów jest spowodowana przede wszystkim najwyższymi poziomami zasięgu umów zbiorowych i uzwiązkowania wśród krajów UE. Dodatkowo w krajach tych pracownicy mają ustawową reprezentację w organach nadzoru zarówno w przedsiębiorstwach prywatnych, jak i państwowych. Bardzo wysoki poziom partycypacji związkowej występuje również w Belgii, ale wartość EPI jest tutaj istotnie obniżana przez „zerową” wartość pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru. W rezultacie kraj ten plasuje się pośrodku rankingu pod względem wartości Europejskiego Indeksu Partycypacji.

Ciekawym przykładem jest Francja, która do 2013 r. zajmowała 11 miejsce w rankingu, aby w 2014 r. awansować na czwartą pozycję. Było to spowodowane przyjęciem w czerwcu 2013 r. ustawy o bezpieczeństwie zatrudnienia, która rozszerzyła przedstawicielskie uprawnienia pracowników w organach nadzoru również do przedsiębiorstw prywatnych zatrudniających co najmniej 1000 osób. Z kolei w przypadku Rumunii nastąpił spadek z 17 miejsca w rankingu w 2011 r. na miejsce 22 w roku następnym. Przyczyną takiej sytuacji było bardzo duże obniżenie wskaźnika partycypacji związkowej (zasięg umów obniżył się o ponad 60 p.p., a poziom uzwiązkowania o 10 p.p.). Uchwalona w maju 2011 r. ustawa o dialogu społecznym całkowicie zreformowała system umów zbiorowych, powodując jego istotną decentralizację i ograniczając prawo związku zawodowego do strajku<sup>39</sup>. Duże wahania wartości Europejskiego Indeksu Partycypacji miały zaś miejsce w Czechach. W 2013 r. wartość EPI

<sup>36</sup> W przypadku dwóch pozostałych komponentów wartość możliwych punktów waha się od 0 do 1.

<sup>37</sup> Zob. S. Vitols, *The European...*

<sup>38</sup> W rzeczywistości jest to 0,161, gdyż wartość EPI waha się od 0 do 1. S. De Spiegelaere i S. Vitols przedstawiają wartość EPI również jako punktację od 1 do 10, co pozwala lepiej uchwycić różnice między krajami.

<sup>39</sup> M. Bernaciak, *Beyond the CEE 'black box': crisis and industrial relations in the EU member states*, Working Paper 2015.05, ETUI, Brussels, s. 21–22.

TABELA 2: Ranking krajów UE pod względem wartości Europejskiego Indeksu Partycypacji

Kraj	EPI (2019)	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Finlandia	<b>8,46</b>	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1
Szwecja	<b>8,39</b>	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
Dania	<b>8,34</b>	3	1	1	2	1	1	2	3	3	3	3
Luksemburg	<b>7,66</b>	4	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5
Francja	<b>7,56</b>	5	4	4	4	4	4	11	11	11	11	11
Holandia	<b>7,02</b>	6	6	6	6	6	5	4	4	4	4	6
Austria	<b>7,01</b>	7	7	7	7	7	7	6	6	6	6	7
Słowenia	<b>6,55</b>	8	8	8	8	8	8	7	7	7	7	4
Chorwacja	<b>6,18</b>	9	10	10	10	10	9	8	8	8	8	8
Niemcy	<b>6,14</b>	10	9	9	9	9	10	9	9	9	9	9
Słowacja	<b>5,74</b>	11	11	11	11	11	11	10	10	10	10	10
Czechy	<b>5,20</b>	12	12	12	20	20	20	13	12	12	12	13
Węgry	<b>5,11</b>	13	13	13	12	12	13	14	13	13	13	12
Belgia	<b>4,57</b>	14	14	14	13	13	14	15	16	16	16	16
Malta	<b>4,54</b>	15	15	15	15	15	16	17	17	18	18	18
Irlandia	<b>4,31</b>	16	16	16	14	14	15	16	15	15	15	15
Portugalia	<b>4,04</b>	17	17	17	16	16	17	19	21	22	22	21
Polska	<b>3,61</b>	18	20	20	19	19	19	18	18	19	19	20
Włochy	<b>3,61</b>	19	19	19	18	18	18	21	19	21	21	22
Hiszpania	<b>3,36</b>	20	18	18	17	17	12	12	14	14	14	14
Grecja	<b>3,26</b>	21	21	21	21	21	22	20	20	20	20	19
Rumunia	<b>3,22</b>	22	22	22	22	22	21	22	22	17	17	17
Bulgaria	<b>2,80</b>	23	26	26	26	26	26	24	24	24	24	24
Cypr	<b>2,79</b>	24	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
Litwa	<b>2,55</b>	25	25	25	25	25	25	26	27	27	27	27
Wielka Brytania	<b>2,49</b>	26	24	24	24	24	24	25	25	25	25	25
Estonia	<b>1,70</b>	27	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
Łotwa	<b>1,61</b>	28	27	27	27	27	27	27	26	26	26	26

Źródło: opracowanie własne na podstawie wartości EPI dla poszczególnych krajów UE oszacowanych przez **S. De Spiegelaere, S. Vitols, A better world...**; stan na maj 2021 r.

dla tego kraju wynosiła 5,44 (13 miejsce w rankingu), a w 2014 r. obniżyła się do poziomu 3,61 (20 miejsce). Wynikało to ustawowego zniesienia prawa do wyboru przez pracowników 1/3 składu rady nadzorczej w prywatnych spółkach akcyjnych. Jednak w styczniu 2017 r. znowelizowana ustawa o spółkach przywróciła reprezentację pracowników w organach nadzoru w sektorze prywatnym, a Czechy awansowały na 12 miejsce w rankingu EPI.

Wielka Brytania ma najniższą wartość EPI (2,49) wśród krajów UE-15, zajmując dopiero 26 pozycję w rankingu. Ten woluntarystyczny system stosunków przemysłowych z brakiem formalnych mechanizmów, zapewniających pracownikom stałą reprezentację, istotnie nie zmieniło nawet wdrożenie w kwietniu 2005 r. dyrektywy 94/45/WE. Zgodnie z zapisami ustawy implementującej tę dyrektywę w zakładach pracy, gdzie nie ma związków zawodowych, pracodawca jest zobowiązany do informowania i konsultacji z przedstawicielami pracowników, ale brak jest precyzyjnych przepisów dotyczących struktury takiej reprezentacji. Oznacza to, że w większości pozazwiązkowych zakładów pracy pracownicy nie mają swoich reprezentantów<sup>40</sup>. Ostatnie miejsce w rankingu przez 10 lat zajmowała Estonia, aby w 2019 r. zastąpił ją inny kraj bałtycki, tj. Łotwa. Te dwa kraje należące zgodnie z klasyfikacją D. Bohle i B. Greskovits<sup>41</sup> do neoliberalnego modelu stosunków przemysłowych charakteryzują się „zerową” wartością reprezentacji w organach nadzoru i najniższymi poziomami partycypacji związkowej wśród krajów UE. Z kolei marginalna rola pracowniczej reprezentacji na poziomie przedsiębiorstwa w stosunkach przemysłowych tych krajów wynika w Estonii z braku zwyczaju komunikowania się pracowników z pracodawcą przez przedstawicieli<sup>42</sup> czy na Łotwie z niechęci pracowników do wybierania takich reprezentantów.

## 6. Zakończenie

Średnia wartość Europejskiego Indeksu Partycypacji dla krajów UE-28 obniżyła się z poziomu 5,25 w 2009 r. do 4,8 w 2019 r.<sup>43</sup> Oznacza to istotne osłabienie siły „pracowniczego głosu” w ostatnich dziesięciu latach pomimo wysiłków

<sup>40</sup> L. Fulton, *Worker...*

<sup>41</sup> Zob. D. Bohle, B. Greskovits, *Capitalist on Europe's Periphery*, Cornell University Press, New York 2012.

<sup>42</sup> M. Muda, *The status of non-union employees' representatives in Estonia*, w: R. Blanpain, N. Lyutov (red.), *Workers' Representation in Central and Eastern Europe*, Wolters Kluwer 2014, s. 79.

<sup>43</sup> Obliczenia Autorki na podstawie wartości EPI dla poszczególnych krajów UE oszacowanych przez S. De Spiegelaere i S. Vitolsa.

Komisji Europejskiej, która uzasadniając wprowadzenie rozwiązań partycypacyjnych w przedsiębiorstwach UE używała szerokiego zasięgu argumentów. Wskazywano korzyści z zastosowania form partycypacji pracowniczej od harmonizacji prawa, poprzez zapobieganie dumpingowi socjalnemu, ochronę i rozszerzanie praw pracowników aż do wzrostu tzw. czynnika produktywnego<sup>44</sup>. Na korzyści z większej demokracji w zakładzie pracy zarówno dla pracowników, przedsiębiorstw, jak i społeczeństwa jako całości wskazują raporty *Benchmarking Working Europe* pokazujące pozytywną zależność między wyższą wartością EPI, a takimi wskaźnikami społeczno-ekonomicznymi, jak wyższa wydajność, silniejsza polityczna demokracja, większe wydatki na badania i rozwój, wyższy wskaźnik zatrudnienia czy mniejszy poziom nierówności dochodowych wyrażony za pomocą współczynnika Giniego<sup>45</sup>.

Największemu pogorszeniu wśród trzech komponentów EPI uległa partycypacja związkowa. Między 2009 a 2019 r. poziom tej partycypacji zmniejszył się o prawie 19%, a w tym samym okresie całkowita siła „pracowniczego głosu” obniżyła się o 8%. Podczas gdy w kilku krajach (Finlandia, Szwecja) zasięg umów zbiorowych pozostaje względnie stabilny, w wielu innych krajach (Grecja, Portugalia, Hiszpania, Irlandia) wprowadzone w okresie kryzysu gospodarczego reformy doprowadziły do zmniejszenia liczby pracowników objętych umowami, decentralizacji umów czy osłabienia związków zawodowych. Jednak największe zmiany w tym obszarze nastąpiły w krajach EŚW (przede wszystkim w Rumunii, Słowenii, Słowacji, na Węgrzech). W wyniku kryzysu gospodarczego dominujący poziom zawierania umów zbiorowych w Słowenii obniżył się o dwa stopnie, a zasięg umów obniżył się o prawie 30 p.p. Osłabienie pozycji związków zawodowych na Węgrzech wynikało ze zmian w kodeksie pracy, zaś w Słowacji – z istotnego obniżenia uzwiązkowienia w wyniku masowych zwolnień pracowników spowodowanych kryzysem. W 2019 r. to kraje EŚW miały najniższe poziomy partycypacji związkowej. Wśród krajów UE-15 najgorszy wynik uzyskały zaś Grecja (0,23), Irlandia (0,29) i Wielka Brytania (0,25). Mając na uwadze partycypację pracowniczą na poziomie przedsiębiorstwa, najniższe wartości uzyskały dwa stare kraje UE (Grecja i Portugalia) oraz cztery kraje Europy Środkowo-Wschodniej, tj. Łotwa, Czechy, Estonia i Węgry. Jedyne w przypadku reprezentacji pracowniczej w organach nadzoru Grecja nie wypada najźleściej wśród krajów UE-15, gdyż pracownicy mają w tym kraju prawo wyboru 1 lub 2 przedstawicieli do rady dyrektorów przedsiębiorstw państwowych.

<sup>44</sup> M. Gold, *Employee participation in the EU: The long and winding road to legislation*, Economic and Industrial Democracy 2010/31 (4S).

<sup>45</sup> N. Countouris, R. Jagodziński (red.), *Benchmarking...*, s. 140.

Obniżenie wartości EPI oznacza dla pracowników nie tylko zmniejszenie ochrony pracowniczych interesów i osłabienie ich prawa do wyrażania własnej opinii, ale również przyczynia się do osłabienia wzajemnego zaufania w przedsiębiorstwie i mniejszej satysfakcji z pracy. To z kolei może obniżać kreatywność oraz zaangażowanie pracowników i tym samym hamować tworzenie innowacyjnego klimatu w firmie, którego efektem jest na ogół wzrost wydajności pracy i poprawa jakości produktów. Osłabienie partycypacji pracowniczej w przedsiębiorstwie przekłada się na mniejszą aktywizację obywateli i ograniczenie rozwoju demokracji lokalnej. Należy zatem wzmocnić siłę „pracowniczego głosu” we wszystkich obszarach partycypacji zarówno na poziomie krajowym, jak i europejskim, szczególnie teraz w okresie pandemii i trwającego procesu cyfryzacji gospodarki. Ustawowe wprowadzenie instytucji partycypacyjnych automatycznie nie zapewnia jednak efektywnego dialogu w przedsiębiorstwie. Stwarza jedynie potencjalne warunki do tego, zaś powodzenie całego przedsięwzięcia uzależnione jest od postaw partnerów społecznych i stosunku do partycypacji samych pracowników. Przykładem jest fiasko implementacji dyrektywy z 2002 r. ustanawiającej rady zakładowe, które to instytucje partycypacji nie „zakorzeniły się” w systemie stosunków przemysłowych w krajach EŚW. Jednak coraz częściej związki zawodowe i reprezentacje pracowników podejmują działania (również na poziomie międzynarodowym) w celu dostosowania się do wyzwań współczesnej gospodarki. Celem realizowanego w latach 2017–2018 przez Europejską Konfederację Związków Zawodowych projektu „Partycypacja pracowników kluczem do uczciwej cyfryzacji” było lepsze zrozumienie wpływu cyfryzacji na zatrudnienie i wzmocnienie głosu pracowników w debacie publicznej na ten temat. W przypadku Polski optymizmem napawa fakt, że tzw. „dobre praktyki” w obszarze dialogu społecznego i partycypacji pracowniczej są również wypracowywane w sektorze publicznym na poziomie samorządu poprzez współpracę partnerów społecznych i władz lokalnych.

## Bibliografia

### Opracowania

**Bernaciak M.**, *Beyond the CEE 'black box': crisis and industrial relations in the EU member states*, Working Paper 2015.05, ETUI, Brussels.

**Blažienė I., Kasiliauskas N., Guobaitė-Kiršlienė R.**, *Lithuania: will new legislation increase the role of social dialogue and collective bargaining?*, w: T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame*, Vol. III, RTUI, Brussels 2019, s. 381–402.



- Bohle D., Greskovits B.**, *Capitalist on Europe's Periphery*, Cornell University Press, New York 2012.
- Conchon A.**, *Board-level employee representation rights in Europe. Facts and trends*, Report 121, ETUI 2011.
- Countouris N., Jagodziński R.** (red.), *Benchmarking Working Europe 2020. Covid-19 and the world of work: the impact of a pandemic*, ETUI, Brussels 2020.
- Employee Representatives in an Enlarged Europe*, Vol. 1, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg 2008.
- Eurofound and Cedefop**, *European Company Survey 2019: Workplace practices unlocking employee potential*, ECS 2019 series, Publications Office of the EU, Luxembourg 2020.
- Fulton L.**, *National Industrial Relations*, an update. Labour Research Department and ETUI, 2020, <http://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations>
- Gold M.**, *Employee participation in the EU: The long and winding road to legislation*, Economic and Industrial Democracy 2010/31 (4S), s. 9–23.
- Gold M., Waddington J.**, *Introduction: Board-level employee representation in Europe: state of play*, European Journal of Industrial Relations 2019/25 (3), s. 205–2018.
- Janowska Z.**, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2002.
- Jonker-Hoffrén P.**, *Finland: goodbye centralised bargaining? The emergence of a new industrial bargaining regime*, w: T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame*, Vol. I, RTUI, Brussels 2019, s. 197–216.
- Kallaste E.**, *Estonia: simultaneous institutionalisation and waning of collective bargaining*, w: T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame*, Vol. I, RTUI, Brussels 2019, s. 173–196.
- Katsaroumpas I., Koukiadaki A.**, *Greece: 'contesting' collective bargaining*, w: T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame*, Vol. I, RTUI, Brussels 2019, s. 267–294.
- Lind J.**, *Denmark: the sacred cow of collective bargaining is still alive*, w: T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame*, Vol. I, RTUI, Brussels 2019, s. 151–172.
- Marchington M., Goodman J., Wilkinson A., Ackers P.**, *New Developments in Employee Involvement*, Employment Department Research Series, 1992.
- Meisner J.**, *Mitbestimmung w RFN*, Wydawnictwo Śląskie, Katowice 1988.
- Muda M.**, *The status of non-union employees' representatives in Estonia*, w: R. Blanpain, N. Lyutov (red.), *Workers' Representation in Central and Eastern Europe*, Wolters Kluwer 2014, s. 71–84.
- Rudolf S.**, *Udział przedstawicieli załogi w nadzorze korporacyjnym. Tendencje zmian*, Zarządzanie i Finanse 2018/16/2, s. 171–187.
- Turlan F.**, *Luxembourg: Reform of employee representation in companies*, Published 1 February 2016, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu>
- Vitols S.**, *The European Participation Index (EPI): A Tool for Cross-National Quantitative Comparison*, Background paper, ETUI, October 2010.
- Waddington J., Conchon A.**, *Board-Level Employee Representation in Europe: Priorities, Power and Articulation*, Routledge, London 2016.

**Strony internetowe**

**De Spiegelaere S., Vitols S.**, *A better world with more democracy at work*. europeanparticipationindex.eu, ETUI 2020, <http://www.europeanparticipationindex.eu/betterworldmoredemocracyatwork>; stan na kwiecień i maj 2021 r.

<http://uva.aias.net/en/ictwss>); stan na kwiecień 2021 r.

<https://stats.oecd.org>); stan na kwiecień 2021 r.

<https://visualisation.osha.europa.eu>; stan na maj 2021 r.

<https://www.eurofound.europa.eu/data/european-company-survey>; stan na maj 2021 r.

*Third European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER 3)*, European Agency for Safety and Health at Work, 20/11/2019, <https://osha.europa.eu>; stan na maj 2021 r.

Katarzyna SKORUPIŃSKA-CIEŚLAK

**EMPLOYEE PARTICIPATION IN THE EU COUNTRIES – A COMPARATIVE ANALYSIS****Abstract**

**Background:** Employee participation includes plant-level representation, board-level employee representation, and trade union participation, i.e., trade union density and collective bargaining coverage. The author presents the European Union countries that are leaders in particular areas of participation and defines the factors that determine this situation. The changes in the strength of the “employee voice” caused by the economic crisis are also highlighted in this article.

**Research purpose:** The aim of the article is to compare the three components of the European Participation Index (EPI) in the EU countries and to determine the changes in the value of this indicator in the period 2009–2019 between particular countries.

**Methods:** The article was largely based on a review of selected publications, available statistical data from the OECD and ICTWSS databases, and the results of a study conducted in 2019 by the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions and the Cedefop agency, and a study by European Agency for Safety and Health at Work. The basis for the analysis is the EPI values estimated by De Spiegelaere and Vitols from the European Trade Union Institute.

**Conclusions:** The conclusion is that the strength of the “employee voice” in the EU countries in the period 2009–2019 decreased by 8%, with the largest decline recorded in the component of trade union participation. The greatest fluctuations in the value of the EPI took place in the Czech Republic, which in 2013 was 13th in the ranking, falling to 20th place the following year, and moving up to 12th place in 2017.

**Keywords:** employee participation, European Union, trade union density, corporate governance.