

# NO GOING BACK TOOLBOX SUITE

PRZYGOTOWANIE ZWIĄZKÓW ZAWODOWYCH  
NA CZAS KRYZYSU W LOTNICTWIE



# KONTEKST

Ten **Toolbox Suite** jest jednym z rezultatów projektu ETF „No going back: Protecting rights and promoting social dialogue in aviation through times of crisis” (Projekt NGB).

Ten finansowany przez UE projekt został opracowany bezpośrednio ze względu na pandemię Covid-19 i jej gwałtowny wpływ na sektor lotniczy, w szczególności na pracowników lotnictwa i ich związki zawodowe. Wiele związków zawodowych nie było przygotowanych na tak bezprecedensowe zakłócenia w całej branży i wynikające z nich reakcje pracodawców. W ramach Sekcji Lotnictwa Cywilnego ETF dowiedzieliśmy się, że wpływ na pracowników był często mniej dotkliwy w krajach o lepszych praktykach dialogu społecznego, ugruntowanych relacjach zawodowych między zainteresowanymi stronami, przystępnych organach regulacyjnych i rządowych oraz związkach zawodowych lepiej przygotowanych do natychmiastowego działania.

Projekt NGB miał zatem na celu wzmocnienie pozycji związków zawodowych i przedstawicieli pracowników w zakresie ich zdolności do reagowania na sytuacje kryzysowe. Wśród narzędzi zarządzania kryzysowego szczególny nacisk położono na rozwój zdolności związków zawodowych do angażowania się w dialog z zainteresowanymi stronami i partnerami, takimi jak rządy, pracodawcy i inni sojusznicy, w określonym kontekście, jakim jest kryzys. Jest to zdolność, która wymaga poświęcenia uwagi w czasach, gdy kryzysy w sektorze lotniczym stały się bardziej regułą niż wyjątkiem.

Niniejszy Toolbox Suite stanowi część 2 **NGB Trade Union Guide** (dostępne w języku angielskim na [etf-europe.org](http://etf-europe.org)), który zawiera niektóre materiały opracowane w ciągu dwóch lat trwania Projektu NGB (2023/2024). Te zestawy narzędzi, dystrybuowane w 11 językach, zostały stworzone i przetestowane wspólnie z przedstawicielami związków zawodowych z sektora lotnictwa cywilnego w całej Europie.

# WPROWADZENIE

Ten **Toolbox Suite** został opracowany, aby pomóc Tobie i Twojej organizacji w radzeniu sobie z bieżącymi kryzysami i przygotowaniu się na te, które dopiero nadejdą. Wypełniając te zestawy narzędzi, będziesz gromadzić niezbędne informacje, aby lepiej planować i reagować na sytuacje kryzysowe w interesie swoich członków. Pakiet ten składa się z trzech zestawów narzędzi, z których każdy może być używany w różnych momentach walki z kryzysem:

## **TOOLBOX 1: Baza danych w ramach gotowości na sytuacje kryzysowe**

Ma być prowadzona przez cały czas i gotowa do wykorzystania, gdy nadejdzie kryzys.

## **TOOLBOX 2: Nadchodzi kryzys**

Do wypełnienia w momencie, gdy nadejdzie prawdziwy kryzys lub wkrótce się go spodziewamy.

## **TOOLBOX 3: Walka z kryzysem**

Do wykorzystania podczas walki z konkretnym kryzysem.



# TOOLBOX 1

## BAZA DANYCH W RAMACH GOTOWOŚCI NA SYTUACJE KRYZYSOWE

Stworzenie i utrzymywanie „Bazy danych w ramach gotowości na sytuacje kryzysowe” będzie miało kluczowe znaczenie dla zdolności organizacji do szybkiego i skutecznego reagowania na nowy kryzys.

Walka z kryzysem wymaga wspólnych działań. Aby zainicjować wspólną pracę w takim czasie, musisz mieć gotową bazę danych zawierającą role, szczegóły i kontakty do wszystkich ważnych podmiotów biorących udział w walce, zaczynając od członków własnej organizacji, ale także uwzględniając sojuszników i pracodawców. Po drugie, zrozumienie kontekstu politycznego i gospodarczego, a także potencjalnych kryzysów, które mogą się pojawić, zwiększy zdolność przewidywania i skutecznego działania w razie potrzeby. Obejmuje to świadomość potencjału dialogu społecznego w osiągnięciu celów. Na koniec zaleca się wyznaczenie zespołu ds. zapobiegania sytuacjom kryzysowym.

Jeśli Twoja organizacja posiada już taką bazę danych, możesz wykorzystać ten zestaw narzędzi jako inspirację do uzupełnienia lub ponownego przemyślenia istniejącej bazy danych.

## 1.1 POZNAJMY NASZYCH PRACOWNIKÓW

Nasi członkowie	Reprezentowane przez nas kategorie zawodowe	Region(y) / lotnisko(-a)	Główni przedstawiciele (imiona i nazwiska, stanowiska, dane kontaktowe)

Nasze media społecznościowe / platformy internetowe / metody komunikacji

Więcej szczegółów znajduje się w Załącznikach 4, 5 i 6 **NGB Trade Union Guide**  
(dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 1.2 POZNAJMY NASZYCH PRACODAWCÓW

Nasi pracodawcy	Obszar(y) działalności	Region(y) / lotnisko(-a)	Punkty kontaktu (imiona i nazwiska, stanowiska, dane kontaktowe)

Nasi pracodawcy	Ustanowione procedury/platformy konsultacji i dialogu

Nasi pracodawcy	Informacje na temat układów zbiorowych pracy

Więcej szczegółów można znaleźć w Załączniku 4 **NGB Trade Union Guide**  
(dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 1.3 POZNAJMY NASZYCH SOJUSZNIKÓW

Nasi ustaleni sojusznicy			
Związki i federacje związków	Sektory gospodarki	Kraj / region	Punkty kontaktu (imiona i nazwiska, stanowiska, dane kontaktowe)
Podmioty polityczne (krajowe i międzynarodowe)	Obszary polityczne/zainteresowania	Kraj / region	Punkty kontaktu
Spółeczeństwo obywatelskie, organizacje pozarządowe i organizacje międzynarodowe (EASA, ILO, ICAO...)	Obszar(y) działalności	Kraj / region	Punkty kontaktu

Nasze możliwości współpracy/uczestnictwa z ETF	Punkty kontaktu (imiona i nazwiska, stanowiska, dane kontaktowe)

Więcej szczegółów można znaleźć w Załączniku 4 **NGB Trade Union Guide** (dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 1.4 POZNAJMY NASZĄ SYTUACJĘ POLITYCZNĄ

Nasz kontekst polityczny i gospodarczy na szczeblu krajowym	Nasz kontekst polityczny i gospodarczy na szczeblu międzynarodowym

Nasze wyzwania/słabości w obecnym kontekście politycznym	Nasze możliwości/przewaga w obecnym kontekście politycznym

## 1.5 DIALOG SPOŁECZNY

„Dialog społeczny” to każdy typ platformy lub regularnych spotkań odbywających się między Tobą, pracodawcami lub urzędnikami państwowymi, w tym samym czasie lub osobno. Celem jest uświadomienie sobie, jakie sposoby dialogu zostały już uzgodnione i dokonanie ich oceny.

Możliwości/platformy dialogu społecznego na poziomie krajowym	Nasi rozmówcy w ramach tych możliwości/platform	Interesy reprezentowane przez naszych rozmówców	Punkty kontaktu (imiona i nazwiska, stanowiska, dane kontaktowe)

Nasza ocena dialogu społecznego na poziomie krajowym	
Osiągnięcia / Zalety	Porażki / Słabości

Nasza ocena dialogu społecznego na poziomie europejskim	
Osiągnięcia / Zalety	Porażki / Słabości

Więcej szczegółów znajduje się w Załącznikach 4 i 9 **NGB Trade Union Guide** (dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))



## 1.6 MOŻLIWE PRZYSZŁE KRYZYSY

Możliwe przyszłe kryzysy/zakłócenia	Możliwe konsekwencje dla pracowników lotnictwa	Inne możliwe skutki dla lotnictwa

Więcej szczegółów można znaleźć w Załączniku 2 *NGB Trade Union Guide*  
(dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 1.7 WYZNACZENIE ZESPOŁU DS. ZAPOBIEGANIA KRYZYSOM

Nazwisko	Rola w zespole ds. zapobiegania kryzysom (kierownik, zasięg wewnętrzny, komunikacja...)	Kontakty



# TOOLBOX 2

## NADCHODZI KRYZYS

Gdy nadejdzie konkretny kryzys lub zobaczysz go na horyzoncie, będzie to czas, aby skupić się na konkretnych wyzwaniach, przed którymi staniesz, i przygotować strategię. Jeśli wcześniej przygotowano „Bazę danych w ramach gotowości kryzysowej” (Toolbox 1), należy zacząć od pozyskania i zaktualizowania wszystkich zebranych informacji.

Ten zestaw narzędzi jest podzielony na **DIAGNOZĘ** i **STRATEGIĘ**. Aby poradzić sobie z kryzysem, który właśnie nadszedł, należy najpierw zidentyfikować jego istotne konsekwencje i zapoznać się z nimi. Obejmują one przede wszystkim wpływ na członków, ale także na cały sektor lotniczy, a ostatecznie na społeczeństwo i gospodarkę. Po przeprowadzeniu tej diagnozy można rozpocząć planowanie strategii, która wymaga jak najbardziej szczegółowych planów działania i komunikacji. Po raz kolejny, walka z kryzysem wymaga wspólnych wysiłków, a identyfikacja nowych sojuszników w celu wdrożenia strategii może być decydującym czynnikiem.

Podczas kryzysu należy ten zestaw narzędzi weryfikować i modyfikować tyle razy, ile to konieczne, wraz z *Toolbox 3 – Walka z kryzysem*.

## 2.1 DIAGNOZA: WPŁYW KRYZYSU NA NASZYCH CZŁONKÓW

Problemy i wyzwania	Regiony, lotniska, trasy	Członkowie, których to dotyczy	Konsekwencje dla naszych członków

Więcej szczegółów znajduje się w Załącznikach 1 i 7 **NGB Trade Union Guide** (dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 2.2 DIAGNOZA: INNE SKUTKI W SEKTORZE LOTNICZYM

Inne skutki techniczne/bezpieczeństwa w lotnictwie	Pracodawcy, których to dotyczy	Sojusznicy, których to dotyczy

Inne skutki społeczne w lotnictwie	Pracodawcy, których to dotyczy	Sojusznicy, których to dotyczy

Więcej szczegółów znajduje się w Załącznikach 1 i 7 **NGB Trade Union Guide**  
(dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 2.3. DIAGNOZA: INNY WPŁYW NA SPOŁECZEŃSTWO/GOSPODARKE

Inne istotne skutki dla społeczeństwa i gospodarki	Kraje, regiony, których to dotyczy

Więcej szczegółów znajduje się w Załącznikach 1 i 7 **NGB Trade Union Guide**  
(dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 2.4 STRATEGIA: PLAN DZIAŁANIA

Jak radzić sobie z bieżącym wpływem i zapobiegać eskalacji?	
Problemy i wyzwania	Proponowane rozwiązania

Lista niezbędnych działań	Termin ostateczny	Odpowiedzialne osoby

Więcej szczegółów znajduje się w Załącznikach 1, 2 i 3 **NGB Trade Union Guide** (dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 2.5 STRATEGIA: PLAN KOMUNIKACJI

Komunikacja wewnętrzna		
Nasi członkowie	Jak się z daną osobą skontaktować? (media społecznościowe, platformy internetowe, inne metody)	Odpowiedzialni przedstawiciele (imiona i nazwiska, stanowiska, dane kontaktowe)

Komunikacja zewnętrzna	
Do kogo kierować przekaz?	Jak się z daną osobą skontaktować? (media społecznościowe, platformy internetowe, inne metody)

Więcej szczegółów można znaleźć w Załączniku 5 **NGB Trade Union Guide** (dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 2.6 STRATEGIA: POTENCJALNI SOJUSZNICY

Potencjalni sojusznicy we wdrażaniu naszej strategii			
Związki i federacje związków	Sektory gospodarki	Kraj / region	Punkty kontaktu (imiona i nazwiska, stanowiska, dane kontaktowe)
Podmioty polityczne (krajowe i międzynarodowe)	Obszary polityczne/zainteresowania	Kraj / region	Punkty kontaktu
Spółeczeństwo obywatelskie, organizacje pozarządowe i organizacje międzynarodowe (EASA, ILO, ICAO...)	Obszar(y) działalności	Kraj / region	Punkty kontaktu

Więcej szczegółów znajduje się w Załącznikach 1, 2 i 3 **NGB Trade Union Guide** (dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))



# TOOLBOX 3

## WALKA Z KRYZYSEM

Celem tego zestawu narzędzi jest pomoc w nadążaniu za rozwojem sytuacji podczas kryzysu. W tak trudnych czasach ważne jest, aby gromadzić jak najwięcej danych za pośrednictwem swoich członków i innych źródeł, aby nigdy nie stracić pełnej perspektywy na kryzys, z którym ma się do czynienia. Kompleksowe zrozumienie zmian, zarówno politycznych, jak i społecznych, gospodarczych i technologicznych, pozwoli Ci lepiej przewidywać nowe wyzwania i precyzyjniej ukierunkować swoje działania.

Regularne rejestrowanie swoich osiągnięć i niedociągnięć to dobry sposób na ciągłą ocenę strategii i przygotowywanie terminowych korekt. Dzięki ciągłej ocenie i burzy mózgów na temat nowych działań i sojuszników może okazać się, że trzeba wrócić do *Toolbox 2 – Nadchodzi kryzys*, dostosować swój plan i wznowić wysiłki z nową energią.



## 3.1 ROZWÓJ REJESTRU I DANE

Nowe informacje na temat rozwoju sytuacji kryzysowej	Stosowne dane

Więcej szczegółów można znaleźć w Załączniku 3 **NGB Trade Union Guide**  
(dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 3.2 OCENA I PRZEGLĄD STRATEGII

Nasze dotychczasowe osiągnięcia	Wpływ na naszych członków	Jak utrzymać się na właściwej drodze

Co jak dotąd nie zadziało	Wpływ na naszych członków	Co możemy zmienić?

Działania, których jeszcze nie wypróbowano	Nadal nie skontaktowano się z potencjalnymi sojusznikami

Więcej szczegółów znajduje się w Załącznikach 2 i 3 **NGB Trade Union Guide**  
(dostępne na [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

[www.etf.europa.org](http://www.etf.europa.org)



@etf-europe.bsky.social



ETF Civil Aviation



European Transport Workers' Federation



Funded by  
the European Union

Sfinansowano przez Unię Europejską. Wyrażone poglądy i opinie są jednak wyłącznie poglądami autorów i niekoniecznie odzwierciedlają stanowisko Unii Europejskiej. Ani Unia Europejska, ani organ przyznający nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



EUROPEAN  
TRANSPORT  
WORKERS'  
FEDERATION

**European Transport  
Workers' Federation**  
Rue du Marché aux Herbes  
105, Boîte 11 B  
1000 Brussels | BELGIUM