

Andrzej Zybała

Power of dialogue

Well structured social dialogue mechanisms and its high culture provide chances for authorities of national states to recover at least a part of influence and actual governance instruments which are weakened as a result of globalisation and other types of international interdependences.

For at least two or three decades we have been observing phenomena that change the position of national states and their ability to act as the actual causative factor. Their position to the greatest degree is influenced by major changes in the world economy, which started to function on a global scale, and key mechanisms determining the position of the economy on a local level are set on the global level. Governments of a majority of countries face many unshakable facts and their influence on decisions within areas important for them – direction of investments, creation of jobs – is rather average. Rules of economy got out of control of national factors. The aforementioned comments sound rather banal today, but methods which might be used by national states to actually function and maintain control over the scope of their responsibilities, namely matters which determine the success of their citizens, are still not well understood.

Member States of the European Union understand their changed situation better than other countries. Their leaders know that a majority of the law is set on the level of the Community and courts are also influenced by external factors. The same refers to agricultural, commercial, etc. policy. It is also worthy to mention the principle of national approach to the issue of access of foreign investors to public purchases, investments and participation in privatisation. In the case of a majority of countries, monetary policy also remains outside internal decisions. Central banks have to show consideration for interest rates of key currencies; they are not able to main-

tain exchange rates on the level favourable for them, either. Only the countries which are sufficiently affluent, large or determined are able to achieve the latter.

Dispersed power. Democratic mechanisms on the national level are exposed at the risk of the charge of superficiality. Someone could ask what the reasons for voting and selecting are if there is no choice in respect to key issues, because decisive factors remain out of control of citizens. Public authority on the national level disappears. A majority of states endeavour to develop strategies the purpose of which is to enable them to retain tools of influence on matters regarding their citizens, territory, as well as to establish conditions supporting their interest outside their borders. It is also recognised as a matter of national security. Anyway, citizens-electors still demand their states to retain maximum space for sovereign decisions.

It seems quite apparent, but it is less apparent to understand how these states maintain the ability of actual manoeuvre in respect to national matters despite the high level of dependency on external factors. In principle, a majority of today's debates refers to this issue. They just take different forms. For instance, in France a few months ago the issue of economic patriotism was discussed. The government and many citizens think that this is a method to maintain the ability to decide on own matters. The government intervened in some instances in order to maintain the French capital share in important companies. When rumours that Pepsi-Cola might take over Danone started to spread, the government announced the concentration of the national capital in order to prevent this. In another case, a merger of two national power companies was announced in order to prevent taking over one of them by a Spanish investor. Many such examples can be found. They refer to a majority of states, including Germany, Italy and Spain. These countries have considerable resources of capital and national authorities do their best to support their activities. Similar mechanisms operate in respect to commercial policy. States are looking for different

aby ograniczać import, a uprzywilejowywać eksport. To wszystko służy wzmocnieniu wpływu narodowych czynników na lokalną gospodarkę. W konsekwencji służy to poczuciu bezpieczeństwa, które wynika z odczucia, że ma się wpływ na to, co dzieje się we własnej gospodarce.

Pakty dla utrzymania władzy. Przywódcy narodowi zdają sobie sprawę, że jeśli ich państwo zachowuje władzę nad swym losem to jest ona co najwyżej rozproszona w międzynarodowym otoczeniu, w którym funkcjonują. Rzecz w tym, jak te wszystkie elementy puzzli poukładać w jakąś logiczną całość, aby zachować sterowność na własnym poziomie. Zdaniem Adelheid Hege służyły też temu pakty społeczne rozwijane intensywnie w latach 80. i 90. Stały się one sposobem na zachowanie pod kontrolą ważnych czynników życia zbiorowego wpływających na realia społeczne, w tym na równowagę społeczną, zdolność do rozwoju itp. Celnie pisze, że umowy społeczne miały być instrumentem, poprzez który partnerzy sprawdzali wzajemną zdolność oddziaływania na grupy i w ogóle na stosunki społeczne w swoich krajach. Paktowanie miało uśmierzyć obawy związane z olbrzymimi zmianami w realiach społecznych lat 90. wywołanymi rosnącą globalizacją, która kruszyła władzę państwa narodowych. Uważano, że powstaje groźba dla istniejących więzi i jedności społecznej. Hege pisze: *Z tej perspektywy, być może, ważniejszy jest sam fakt prowadzenia negocjacji niż osiągnięcie explicite ich celów. Wtedy partnerzy uznają implicite i potwierdzają wzajemnie swe strefy wpływów*¹.

Hege twierdzi, że na przykład przywódcy związków zawodowych zaakceptowali politykę paktów społecznych, ponieważ zdawali sobie sprawę, iż nowa sytuacja ekonomiczna wymusza kompromisy w realiach, którą określa

W wielu krajach pakty stały się próbą zbiorowej i narodowej reakcji na zmieniające się realia geoekonomiczne, w tym głównie na wzmagającą się konkurencję gospodarczą, przemiany technologiczne. Wymagało to uruchomienia procesu dostosowania krajów. Stawka była bardzo wysoka: zdolność do rozwoju i zachowanie poziomu życia.

wzrastająca niepewność, co do perspektyw na przyszłość. *Kryzys w zatrudnieniu i zachwianie równowagi sił społecznych doprowadziły związki zawodowe do uznania nowej sytuacji ekonomicznej wiążącej się z koniecznością rezygnacji z korzyści, które zostały wynegocjowane w spokojniejszych czasach, zwłaszcza w dziedzinie płac.*

Ciekawy przykład postrzegania partnerstwa i dialogu można zobaczyć we Włoszech. W opublikowanej tam Białej Księdze na temat rynku pracy (dokument rządowy, 2001) współdziałanie partnerów społecznych postrzegano jako coś więcej niż budowanie dobrych relacji między pracodawcami a pracobiorcami i rządem. Partnerstwo uznano jako pożądane narzędzie zarządzania sprawami kraju, zwłaszcza w obliczu wielkich wymogów związanych z dostosowaniem państwa do realiów międzynarodowej rywalizacji, w szczególności w gospodarce.

W powyższym duchu rolę partnerstwa społecznego postrzega także Bertie Ahern, premier Irlandii, który jest zdania, że służy ono utrzymaniu strategicznej koncentracji na narodowych priorytetach, a także tworzy warunki do realizowania strategicznych celów państwa: wzrostu zatrudnienia, stabilności fiskalnej, restrukturyzacji gospodarki w odpowiedzi na wyzwania i szanse, poprawy standardu życia. Partnerstwo uznaje za praktyczny mechanizm rozwiązywania problemów².

Powyższe staje się w pełni zrozumiałe, gdy uwzględnimy stanowisko Martina Rhodesa, który twierdzi, że partnerzy społeczni, a więc reprezentanci środowiska pracodawców i pracobiorców zajmują ważne miejsce w dzisiejszej strukturze dystrybucji władzy (władzy jako wpływu na otoczenie). Mogą ją zintegrować i tak kształtować swoje otoczenie, aby nadal realizować – pomimo zmieniających się warunków – ważne cele dla własnych środowisk. Podkreśla, że ta strategia przynosi pożądane owoce, ponieważ państwa kontynentalnej Europy zachowały wielką siłę ekonomiczną swoich gospodarek, odnotowując znaczne sukcesy eksportowe (np. Niemcy, Irlandia, Holandia)³.

Pakty stały się zatem próbą zbiorowej i narodowej reakcji na zmieniające się realia, w tym głównie na wzmagającą się konkurencję gospodarczą, przemiany technologiczne, które przekształcały otoczenie. Wymagało to uruchomienia procesu dostosowania krajów. Stawka była bardzo wysoka. Chodziło o to, aby w nowych warunkach globalnej konkurencji, zachować dawny poziom życia, czyli być w stanie zdobywać dochód i nadal cieszyć się zaletami nowoczesnego rozwoju. Dla partnerów społecznych i rządów stało się jasne w ostat-

methods to limit import and support export. All these strengthens the influence of national factors on the local economy. Consequently, it develops a sense of security arising from a feeling of having an impact on own economy.

Pacts aimed at keeping power. State leaders understand that their power is highly dispersed in the international environment in which they function. The thing is how to put all these elements together in a logical whole in order to keep control on the own level. According to Adelheid Hege, social pacts developed in the 1980s and 1990s also supported this. They became a method to maintain control over the important factors of collective life influencing social reality, including social balance, development ability, etc. He correctly wrote that social agreements were to be instruments through which the partners verified their mutual ability to influence social groups and in general social relationships in their countries. Pacts were to alleviate fears regarding the major changes in social reality in the 1990s resulting from increasing globalisation. It was believed that a threat to existing social relationships and unity arises. He wrote: *From this perspective, carrying on negotiations might seem more important than the explicit achievement of their objectives. Then, the partners implicit recognise and mutually confirm their areas of influence.*

Hege claimed that, for instance, leaders of trade unions accepted the policy of social pacts, because they understood that the new economic situation forces compromises in the situation determined by increasing uncertainty regarding future perspectives. *Due to employment crisis and disturbing the balance of social forces, trade unions had to accept the new economic situation related to a need to resign from benefits negotiated during a quieter period, especially in respect to wages.*

An interesting example of the approach to partnership and dialogue can be seen in Italy. In the White Book on the labour market (governmental document, 2001) published in Italy, the co-operation between social partners was recognised as something more than developing good relationships between employers, employees and the government. The partnership was recognised as a desirable tool of managing problems of the country, especially taking into account requirements related to adjusting the country to the reality of international competition, especially in the economy. Bertie Ahern, the prime minister of Ireland, perceives the role of the social partnership similarly. He is of the opinion that it supports maintaining strategic focus on national priorities,

as well as creates conditions for achieving strategic objectives of the states: employment growth, fiscal stability, economy restructuring in response to new challenges and opportunities, improvement of life standard. He also believes that the partnership is a practical mechanism for solving problems. The aforementioned becomes fully understandable when we take into account the opinion of Martin Rhodes, who claims that social partners, i.e. representatives of employers and employees have an important position in the existing power distribution structure (power as an impact on the environment). They can integrate and shape their environment in order to still pursue important objectives for their own groups. He emphasised that this strategy generates the expected effects, because countries in continental Europe maintained significant strength of their economies and record major export successes (e.g. Germany, Ireland, the Netherlands).

Consequently, pacts became an attempt involving a collective and national response to changing reality, mainly to growing economic competition, technology changes, which transformed the environment. This required starting the country adjustment process. Very high stakes were involved. The objective was to maintain previous life standard, i.e. ability to obtain income and still enjoy advantages of modern development in new global competition conditions. For social partners and governments it became clear – which was recently emphasised by Angela Merkel, German Chancellor – that the current life standard cannot be considered preserved or guaranteed. States have to continuously reconfirm their position and competitiveness in the fight for the ability to generate income. The current global economy, in which countries compete for income, has undergone and will undergo changes related to everything or almost everything. This is because it was extended by large countries, such as China, India, Vietnam, Brazil, which contributed huge labour resources and ... insufficient demand for new outcome, which changes proportions in almost every area of functioning of an individual, especially on the labour market.

Manzano in trouble. These changes in the environment had a different impact on individual countries. Much depended on their position in the global economy and its essence. It is worthy to note Italy. This is the country with the economy structure which condemned it to competition with the most difficult competitors, namely those who attacked the most sensitive point, i.e. hitherto labour costs, which translate to income and thus the life

nich latach – podkreśliła to też ostatnio Angela Merkel, niemiecka kanclerz – że nie można już uważać swojego obecnego poziomu życia za rzecz przesadzoną, czy jakoś zagwarantowaną. Państwa muszą wciąż na nowo potwierdzać swoją pozycję i konkurencyjność w walce, której stawką jest zdolność do osiągnięcia dochodów. W obecnej globalnej gospodarce, gdzie kraje konkurują o dochód, zaszły i wciąż zachodzą zmiany, które zmieniły wszystko, czy niemal wszystko. Weszły do niej przecież olbrzymie kraje, jak: Chiny, Indie, Wietnam, Brazylia, które wniosły ogromne zasoby pracy, i... niedostateczny popyt na nową produkcję. To zmienia proporcje niemal w każdym obszarze, w którym funkcjonuje państwo i jednostka, zwłaszcza na rynku pracy.

Manzano w tarapatkach. Zmiany w otoczeniu na różny sposób wpływały na poszczególne kraje. Wiele zależało od tego, jaką pozycję zajmowały w globalnej gospodarce i na czym ona polegała. Warto zwrócić uwagę na Włochy. Otóż jest to kraj z taką strukturą gospodarki, która niejako skazywała go na rywalizację z najtrudniejszymi konkurentami, najtrudniejszymi to znaczy z takimi, którzy uderzali w najczulszy punkt, czyli w dotychczasowe koszty pracy, które przekładają się przecież na dochody i tym samym na poziom życia obywateli. Włosi stanęli w obliczu konkurentów z Chin, a wynikało to z tego, że są producentami w branżach, do których weszli Chińczycy. Ceniśmy Włochów przecież nie za elektronikę czy wyrafinowane technologie, lecz za niebanalną stylistykę ubrań, butów lub mebli. Ale, działając w takich właśnie sektorach jest się skazanym na konkurencję z Państwem Środka. Tygodnik „Time” (21.03.2006) opisywał los małego regionu Manzano w północno-wschodniej części Włoch, który służył z produkcji krzesła (w najlepszym okresie produkowano tam około jedną trzecią wszystkich krzesła sprzedawanych we Włoszech). Trzy lata temu zaczęła się tam

gehenna, która przeorientowała życie niemal wszystkich mieszkańców. Zbankrutowało ponad 200 z ok. 1100 firm, a reszta walczy o byt. Przetrwały te, które umiały w sposób drastyczny obniżyć koszty, a czyniono to między innymi poprzez przenoszenie produkcji do innych krajów, tańsze zakupy surowców w państwach Europy Środkowej i Wschodniej, a nawet w... Chinach. Wiele firm zdecydowało się na połączenie działalności, aby zwiększyć skalę produkcji, co zwykle pozwala na obniżenie kosztów.

Kłopoty tego regionu to tylko przykład. Włosi mają problem z zachowaniem stabilności całej gospodarki. Kraj zadłużony jest po uszy (120% PKB), nie może dostosować się do wymogów unijnych choćby w zakresie deficytu budżetowego. W ostatnich trzech latach wzrost gospodarczy był tam mikroskopijny⁴. Spadała wydajność. Przy całych trudnościach Włosi sięgnęli jednak po właściwe metody. Uruchomili intensywny proces dialogu społecznego, aby wydobyć ze społeczeństwa wszystko to, co jest potrzebne, aby sprawić, że kraj dostosuje się do wymogów konkurencyjności. Za kluczowe uznali porozumienie społeczne wokół metod ustabilizowania gospodarki (przede wszystkim wyjście z inflacji) oraz właściwego ukształtowania stosunków pracy poprzez układy zbiorowe⁵. Aby ten pierwszy cel osiągnąć, konieczna była umowa społeczna pozwalająca na wyjście z mechanizmu indeksacji płac, który uznawany był za motor napędowy inflacji. Partnerzy społeczni zgodzili się na wyjście z niego i realizowanie polityki umiarkowanych płac. Co więcej, powstał również konsensus w sprawie regulowania polityki płac poprzez układy zbiorowe pracy na poziomie branż i przedsiębiorstw. W tym sensie kończyła się formuła dialogu jako forum konsultacji w zakresie polityki płac i dochodów. Rząd otworzył jednak nowe pole dialogu w zakresie kreowania dla kraju polityki zapewniającej mu konkurencyjność. Natomiast zasadniczym obszarem dialogu stał się rynek pracy i jego modernizacja.

Włosi dokonali ważnych zmian, które pomogły im w adaptacji do nowych warunków gospodarczych. Pomimo trudnej sytuacji wyjściowej, weszli do strefy euro, która wymagała znacznego dostosowania w dziedzinie makroekonomii. Parametry makroekonomiczne były tu zwykle bardziej rozchwiane niż gdzie indziej. A jednak uporządkowano je na tyle, aby znaleźć się w gronie krajów, które mogły wprowadzić euro. Włosi weszli do strefy euro, wiedząc, że tracą ważne instrumenty wpływu na swoją gospodarkę. Otóż nowa waluta sprawia, że nie

Irlandzkie pakt były ciekawym przykładem strategicznych ustaleń, które miały zapewnić krajowi zdolność do rozwoju i pokonania nawarstwiających się problemów w latach 80.

standard of citizens. Italians had to compete with China, because they carry out production in sectors entered by the Chinese companies. This is because we value Italians for original clothes, shoes or furniture, rather than for electronic products or sophisticated technologies. But operations in these sectors require competing with the Middle Kingdom. A few months ago, Time magazine (21 March 2006) described the fate of a small region – Manzano in the north-west part of Italy, which was renowned for production of chairs (about one third of all chairs sold in Italy was manufactured there in the top period). A major crisis broke out there three years ago, which reoriented the life of almost all citizens. Over 200 out of 1,100 companies went bankrupt and the remaining struggle for survival. Only the companies which were able to radically limit costs survived, which was achieved, *inter alia*, by moving production

to other countries, cheaper purchases of raw materials in Central and Eastern Europe and even in ... China. Many companies decided to merge their activities in order to extend production scale, which usually allows reducing costs.

Difficulties experienced by this region are just an example. Italians experience problems with maintaining stability of the whole economy. The country is up to its neck in debt (120% GDP); it is not able to comply with EU requirements, even in respect to budget deficit. Economic growth during the last three years was microscopic. Productivity was decreasing. However, despite all the troubles, Italians employed correct methods. They started an intensive social dialogue process in order to get out from the society everything, which was necessary to ensure that the country would adjust to competition requirements. They recognised



State leaders understand that their power is highly dispersed in the international environment in which they function. The thing is how to put all these elements together in a logical whole in order to keep control on the own level

można już stosować mechanizmu dewaluacji własnego pieniądza, aby poprawić konkurencyjność rodzimej produkcji. Kiedyś właśnie to robiono co pewien czas. Teraz kurs nowej waluty i wartość tego pieniądza nie zależy od czynników wewnętrznych. To wielkie ograniczenie.

Partnerstwo na rzecz konkurencyjności. Trudno nie zgodzić się z oceną Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP), która zaznacza, że w UE dialog stał się częścią europejskich dążeń do osiągnięcia konkurencyjności na globalnym rynku⁶. W wielu krajach członkowskich uznano, że paktowanie zapewni mobilizację społeczną potrzebną do zbudowania w nowy sposób zasad, które zapewnią im zachowanie konkurencyjności i w konsekwencji możliwość rozwoju w zmieniających się burzliwie realiach. MOP podkreśla zwłaszcza rolę dialogu społecznego w zarządzaniu rynkami pracy. W tym obszarze rzeczywistość koncentrowały się wysiłki partnerów społecznych w trakcie paktowania. Wszystkim stronom zależało na dobrej kondycji rynku pracy, bo przyczyniają się do zachowania miejsc pracy na własnym obszarze. Dlatego podkreślana znaczenia intensywnych działań umożliwiających pracownikom zdobywanie najwyższych kwalifikacji, co jednocześnie zawsze jest drogą do podnoszenia konkurencyjności firm i całej narodowej gospodarki. Procentowało to zwłaszcza w sektorach najbardziej zaawansowanych technologicznie, które są szczególnie ważne dla narodowych gospodarek, ponieważ to one zapewniają najwięcej dochodu i podnoszą szanse rozwojowe kraju.

W raporcie włoskiego ministerstwa pracy i polityki społecznej, który był wprowadzaniem do paktu społecznego z 2002 roku, autorzy piszą o jakościowym zatrudnieniu (*quality employment*), i nie chodzi tu tylko o zatrudnienie odpowiednio dobrze płatne, czy o odpowiednio wysoko chronione przez Kodeks pracy. Chodzi o zatrudnienie dające pracownikom perspektywę stałego podnoszenia kwalifikacji zawodowych⁷. W szczególności chodzi o to, aby ci, którzy mają niskiej jakości miejsca pracy zyskali szansę na przesunięcie się na drabinie zawodowej. Jest to wyraz troski o pracowników i ich potencjał. Również przywódcy UE na szczycie w Lizbonie (2000) i na następnych mówili nie tylko o większej liczbie miejsc pracy, ale również o lepszych miejscach pracy. Wypływa to z przekonania, że warunkiem powodzenia w globalnej gospodarce jest posiadanie zasobu pracowników, którzy są w stanie tworzyć produkty na najwyższym poziomie. Ponadto jednym z wymiarów rywalizacji w dzisiejszej gospodarce

jest konkurowanie o najwyższe kwalifikacje ludzkie. Najlepsi fachowcy zyskują niemal status ponadnarodowy i prawie wszystkie państwa zabiegają o nich tworząc im specjalne warunki do osiedlania się.

Irlandzkie paktowanie. Dla znawców przedmiotu szczególnie przypadkiem są irlandzkie doświadczenia z paktowaniem. Rzecz w tym, że kraj wywodzi się raczej z anglosaskiej tradycji kształtowania stosunków pracy, w której unika się układów powyżej poziomu przedsiębiorstwa. Soren Kaj Andersen twierdzi nawet, że tamtejszy dialog miał charakter antagonistyczny *z wiarą w stały konflikt interesów pracodawców i organizacji pracy*⁸. Tymczasem od 1987 roku mamy w Irlandii do czynienia z całym ciągiem paktów społecznych. Oznacza to, że Irlandczycy byli w stanie przewyciężyć dotychczasowe tradycje i ustanowić nowe mechanizmy społeczne, które bardziej odpowiadały wymogom czasu i sytuacji. Zdaniem Sorena Kaj Andersena irlandzkie pakty były przede wszystkim reakcją na głęboki kryzys gospodarczo-społeczny. Partnerzy społeczni i rząd czuli, że zewnętrzne realia nakazują stworzenie nowej strategii wyjścia z niego, a to narzuca konieczność porozumień społecznych. Uznano, że niezbędne jest spełnienie ramowych wymagań dla zapewnienia rozwoju. Zaliczono do nich stabilność makroekonomiczną (niskie stopy procentowe i niska inflacja), a także utrzymanie poziomu opieki społecznej na właściwym poziomie (aby skutecznie przeciwdziałać marginalizacji społecznej).

Irlandzkie pakty były ciekawym przykładem strategicznych ustaleń, które miały zapewnić krajowi zdolność do rozwoju i pokonania nawarstwiających się problemów w latach 80. Kolejne pakty przynosiły coraz silniejsze zaangażowanie stron w analizy pokazujące wymogi, jakie kraj musi spełnić, aby zachować zdolności rozwojowe. Były też wyrazem wspólnego budowania narzędzi samotransformacji w warunkach wymagających tego. Na przykład Pakt Partnerstwo 2000 z 1996 roku jest formą nakreślonej strategii przeprowadzenia irlandzkiej gospodarki w warunki i wymogi XXI wieku. Kluczowym jego celem był rozwój efektywnej i nowoczesnej gospodarki zdolnej do wysokiego i trwałego wzrostu gospodarczego i wzrostu zatrudniania, a także zdolnej do działania w warunkach międzynarodowych ograniczeń. Za cel strategiczny uznano również bardziej inkluzywne inspołeczeństwo, zmniejszanie długoterminowego bezrobocia oraz równiejsze dystrybuowanie owoców wzrostu gospodarczego⁹.

the social agreement regarding the methods of economy stabilisation (first of all by beating inflation) and correct definition of labour relationships by collective bargaining agreements a key. A social agreement allowing for eliminating wage indexation mechanisms, considered the inflation engine, was necessary in order to achieve the first objective. Social partners agreed for its elimination and implementation of the moderate wage policy. Moreover, a consensus on the issue of wage policy regulation by collective bargaining agreements on the level of industries and companies was agreed on. The dialogue formula as a forum for consultations in the area of wage and income policy was used up in this sense. However, the government opened a new area for the dialogue in respect to developing the policy ensuring competitiveness of the country. At the same time, the labour market and its modernisation remain a principal area of the dialogue.

The Italians implemented important changes, which helped them to adapt to new economic conditions. Despite difficult initial situation, they entered the Euro area, which required significant macroeconomic adjustments. Macroeconomic parameters in this country were more unstable than anywhere else. However, they were organised to such degree that Italy was able to be included in the group of the countries which could introduce Euro. Italians entered the Euro area knowing that they are losing important tools of influence on their economy. This is because, due to the new currency, the mechanism of own currency devaluation cannot be applied any longer in order to improve competitiveness of own production. And this used to be done some time ago from time to time. And now, the exchange rate of the new currency and value of money do not depend on internal factors. These are significant limitations.

It is difficult not to agree with the opinion of the International Labour Organisation (ILO), which emphasised that dialogue became a part of European endeavours to achieve competitiveness on the global market. Many Member States recognised that concluding a pact would ensure social mobilisation necessary to define rules ensuring maintaining competitiveness and thus development potential in dramatically changing reality. In particular, the ILO emphasises the role of the social dialogue in labour market management. Attempts of social partners during pact negotiations were actually focused in this area. All parties cared about good condition of the labour market, especially about maintaining jobs in own area. Therefore, intensive activities enabling employees to obtain the best

qualifications were necessary, which is always a way to increase the competitiveness of companies and the whole national economy. This paid off especially in sectors with the most advanced technology, which are crucial for national economies, because they ensure the highest share of income and improved country development chances.

In the report of the Italian Ministry of Labour and Social Policy, which constituted an introduction to the social pact of 2002, authors referred to quality employment and this is not about well-paid employment or employment sufficiently protected by the Labour Code. This refers to employment offering the prospect of continuous development qualifications by employees. In particular, this is aimed at enabling peoples with low quality jobs to move along the career path. This is an expression of care for employees and their potential. EU leader during the Lisbon Summit (2000) and next summits were talking not only about a higher number of jobs, but also about better jobs. An opinion on the importance of quality employment results from the belief that having labour resource able to manufacture top quality products is a key to success in global economy conditions. Additionally, competing for the best human qualifications is one of dimensions of competition in the current economy. The best experts obtain almost supranational status and almost all countries seek their services by creating special conditions to settle.

Irish pact negotiations. Irish experiences in pact negotiations are a special case for the experts in the field. The thing is that this country is based rather on Anglo-Saxon tradition of labour relationship development, in which agreements above the company level are avoided. Søren Kaj Andersen even said that the dialogue in Ireland demonstrated antagonistic features with *a belief in permanent conflict of interests of employers and labour organisations*. At the same time, since 1987 a whole sequence of social pacts can be noticed in Ireland. This means that Irish people were able to overcome hitherto traditions and establish new social mechanisms, better corresponding to requirements of time and situation. According to Søren Kaj Andersen, Irish pacts were first of all a response to a deep economic and social crisis. Social partners and the government felt that external realities required developing a new crisis exit strategy, which called for social agreements. It was concluded that framework requirements must be fulfilled in order to ensure development. They included

Pakt z 1996 r. bardzo szeroko określał warunki osiągnięcia tak pojętego rozwoju Irlandii. Uznawał, że koniecznością jest aktywne zarządzanie gospodarką również z pozycji państwa. Nie jest bowiem tak, że gospodarka samoregułuje się we wszystkich aspektach. Jej rozwój wymaga czynników pozaekonomicznych, jak choćby sprawnego sektora publicznego, wydajnych służb pomocy społecznej, edukacji dostosowanej do potrzeb gospodarki. Partnerzy uznali, że wzrost gospodarczy nie załatwia wszystkiego sam z siebie. Wzrost wymaga świadomego zarządzania, aby zablokować wyłanianie się potencjalnych zagrożeń, np. powiększającej się marginalizacji części społeczeństwa, niedokształcenia części zasobów pracy itp.

Forsowanie reform. W najnowszym raporcie Employment Outlook 2006¹⁰ eksperci z OECD twierdzą – również na przykładzie Irlandii – że wdrożenie mechanizmów dialogu przyczyniło się do przeforsowania reform, które były niezbędne z punktu widzenia możliwości rozwoju. Pozwoliły one w pewien sposób na nowe ułożenie i uzgodnienie interesów różnych grup społecznych z interesami społeczeństwa i gospodarki jako całości. *Podstawą tych paktów była chęć partnerów do stawienia czoła problemom, przed którymi stała gospodarka za pomocą wspólnego podejścia opartego na umiarkowanych płacach i pobudzeniu konkurencyjności, przy zachowaniu – choć z reformami – państwa dobrobytu.*

W wielu krajach pakt był katalogiem wzajemnych kompromisów ze strony postulatów społecznych. Ich celem było pogłębienie konkurencyjności narodowych gospodarek. Na przykład rządy oferowały w zamian za umiarkowanie w żądaniach płacowych – które mogły przecież podważyć konkurencyjność danego kraju – niższe podatki nakładane na pensje. Związki zawodowe godziły się zazwyczaj na odejście od indeksacji płac. W Holandii w ramach Paktu Wassenaar z 1982 r. zgodziły się dodatkowo najpierw na obniżenie płacy minimalnej o 3 procent, a później na zamrożenie jej do 1989 r. W wielu krajach związki zgadzały się też na skrócenie okresu pobierania zasiłków dla bezrobotnych i obniżenie innych przywilejów. Dużo ustępstw czynili także pracodawcy. Na przykład w niektórych krajach godzili się na proces redukcji czasu pracy jako krok w stronę nowej dystrybucji pracy i dochodu. Zawierali porozumienia w sprawie objęcia regulacjami socjalnymi pracowników zatrudnianych na nietradycyjne umowy o pracę (umowy czasowe, na niepełny wymiar) itp.

Kompromisów nie zawierano bez powodu. Partnerzy społeczni i rządy analizowali, jak głęboko muszą przekształcać swoje kraje, aby ich państwa wciąż były w stanie konkurować i zapewniać szanse rozwojowe swoim społeczeństwom i gospodarkom. Służyły temu pakt, które jednocześnie były wieloletnimi strategiami rozwojowymi. Ciekawym przypadkiem takiego podejścia wydał się być ramowe porozumienie partnerów społecznych w Irlandii, którzy przyjęli obszerny dokument pt. „W kierunku 2016”. Partnerzy dialogu społecznego patrzą tam na problemy swojego kraju w tak długiej perspektywie czasowej. Nie ma w tym jednak cienia przesady. Strategiczne planowanie rozwoju wymaga tego. Wymaga też tego, wspomniane na początku tekstu, odzyskiwanie władzy traconej przez państwa na skutek rosnącej międzynarodowej współzależności, której podlegają kraje w coraz większym zakresie.

Podsumowując, warto stwierdzić, że pakt i porozumienia społeczne stawały się sposobem na odzyskanie władzy wpływania na swoje losy i władzy, która zaczęła ginąć w globalnych labiryntach i współzależnościach. Ta władza, zwłaszcza w rękach publicznych, wciąż jest potrzebna na poziomie narodowym, aby z powodzeniem dbać o społeczną harmonię oraz wszechstronny rozwój.

¹ Adelheid Hege. Pakt społeczny i uprawnienia partnerów społecznych, w: Negocjacje, Droga do paktu społecznego, (red. T. Kowalak), IPISS, Warszawa 1995, ss. 28–29

² Towards 2016. Ten-Year Framework Social Partnership Agreement 2006–2016, Department of the Taoiseach, Dublin 2006.

³ Martin Rhodes, The Political Economy of Social Pacts” ‘Competitive Corporatism’ and European welfare Reform, w: The New Politics of the Welfare State (ed. Paul Pierson), Oxford University Press, Oxford 2001

⁴ <http://www.oecd.org/dataoecd/7/5/20209190.pdf>

⁵ White Paper on the Labour Market In Italy. Proposals for Active Society and Quality Employment, Rome 2003, s. 31

⁶ Ludek Rychly, Marketa Vylitova, National Social Dialogue on Employment Policies in Europe, ILO Geneva 2005, s. 4.

⁷ White Paper on the Labour Market in Italy. Proposals for an Active society and Quality Employment, Rome 2003.

⁸ Soren Kaj Andersen, *Dialog społeczny europejskie tradycje państwowe. Systemy i praktyka dialogu społecznego w Irlandii, Hiszpanii, Holandii i Danii*, Phare PL2000, Działanie 1.2.c, czerwiec 2002.

⁹ Partnership 2000, Department of the Taoistach, 2000, s. 3.

¹⁰ OECD Employment. Outlook, 2006. Boosting Jobs and Income, s. 196.

macroeconomic stability (low interest rates and low inflation), as well as maintaining the proper level of social welfare (in order to effectively counteract social marginalisation).

The Irish pacts were an interesting example of strategic agreements, which were to ensure the ability of the country to develop and overcome problems which accumulated in the 1980s. Subsequent pacts generated an increasing commitment to analysis disclosing requirements which must be fulfilled by the country in order to retain development potential. They were also an expression of the joint development of self-transformation tools in the conditions which required such development. For instance, the Partnership 2000 pact of 1996 is a form of strategy developed in order to take the Irish economy to the conditions and requirements of the 21st century. The key objective was to develop effective and modern economy able to achieve high and sustainable economic growth and employment growth, as well as able to operate in conditions of international limitations. More inclusive society, reduction of long-term unemployment and more equal distribution of the effects of economic growth were also recognised as a strategic objective.

The pact very generally defines conditions of the development of Ireland understood in such way. It concludes that active economy management, also from the position of the state, is necessary. This is because the economy is not able to self-regulate all its aspects. Its development requires non-economic factors, such as at least the effective public sector, efficient social welfare services, education adjusted to needs of the economy. Partners concluded that the economic growth would not address all issues on its own. The growth requires conscious management in order to eliminate potential threats, e.g. increasing marginalisation of a part of society, insufficient professional development of some labour resources, etc.

Pushing through reforms. In the recent Employment Outlook 2006 report, OECD experts wrote – also using the example of Ireland – that implementing dialogue mechanisms supported pushing through reforms which were necessary from the point of view of development potential. They allowed re-agreeing interests of different social groups with interests of the society and economy as a whole. *The foundation of these pacts was a will of partners to face problems of the economy based on the common approach based on moderate wages and stimulation of competitiveness together with maintaining – although reformed – welfare state.*

In many countries, pacts constituted a system aimed at maintaining or stimulating development in the conditions of globalisation. For instance, in exchange for moderation in wage demands, which might undermine competitiveness of a given country, authorities offered lower taxes imposed on wages. Trade unions usually agreed for resigning from wage indexation. In the Netherlands, under Wassenaar Pact of 1982, trade unions additionally agreed for initial reduction of minimum wage by 3% and then for freezing it until 1989. In many countries, trade unions additionally agreed to limit the period of receiving unemployment benefits and reduce other benefits. Employers also made several concessions. For instance, in some countries they agreed for reducing working time as a step in the direction of new labour and income distribution. They concluded agreements on including employees employed based on non-traditional employment contracts (fixed-term contracts, part-time employees, etc.) in social regulations.

Compromises were not unjustified. Countries had to again adjust to global economic conditions. Social partners and governments analysed how deep the country transformation should be in order to enable to country to compete and ensure development chances for its society and economy. It was supported by pacts, which at the same time constituted long-term development strategies. The framework agreement concluded by social partners in Ireland, who accepted an extensive document "Towards 2016", seems to be an interesting example of such approach. Social dialogue partners in this country look at the problems of their country in so long time perspective. However, there was not exaggeration in this approach. This is required by strategic development planning. This is also required to recover the power lost by the states as a result of increasing international interdependence, referring to an increasing degree to all countries, which was mentioned at the beginning of this text.