

**Анализ результатов совместного обучения представителей сторон социального партнерства в составе**

**Окружных трехсторонних комиссий по регулированию социально-трудовых отношений**

**в 2019 году**

**Об итогах обучения членов Окружных трехсторонних комиссий и представителей сторон социального партнерства по Программе ДПО «Социальное партнерство»**

Отделом инновационных и международных проектов Учебно-исследовательского центра Московской Федерации профсоюзов в 2019 году было проведено обучение членов Окружных трехсторонних комиссий и представителей сторон социального партнерства в одиннадцати административных округах города Москвы.

Программа дополнительного профессионального образования «Социальное партнерство», по которой слушатели проходили обучение, была подготовлена на основе образовательных потребностей членов Окружных трехсторонних комиссий и представителей сторон социального партнерства округа, ее объем составил 16 часов. Общая концепция и формат обучения был построен в соответствии с приоритетными направлениями развития сторон социального партнерства, реализация которых заложена в Московском трехстороннем соглашении на период до 2021 года,

Общее количество слушателей, которые прошли курс обучения по данной программе составило **286 человек,** из них:

- Северный административный округ – **52** человека;

- Северо-западный административный округ – **26** человек;

- Южный административный округ – **28** человек;

- Троицкий и Новомосковский административный округ – **30** человек;

- Зеленоградский административный округ – **26** человек;

- Западный административный округ – **26** человек;

- Центральный административный округ – **14** человек;

- Юго-Западный административный округ – **19** человек;

- Северо-Восточный административный округ – **18** человек;

- Восточный административный округ – **27** человек;

- Юго-Восточный административный округ – **20** человек.

Учебный курс был организован с применением форм дистанционного и очного обучения.

В основу интерактивных лекций и практических занятий, проводимых в формате стратегических сессий, был заложен метод проблемно-ориентированного обучения.

Наряду с изучением теоретических положений программы, слушатели имели возможность использовать полученные знания в работе учебных команд, прототипах окружных проектных офисов. Слушатели анализировали состояние социального партнерства в округе, механизмы взаимодействия социальных партеров в условиях вызовов будущего и выявляли роль профсоюза в формировании идеологии устойчивого развития.

Изучив комментарии о реальном положении дел в округе, проанализировав ход рассмотрения слушателями предложенных кейсов, Центром сделаны некоторые выводы, которые могут стать полезными для дальнейшего формирования эффективного социального диалога в округе.

**1)** Для оценки направлений дальнейшего развития социального партнерства в округе, слушателям на первом занятии было предложено оценить ситуацию на основе GAP-анализа по десятибалльной системе.

Обобщая средний показатель экспертной оценки слушателей по каждому направлению развития социального партнерства в округе, рейтинг выстроился следующим образом:

Таблица 1

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Направления анализа** | **Средний показатель экспертной оценки в группах (в баллах)** | | | | | | | | | | |
| **ЗелАО** | **ЗАО** | **ЦАО** | **ЮЗАО** | **СВАО** | **ВАО** | **ЮВАО** | **САО** | **ЮАО** | **СЗАО** | **ТиНАО** |
| 1 | Мотивация работодателя на заключение коллективного договора | 6,5 | 5,3 | 9 | 7 | 9 | 6 | 6 | 8 | 5,3 | 5,3 | 7 |
| 2 | Наличие профсоюза или иной организации | 7,5 | 4,9 | 9 | 9,5 | 8,4 | 4 | 8 | 3,3 | 5 | 5,6 | 7,3 |
| 3 | Степень социальной ответственности работодателя | 6,3 | 7.1 | 8 | 7,5 | 7,9 | 6,8 | 8 | 5,6 | 7 | 8,3 | 7,5 |
| 4 | Контроль за выполнением государственных  гарантий по защите прав трудящихся | 6,8 | 6,2 | 8 | 7,5 | 6,8 | 8 | 6 | 6,3 | 6,3 | 8,5 | 8,6 |
| 5 | Обратная связь работодатель-работники | 7 | 7,6 | 8,5 | 8 | 7,8 | 7,8 | 7 | 6,6 | 6,6 | 7 | 8,8 |
| 6 | Непрерывное обучение работников | 7,5 | 6 | 6 | 8,5 | 9,5 | 6,8 | 8 | 6 | 8 | 7,3 | 7 |
| 7 | Молодежные программы и наставничество | 6,5 | 6 | 6 | 7,5 | 6,3 | 4,5 | 5 | 4 | 6 | 6,6 | 8 |
| 8 | Эффективность коллективного договора | 6,5 | 5,5 | 8 | 7,5 | 9,5 | 8,5 | 6 | 5,3 | 5,1 | 5 | 8,6 |

Оценка эффективности существующих коллективных договоров в округах, прямо пропорциональна количеству конкретных норм, которые закреплены в положениях данных договоров (условия труда, дополнительные льготы и социальные гарантии для работников). Если уровень трудовых прав и гарантий в коллективных договорах выше уровня, обеспечиваемого работникам государством посредством федеральных законов и иных нормативных правовых актов, то именно эта количественная и качественная составляющая, определена слушателями как основной критерий высокой оценки эффективности коллективного договора.

Кроме данного экспертного мнения, важно отметить, что само наличие коллективных договоров и таких показателей как достаточная мотивация работодателя на заключение коллективного договора, наличие обратной связи между работодателем и работником, в основном, существуют в организациях с активно действующими профсоюзами.

Анализ действующих в организациях молодежных программ, направленных на поддержку интеллектуального, творческого и профессионального развития молодых специалистов, выявил отсутствие системного подхода в работе с молодежью. Наиболее успешно развивается такое направление в Округах в работе с молодыми специалистами, как «Профессиональное развитие», обеспечивает качественное улучшения понимания молодыми сотрудниками работы, развитие деловых навыков и повышение заинтересованности в профессиональном росте.

Акцентировано внимание на проблеме возможного восстановления института наставничества.

2). По результатам первой стратегической сессии, во время которой слушатели определяли уровень социального партнерства на своем предприятии/организации, были сформированы проблемные зоны.

**Таблица 2**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование округа** | **Перечень актуальных вопросов:** |
| 1 | **Зеленоградский административный округ** | 1.Имидж профсоюзной организации  - Повышение авторитета профсоюзной организации  - Информационное освещение деятельности профсоюзов  - Взаимодействие с партнерами  - Расширение круга партнеров  2. Непрерывное обучение на протяжении жизни.  - Защита людей предпенсионного возраста через переобучение |
| 2 | **Центральный административный округ** | 1. Какие основные приоритеты коллективного договора?  - Как заинтересовать работодателя в заключение Коллективного договора?  - Возможно ли социальное партнерство без профсоюза?  2. Технологии организации обратной связи: работодатель-работник.  - Как организовать обратную связь?  - Кто может стать инициатором активизации обратной связи? |
| 3 | **Западный административный округ** | 1.Межотраслевое профсоюзное сотрудничество и как его организовать в округе.  2. Как профсоюз может участвовать в формировании корпоративной культуры предприятия?  3. Какие профсоюзные мероприятия (работающие на имидж, кроме досуговых) может проводить первичная профсоюзная организация?  4. Каким образом выстроить отношения с работодателем, чтобы выделялись средства на профсоюзные мероприятия? |
| 4 | **Юго-Западный административный округ** | 1. Как привлечь сотрудников предприятия в профсоюз?  2. Зачем работать над имиджем профсоюзной организации?  3. Что такое профсоюзные мероприятия?  4. Профсоюзный лидер, его важность и узнаваемость. |
| 5 | **Северо-Восточный административный округ** | 1.Какие молодежные программы наиболее востребованы и резонансны?  2. Нет понимания принципа распределения профсоюзных финансов  3.При наличии достаточного количества организаций со штатом не более 20 человек, нужен ли в них профсоюз, какова его возможная структура.  4. Молодежь и многодетные семьи: какие направления работы с ними предлагает профсоюз? |
| 6 | **Восточный**  **административный округ** | 1. Как заинтересовать представителей органов власти округа в реализации совместных с профсоюзом проектов?  2. Над какими проектами (в составе каких рабочих групп) может в округе осуществляться работа в рамках социального партнерства?  3.Проблема коммуникации первичной профсоюзной организации и отраслевого профсоюза |
| 7 | **Юго-Восточный административный округ** | 1. Как измеряется эффективность коллективного договора? 2. Что такое молодежные программы?   - как профсоюз участвует в молодежных программах,   1. Как мотивировать на профсоюзное членство? 2. Как решать вопрос создания профсоюза в организациях с небольшим штатом сотрудников? |
| 8 | **Северный административный округ** | 1. Наставничество  - Наставничество на предприятии и в округе  - Проблема молодежи и наставничества  - Где обучаться наставничеству  - Ценность наставничества  2. Имидж профсоюзной организации  - Повышение авторитета профсоюзной организации  - Информационное освещение деятельности профсоюзов  - Взаимодействие с партнерами  - Расширение круга партнеров  3. Непрерывное обучение на протяжении жизни.  - Защита людей предпенсионного возраста через переобучение  - Для чего проводилось обучение для профсоюзного актива?  - Где получить новую специальность при отсутствии бюджетного финансирования? |
| 9 | **Южный административный округ** | 1. Зачем необходимо социальное партнерство?  - Как заинтересовать работодателя в заключение Коллективного договора?  - Возможно ли социальное партнерство без профсоюза?  - Что Вы ждете от профсоюза?  - Как заинтересовать представителей органов власти округа в реализации совместных с профсоюзом проектов?  - Что может дать профсоюз округу?  - Над какими проектами (в составе каких рабочих групп) может в округе осуществляться работа в рамках социального партнерства (СП)?  2. Как мотивировать работодателя на участие в СП?  - Положительные для работодателя стороны СП  - Отрицательные стороны для работодателя  3. Технологии организации обратной связи: работодатель-работник.  - Как организовать обратную связь?  - Кто может стать инициатором активизации обратной связи? |
| 10 | **Северо-Западный административный округ** | 1. Как мотивировать работодателя на заключение коллективного договора и как добиться того, чтобы он был неформальным?  2. Как профсоюз может участвовать в формировании корпоративной культуры предприятия?  3. Какие молодежные программы может осуществлять первичная профсоюзная организация? |
| 11 | **Троицкий и Новомосковский административный округ** | 1. Как привлечь сотрудников предприятия в профсоюз?  2. Кому необходимо профсоюзное обучение?  3. Как сформировать положительный имидж профсоюза и возродить профсоюзную идеологию? |

3) На заключительном занятии подводя итоги обучения, группы обобщали кластеры поля проблем и фокусировали свое внимание на наиболее важных для каждого округа вопросах.

Слушатели **Троицкого и Новомосковского** административного округа работали над двумя вопросами, которые актуальны на их взгляд в округе: модель профсоюзной организации в условиях вызовов будущего и имидж профсоюзной организации.

Для разработки модели профсоюзной организации в условиях вызовов будущего слушателям было предложено сформировать «колесо успешности» профсоюзной организации, дав экспертную оценку по десятибалльной шкале по соответствующим направлениям.

Обобщая средний показатель экспертной оценки по анализируемым направлениям, рейтинг выстроился следующим образом:

- лидерские качества руководителя – 6 баллов;

- активность членов профсоюза – 4 балла;

- профсоюзное обучение – 3 балла;

- коммуникации между членами профсоюза – 3,5 балла

- наставничество и молодежные программы – 9 баллов;

- эффективность взаимодействия с социальными партнерами – 6 баллов;

- эффективность ППО – 6 баллов;

- осознанность членства в профсоюзе – 3 балла;

При обсуждении имиджа профсоюзной организации и определении инструментов для его формирования слушателям было предложено оценить по десятибалльной системе ситуацию в округе.

Полученные результаты:

- фирменный стиль в организации – 9 баллов;

- работа со СМИ, PR компания – 8 баллов;

- наличие сайта, блога, форума, интернет коммуникации – 7,5 баллов;

- присутствие профсоюзных организаций отрасли в социальных сетях – 9 баллов;

- наличие профсоюзных мероприятий – 9 баллов;

- наличие имиджевых партнеров – 9 баллов;

- наличие «послов» бренда/социальных партнеров – 9 баллов;

- наличие «адвокатов» бренда профсоюзной организации – 9 баллов.

Проведение «круглых столов» на заключительном занятии было основано на технологии интервьюирования. Слушатели проводили интервью своих коллег по вопросам, которые были сформулированы на первом занятии (Таблица 2), а затем в группах обсуждали полученные результаты.

Слушатели **Северного административного округа** в формате «круглого стола» по проблематике наставничества в организации констатировали, что институт наставничества не нов: идея получила широкое распространение в нашей стране еще в советское время.

Наставничество – это неотъемлемая форма института социального партнерства. Наличие наставничества в организации решает следующие задачи:

- повышение качества подготовки и квалификации персонала;

- развитие у новых сотрудников позитивного отношения к работе, возможность быстрее достичь рабочих показателей, необходимых компании; - экономия времени руководителей подразделения на обучение и оценку новых работников;

- предоставление наставникам опыта управления и возможности карьерного роста, поощрение за хорошую работу, признание их заслуг перед компанией;

- укрепление командного духа, повышение лояльности сотрудников компании к её системе ценностей;

- снижение текучести персонала, уменьшение количества сотрудников, уволившихся во время и сразу после испытательного срока.

Анализируя имидж профсоюзной организации, большинство слушателей отметили, что формирование положительного имиджа профсоюза - это первостепенная задача профсоюзного лидера на любом уровне управления.

В настоящее время многие технологии формирования имиджа [реализуются через социальные сет](https://smm.artox-media.ru/)и. Данный канал передачи продуктивной информации, даже при отсутствии сайта первичной профсоюзной организации, позволяет донести до огромного числа людей важную информацию о работе профсоюза, такую как:

- поддержка сотрудников (материальная, ДМС, почетные грамоты, и т.д.);

- культурно-массовая работа;

- психологическая помощь;

- поддержка в трудовых спорах.

Обсуждая третий вопрос, участники «круглого стола» отметили, что цель непрерывного образования не только в том, чтобы учить человека всю жизнь, но и в том, чтобы он учился сам. Одной из важнейших задач, обеспечивающих реализацию указанной цели, является создание социальными партнерами системы непрерывного образования, подготовки и переподготовки кадров.

Слушатели **Южного административного округа** определили для обсуждения на заключительном занятии следующие темы:

1. Зачем нужно социальное партнерство?

2. Как мотивировать работодателя на участие в социальном партнерстве?

3. Технологии организации обратной связи: работодатель-работник.

Краткие итоги обсуждения.

*К первому вопросу:*  предложенная проблематика была определена исходя из того, что среди слушателей группы не все владели информацией о существовании института социального партнерства и не все участники являются членами профсоюза.

Исходя из данной ситуации слушатели, определили положительные и отрицательные факторы.

Плюсы:

1. Снижается социальная напряженность между работником и работодателем.

2. Повышается производительность труда.

3. Повышается удовлетворенность трудом.

4. Отношения между работником и работодателем оформляются юридически (Коллективный договор).

5. Снижается текучесть кадров, как следствие - повышение профессионального уровня работников.

Минусы были определены только для работодателей:

1. Дополнительные затраты на социальные договоренности и гарантии работникам.

2. Дополнительные процедуры согласования административных решений.

*Ко второму вопросу:* креативность, умение отойти от стандарта, смотреть на вопрос с разных точек зрения, умение улавливать и предугадывать тенденции развития отрасли, рынка и общества в целом – по таким критериям слушатели определили образ работодателя.

Сотрудники – основные носители «бренда» организации, а значит – они должны быть максимально вовлечены в процесс его формирования. Работники должны быть полезны работодателю, а работодатель в свою очередь должен поддерживать корпоративную культуру организации.

Использование социального диалога - незаменимый инструмент поддержания хороших отношений между работником и работодателем.

*К третьему вопросу:* отсутствие обратной связи в организации между работодателем и работниками снижает производительность труда и финансовые показатели, пагубно влияет на конкурентоспособность.

По мнению слушателей необходимо разработать универсальные инструменты обратной связи «работник-работодатель» для организаций.

Также в ходе дискуссии, было отмечено, что механизм обратной связи должен быть предложен и для Московской трехсторонней комиссии.

Благодаря различным каналам коммуникаций, москвичи имеют возможность высказывать свои предложения и замечания по работе городских служб и улучшения столичной инфраструктуры, из них: «Активный гражданин», «Госуслуги», «Портал госуслуг Москвы», другие.

К сожалению, отдельный канал, который бы предусматривал бы механизм обсуждения жителями Москвы положений Московского трехстороннего соглашения, на сегодня отсутствует.

При наличии механизма обратной связи в рамках исполнения положений Московского трехстороннего соглашения, аналогичная практика могла бы быть использована для любой организации либо предприятия.

**Представители Северо-Западного административного округа** помимо вопросов привлечения работников в профсоюз и формирование имиджа профсоюзной организации (Таблица 1) дискутировали по вопросам:

1. Как мотивировать работодателя на заключение коллективного договора и как добиться того, чтобы он был неформальным?

2. Как профсоюз может участвовать в формировании корпоративной культуры предприятия?

Краткие итоги обсуждения.

*К первому вопросу: з*адача работников – вовлечь работодателя в процесс социального диалога и доказать ему преимущества коллективного договора, который представляет единый комплекс норм в одном документе и направлен на:

- решение проблем до возникновения индивидуальных трудовых споров;

- обоснованность общих и производственных затрат;

- повышение мотивации работников, а, следовательно, и рост производительности труда;

- сокращение объема кадрового документооборота;

- управление налоговой нагрузкой по налогу на прибыль;

- положительный имидж организации.

*Ко второму вопросу:* профсоюз - основной партнер, который поддерживает имидж и реализует задачи корпоративной социальной ответственности организации. Большинство стандартов корпоративной социальной ответственности позволяет профсоюзам встраиваться в эту систему, и быть полноправной работающей структурой с возможностью влиять на процессы, прежде всего в системе управления персоналом.

Роль профсоюза в развитии внутренней корпоративной социальной ответственности организации:

- влияние на деловой имидж организации;

- влияние на качество предоставляемых услуг;

- влияние на кадровую политику организации.

**Слушатели Центрального административного округа** в дополнение к вопросам, представленным в Таблице 1, работали над вопросами:

1. Механизмы формирования имиджа профсоюзной организации.

2. Как сформировать корпоративную культуру на предприятии/в организации?

Краткие итоги обсуждения.

*К первому вопросу:* профсоюз начинается с лидера, который создает положительный имидж профсоюза в трудовом коллективе предприятия/организации, а также среди социальных партнеров.

Слушатели выделили основные направления, которые могли бы положительно влиять на имидж профсоюзной организации:

- организация наставничества на предприятии/ в организации;

- сотрудничество с имиджевыми партнерами;

- вовлечение молодых сотрудников в профсоюзную организацию;

- межотраслевое сотрудничество в округе.

*Ко второму вопросу: и*з основных критериев, которые, по мнению слушателей, влияют на корпоративную культуру на предприятии/в организации, а соответственно и эффективность социального партнерства это: защищенность; 100%-е членство в профсоюзе; отсутствие жалоб и действенный коллективный договор; расширенный социальный пакет для работников; трудовые гарантии.

Слушатели самостоятельно определяли критерии, по которым можно оценить социальное партнерство.

Из общего количества предложенных критериев, были выбраны восемь основных, а именно: наличие на предприятии коллективного договора, нежелание работников менять место работы, наличие морально-психологического климата, наличие имиджевых партнеров, членство в профсоюзе руководства, социокультурная активность.

**Слушатели Юго-Западного административного округа** на заключительном занятии работали над критериями эффективного социального партнерства в округе.

Основными критериями эффективного социального партнерства в округе определены: информированность сторон, узнаваемость профсоюзных лидеров, частота проведения совместных мероприятий.

**Слушатели Северо-Восточного административного округа** на заключительном занятии выстроили рейтинг критериев эффективного социального диалога в округе, результаты работы над которым показали, что для большинства важно наличие коллективного договора, социальная ответственность работодателя, поддержка инициатив работника.

В формате круглого стола, участники встречи выделили два основных вопроса:

1. Что работнику дает профсоюзная организация?

2. Как организовать работу с молодежью на предприятии/в организации, в том числе через реализацию молодежных программ?

*К первому вопросу: п*рофсоюз сегодня является единственной общественной организацией, имеющей законодательное право и способной на деле представлять и защищать права работников. Как показывает практика, необходимость в профсоюзах существует, несмотря на то, что позиции и авторитет профсоюзных организаций на сегодняшний день требует перезагрузки, но статус общественной организации дает возможность поставить себя в равное положение с органами власти и работодателем. Поэтому председатель профсоюзной организации должен быть лично убежден в своей готовности и необходимости отстаивания интересов членов профсоюза.

*Ко второму вопросу:* основная цель молодежной политики на предприятиях/в организациях - закрепить молодежь на рабочих местах и уменьшить стартовые издержки и затраты на адаптацию вновь принятых рабочих. Для успешного решения такой задачи, как правило, вносятся соответствующие разделы в коллективные договоры предприятий и разрабатываются корпоративные молодежные программы.

Слушатели обозначили основные направления поддержки и укрепления позиций молодежи на предприятии/в организации:

- учет интересов и потребностей различных групп молодежи;

- участие молодежи в разработке и реализации приоритетных направлений развития предприятия/организации;

- взаимодействие профсоюзов и работодателей с молодежными советами;

- информационная открытость;

**Слушатели Зеленоградского административного округа** в качестве проблемного поля определили два основных критерия эффективного социального диалога в округе:

- удовлетворенность работников;

- наличие механизмов обратной связи.

*К первому вопросу:* при выборе профсоюзом и работодателем общей стратегии развития предприятия/организации, ориентированной на повышение качества производимой продукции и услуг, необходимо создать хорошие условия для работы персонала, благоприятную организационную культуру.

Применяя меры повышения удовлетворенности, у работников развиваются такие качества:

- ощущение полной включенности в деятельность;

- полная концентрация внимания, мыслей и чувств на деле;

- ощущение того, что четко знаешь, как следует действовать в тот или

иной момент, четкое осознание целей;

- отсутствие боязни возможных ошибок и неудач;

- полное погружение в свою работу.

*Ко второму вопросу:* информация в общении не просто передается от профсоюза к работодателю, это именно обмен. Соответственно, и основной задачей информационного обмена в общении является не просто передача информации, а выработка общего смысла, единой точки зрения и согласия по поводу той или иной ситуаций или проблемы.

**Слушатели Западного административного округа** определили зону своих интересов следующим образом:

1. Как организовать наставничество на предприятии/ в организации?

2. Что можно предложить имиджевым партнерам предприятия?

3. Как заинтересовать молодых сотрудников стать членом профсоюзной организации?

4. Кто влияет на имидж профсоюза?

5. Как организовать межотраслевое сотрудничество в округе?

Из основных критериев, которые, по мнению слушателей, влияют на эффективность социального партнерства это: защищенность; 100%-е членство в профсоюзе; отсутствие жалоб и действенный коллективный договор; расширенный социальный пакет для работников; трудовые гарантии.

**Слушатели Восточного округа** определили такие критерии оценки эффективности социального партнерства, как:

- контроль за исполнением окружного трехстороннего соглашения;

- информированность;

- активное взаимодействие организаций в округе;

- наличие жалоб в трудовую инспекцию;

- оперативное решение вопросов сторонами социального партнерства;

- вертикальная обратная связь;

- наличие коллективного договора;

- освещение работы окружной трехсторонней комиссии в СМИ.

Наиболее важными критериями оценки эффективного социального диалога в округе являются активное взаимодействие организаций; контроль за исполнением окружного трехстороннего соглашения; оперативное решение вопросов сторонами социального партнерства.

**Слушатели Юго-восточного округа** выстроили рейтинг критериев эффективного социального диалога в округе в такой последовательности:

- компетентность;

- компромисс;

- социальные коммуникации;

- социально-трудовые отношения;

- единство сторон;

- ответственность сторон;

- результат;

- наличие коллективного договора.

Из основных критериев, которые, по мнению слушателей, влияют на эффективность социального партнерства, были выбраны результативность работы сторон социального партнерства и наличие коллективного договора в организациях и предприятиях.

Подводя итоги обучения слушателей программы «Социальное партнерство» в одиннадцати административных округах, можно сделать следующие выводы.

1. Из общего количества обучаемых 45 % не состоят в профсоюзах, примерно 15% четко не видят будущего в развитии института социального партнерства, порядка 10% не знают о существовании коллективного договора как инструмента реализации корпоративной социальной ответственности.

2. Анализ данных по округам показывает, что слушателям не хватает профессиональных знаний о социальном партнерстве, технике ведения коллективных переговоров, знаний о нормативно-правовой базе деятельности профсоюзов. Именно эти категории оказываются наиболее востребованными в новых социально-экономических и социально-политических условиях деятельности профсоюзов. Часть слушателей испытывает недостаток информации, связанной с технологией организации профсоюзных мероприятий и акций. Здесь, несомненно, имеют значение время получения образования и личный опыт работы в профсоюзной организации. Не все, пришедшие на обучение слушатели, владеют актуальной информацией о наличии окружных трехсторонних соглашений.

3. Работники управ, префектур и бюджетных учреждений не всегда довольны работой первичных профсоюзных организаций, а также отмечают отсутствие необходимых и востребованных лидерских качеств у профсоюзных руководителей.

4. Председатели окружных советов Московской Федерации профсоюзов в административных округах приняли активное участие в обучении, что эффективно сказалось на его результатах и позволило определить актуальные направления развития социального партнерства в округе. При этом слушатели имели возможность получить ответы на проблемные вопросы, разобрать конкретную ситуацию непосредственно с представителем Московской Федерации профсоюзов. Для некоторых слушателей такой опыт послужил изменению отношения к профсоюзам в лучшую сторону.

5. Благодаря информации, предварительно полученной от председателей окружных советов, относительно социального партнерства в конкретном округе, преподавателям и модераторам программы удалось выстроить образовательный процесс в соответствии с запросами слушателей и с учетом уровня развития взаимодействия социальных партнеров.

6. Несмотря на вышеперечисленные проблемные зоны, в большинстве своем представители Окружных трехсторонних комиссий и представители сторон социального партнерства округа, не теряют веру в защитные функции профсоюза и доверяют руководителям высшего звена.

7. По мнению слушателей, традиционные формы взаимодействия социальных партнеров на основе заключения трех- и двухсторонних соглашений и договоров, проведения консультаций между сторонами, обмена информацией по проблемам, интересующим стороны, и принятия совместных документов востребованы, но не являются достаточными. Поэтому институциональные формы социального партнерства в округе нуждается в преобразовании.

8. Новым перспективным направлением реализации принципов социального партнерства может стать модель вовлечения социальных партнеров в процесс обучения, формирование учебных проектных офисов с их последующим преобразованием в реально действующие.

Сотрудничество партнеров в обучении отличается от простого взаимодействия наличием высокого уровня доверия, генерированием идей, осуществлением проектной работы, постоянной заинтересованностью партнеров в согласованности действий, но при сохранении ими определенной независимости.

9. Центр предлагает через совместную образовательную деятельность повысить эффективность коммуникаций социальных партнеров на основе продуктивного обмена практико-ориентированной информацией и формирования проектных офисов в округах.

Такой подход будет содействовать также развитию исследований и дискуссий о перспективах развития института социального партнерства в условиях вызовов будущего.

10. На протяжении 2019 года, каждое занятие для членов Окружных трехсторонних комиссий и представителей сторон социального партнерства в одиннадцати административных округах города Москвы проводилось с применением аналитического подхода, благодаря которому удалось определить образовательные потребности слушателей, специфику округа, обозначить поле проблемных вопросов.

На основе проблемно-ориентированной технологии была разработана инновационная программа «Социальное партнерство: правовая основа и технологии взаимодействия партнеров», обучение по которой началось с 2020 года.