



**Изграждане и
управление на ефективни
организации на работодателите
в сектора на социалните услуги**
Практическо ръководство

Съдържание

- 3 Въведение
- 4 Управление и стратегия
- 6 Членство и работа в мрежа
- 8 Финансиране на организациите на работодателите
- 12 Социален диалог
- 15 Комуникация
- 18 Представителство и влияние
- 20 ОСНОВНИ ИЗВОДИ

ВЪВЕДЕНИЕ

Добре известно е, че условията на труд обикновено са по-добри в секторите със силен социален диалог и колективни трудови договори. В сфера като социалните услуги, където условията на труд често могат да бъдат трудни, насърчаването на подобен диалог е от решаващо значение – не на последно място поради силната връзка между качеството на работата и качеството на предоставяните услуги. Социалният диалог играе важна роля и за справяне с предизвикателства като недостиг на умения и персонал, които са често срещани в сектора на социалните услуги.

Важността на укрепването на социалния диалог на европейско и национално равнище беше потвърдена и в Европейската стратегия за грижи на Европейската комисия и в Инициативата за социален диалог до 2023 г.²

В много европейски страни социалният диалог продължава да бъде слабо развит, особено на секторно равнище в областта на социалните услуги. Въпреки че в тези региони съществуват профсъюзи, те често нямат партньори от страна на работодателите.

Това е един от основните проблеми, които се разглеждат в проекта IWorCon. IWorCon (съкращение от Improving Working Conditions - Подобряване на условията на труд) има за цел да изгради капацитета на организациите на работодателите в областта на социалните услуги и да улесни взаимното обучение. За тази цел

партньорите по проекта участваха в учебни посещения на работодателски организации в Нидерландия, Белгия, Испания, Франция, Австрия и Чешката република.

Учебните посещения предоставиха на партньорите ценна възможност да се запознаят със социалните услуги и социалния диалог в различни страни и да проучат функционирането и управлението на ефективни организации на работодателите в сектора. Партньорите се запознаха с **членството и мрежата на приемащите организации, тяхното финансиране, практиките на социалния диалог, както и с комуникацията, представителството и влиянието.** Посещенията включваха също така представяне и последваща дискусия с представител на профсъюзите в сектора на социалните услуги във всяка страна.

Настоящото ръководство има за цел да предостави практически съвети и примери за това как да се изграждат и управляват ефективни организации на работодателите в областта на социалните услуги.

То служи като обобщение на основните изводи от посещенията по проучването. Освен това в него са включени елементи от проучването, което Федерацията на европейските социални работодатели проведе сред своите членове през януари 2025 г.

За повече информация относно IWorCon посетете уебстраницата на проекта: <https://www.socialemployers.eu/iworcon/>

¹ https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/european-care-strategy-caregi-vers-and-care-receivers-2022-09-07_en#navItem-relatedDocuments

² https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_290

УПРАВЛЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ

В повечето от организациите, участващи в дейностите по проекта IWorCon, организациите на работодателите обикновено са структурирани като асоциации или подобни органи, като например съюзи на работодателите. Тези организации се фокусират главно върху представянето на интересите на работодателите в рамките на професията, особено в отношенията им с профсъюзите.

Организациите на работодателите обикновено се управляват от Общо събрание, което се състои от всички членове. Общото събрание назначава управителен съвет, отговорен за надзора на организацията, който включва избор на председател и други ключови представители, като заместник-председател, секретар и касиер.

Тази структура на управление насърчава демократичното функциониране, основано на редовни избори, ясно дефинирана визия или мисия, актуализирана стратегия и работна програма, съобразена с договорения бюджет.

Според ръководството на МОТ „Ефективната организация на работодателите“, добрата визия или мисия трябва да включва следните елементи:

→ Цел – Едно изречение, което описва крайния резултат, който организацията се стреми да постигне (и за кого), например „да подобри конкурентната среда за бизнеса“;

→ Бизнес – Описание на основните средства, използвани за постигане на целта, например „чрез ефективно застъпничество пред регулаторните органи и предоставяне на услуги на членовете“;

→ Ценности – списък на ценностите, убежденията или водещите принципи, споделяни от членовете на организацията, например „качествени резултати и услуги, които са изгодни“.

Ключовите цели и стратегии за постигане на тези цели също трябва да бъдат определени от работна група, съставена от членове.

Тази мисия и стратегия помагат за привличането на потенциални нови членове и определят начините, по които организацията и нейният персонал трябва да работят, да водят преговори, да комуникират и да влияят върху политиките.



Примери за мисии на организациите на работодателите:

- „Развиване на функцията на работодателя, за да отговори по-добре на очакванията на лицата, за които се грижим и които получават подкрепа в нашите заведения и услуги.“
- „Основната цел на Асоциацията е да подпомага развитието и подобряването на нивото на социалните услуги, предоставяни от нейните членове.“
- „Организацията подкрепя и укрепва своите членове в производството на социални услуги от общ интерес, които са жизненоважни за цялото население и които следователно трябва да бъдат с високо качество и (финансово) достъпни за всички.“
- „Асоциацията носи социална отговорност да осигури устойчивост на организацията на грижите за възрастните и хронично болните хора в бъдеще. Това означава: намаляване на бюрокрацията, намаляване на недостига на персонал, стимулиране на иновациите в сектора и улесняване и защита на професионализма на професионалистите в областта на грижите.“
- „Мисията на Федерацията е да представлява и да допринесе за развитието на конкурентоспособни, ефективни организации, създаващи социална и икономическа стойност, които благоприятстват заетостта и подобряват нивото на пригодност за заетост на хората с увреждания.“

ЧЛЕНСТВО И РАБОТА В МРЕЖА

Членството е от решаващо значение за една организация на работодателите, тъй като то осигурява основата за нейната ефективност, влияние и устойчивост.

Силната и широка членска база позволява на организацията да представлява по-ефективно интересите на сектора на социалните услуги пред политиките, регулаторните органи и заинтересованите страни и да участва в социалния диалог. Посредством колективния си глас организацията може да се застъпва за политики, които подкрепят устойчивостта и растежа на социалните услуги, като например финансиране, условия на труд, развитие на работната сила и трудови разпоредби.

Големият и разнообразен брой членове позволява на организацията да придобие цялостна представа за различните предизвикателства, пред които е изправен секторът. Това също така повишава доверието в организацията като представителен орган на работодателите в областта на социалните услуги и укрепва способността ѝ да договаря колективни споразумения с профсъюзите.

Освен с членския си състав, организациите на работодателите си сътрудничат в рамките на по-широка екосистема с партньори, правителствени структури и други свързани организации.

Мрежата подпомага комуникацията, сътрудничеството и обмена на идеи, най-добрите практики и иновации в сферата на социалните услуги.

Изграждането на силна членска база изисква стратегически подход, който акцентира върху стойността, значимостта и ангажираността. Трябва да се разгледат следните точки, за да се демонстрират ползите от членството в организацията.

1 Определяне и съобщаване на стойността

→ Ясно формулирайте начина, по който организацията се справя с предизвикателствата, пред които са изправени работодателите в сферата на социалните услуги, като например ограничения във финансирането, недостиг на работна ръка и умения и спазване на нормативните изисквания.

→ Започнете определянето на ценностите и мисията на организацията с първата бяла книга, която се допълва с течение на времето. Изправянето пред дадено предизвикателство съвместно с няколко организации може да бъде отправна точка.

2 Разбиране и справяне с предизвикателствата в сектора

→ Провеждайте редовен диалог и проучвания или фокус групи с членовете, за да разберете техните нужди, очаквания, приоритети и проблеми.

→ Разработвайте програми и инициативи, които са пряко насочени към тези проблеми, като например програми за развитие на работната сила, подкрепа за спазване на изискванията или подпомагане на финансираня.

3 Демонстриране на въздействието

→ Демонстрирайте въздействие чрез договаряне на секторни колективни трудови договори с профсъюзите или чрез участие в делегацията на работодателите за междусекторни преговори.

→ Покажете предишни успехи при оказване на влияние върху политиката, осигуряване на финансиране или справяне с предизвикателствата в сектора.

→ Включвайте активно членовете в инициативи за популяризиране, за да подчертаете колективното въздействие.

→ Насърчавайте осезаеми ползи като подкрепа, обучение, колективно договаряне, правни съвети, възможности за работа в мрежа и достъп до ресурси. Споделяйте успешни истории и препоръки от настоящи членове, за да илюстрирате въздействието на членството.

4 Изграждане на взаимоотношения и насърчаване на ангажираността

→ Използвайте лични контакти, събития и ангажираност в сектора, за да изградите доверие и да покажете ангажираност към нуждите на членовете.

→ Създайте усещане за общност, в която членовете се чувстват ценени и подкрепяни.

5 Предоставяне на платформа за обмен между членовете

→ Организирайте събития с почивки за общуване в мрежа, семинари и групови дейности, които позволяват на членовете да преодолеят изолацията и да споделят с колегите си както предизвикателствата, пред които са изправени, така и успехите, които постигат.

→ Ако организацията не е представена във всички региони, установете контакт с членовете чрез срещи и обучения и създайте възможности за сътрудничество.

Например някои от организациите, посетени по време на проекта, организират редовни местни срещи, на които се събират мениджъри по човешки ресурси от региона, за да общуват в мрежа, да се информират за развитието на работната сила и да обменят най-добри практики.

Общуването в мрежа е важно не само за членовете, но и за самата организация, особено по отношение на влиянието. Организацията може да използва своите мрежи, както и да си сътрудничи с други секторни организации, междусекторни органи и профсъюзи, за да изгради коалиции за подкрепа.

ФИНАНСИРАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИИТЕ НА РАБОТОДАТЕЛИТЕ

Осигуряването на финансиране за новосъздадена организация на работодателите в областта на социалните услуги е от решаващо значение за устойчивостта.

Комбинирането на различни източници на финансиране може да осигури постоянен поток от ресурси, като същевременно сведе до минимум зависимостта от един източник.

Независимо от размера на бюджета от съществено значение е да се демонстрира възвръщаемостта на инвестициите чрез осезаеми ползи, като например популяризиране, обучение и подкрепа.

Не съществува едно-единствено решение за финансиране на работодателска организация. Въпреки това, за да се гарантира устойчиво финансиране, е препоръчително да се използва диверсифициран подход, включващ някои, ако не и всички, от посочените по-долу източници.



Проучване, проведено сред членовете на организацията *Social Employers*, разкри **значителни различия в бюджетите на работодателските организации**, вариращи от няколко хиляди евро до над десет милиона евро за най-големите организации. Тези бюджети се използват предимно за наемане на персонал, като резултатите от проучването показват, че в организациите на работодателите работят от 3 до 82 служители.

1 Членски внос

→ Начисляване на годишна такса на членовете въз основа на многостепенна структура, която отчита размера или финансовия капацитет на организацията.

→ Предлагане на по-ниски цени за по-малки организации, пробни членства или промоционални временни цени. В такива случаи всички потенциални отстъпки трябва да бъдат прозрачни, за да се сведе до минимум рискът от спорове.



Членският внос представлява значителна част от приходите на работодателските организации. Според проучването на *Social Employers* 57% от респондентите съобщават, че членският внос представлява повече от 75% от общия им доход. Проучването разкри и значително разнообразие в начина на изчисляване на тези такси. Някои организации определят таксите на базата на процент от брутните заплати, изплащани на служителите, други – на базата на броя на служителите, а трети използват фиксирани ставки.

2 Безвъзмездни средства и правителствена подкрепа

→ Кандидатствайте за безвъзмездни средства от ЕС или държавни безвъзмездни средства, насочени към подкрепа на социални услуги, развитие на работната сила или инициативи за изграждане на капацитет.

→ В някои държави програмата ESF+ може да подкрепи изграждането на капацитет за социалните партньори, включително в области като подбор на персонал и развитие на умения. За организациите на национално равнище обаче е важно публичното финансиране да не води до прекалено голяма зависимост от правителството. Запазването на автономността на социалните партньори е от съществено значение.

→ Работете в сътрудничество с правителствени органи по проекти като подобряване на стандартите за заетост или провеждане на програми за обучение.

→ Осигурете безвъзмездни средства за стартиране на нови организации от фондации или публични програми за насърчаване на иновациите в социалния сектор.

3 Спонсорства и партньорства

→ Партнирайте си с предприятия или доставчици на услуги, които са в съответствие със сектора на социалните услуги, като например софтуерни компании за човешки ресурси, доставчици на обучение или финансиращи организации.

→ Разработвайте съвместно финансирани проекти с други организации или заинтересовани страни в сектора.

4 Услуги, генериращи приходи

Традиционно организациите на работодателите предоставят правни консултации, поне по отношение на колективните трудови договори, които са подписали. Тази услуга обаче вече обхваща и други области, като например управлението на човешките ресурси.

→ Предоставяйте широкообхватни **консултации** по въпроси на човешките ресурси, трудовото право, колективните трудови договори, безопасността и здравето при работа и организационното развитие срещу заплащане. В такива случаи услугите се предоставят от служители със задълбочен експертен опит и познания за сектора на конкурентна цена в сравнение с адвокатите и външните консултанти. Правни консултации се предоставят от голяма част от работодателските организации.

→ Продавайте секторни **доклади, ръководства, наръчници**, консолидирани версии на колективни трудови договори или изследвания, съобразени с работодателите в областта на социалните услуги.

→ Управлявайте или си партнирайте с **център за обучение**, който се занимава предимно с нуждите на членовете от обучение. Предлагайте платени **обучения или**, семинари за управление на работната сила, тенденции в сектора или ежедневно управление на услугите. **Според проучването на Social Employers 80% от членовете на Social Employers предоставят обучение (най-популярната предоставяна услуга).**

→ Организирайте платени **събития** фокусирани върху специфични за сектора теми, включително за спонсори. Тези събития също така предоставят възможност на членовете да създават контакти и да изграждат свои собствени връзки.

Трябва да се установи баланс между услугите, потенциално включени в членския внос, и платените услуги, които надхвърлят основните предложения.

Проучването на Social Employers показва, че 60% от членовете на Social Employers предлагат платени услуги на своите членове, които в повечето случаи допринасят в ограничена степен (по-малко от 25%) за общия им бюджет.

5 Подкрепа в натура и поделяне на разходите

→ Работете в сътрудничество с други организации за споделяне на офис пространство, технологии или административна подкрепа, за да намалите разходите.

→ Привлечете професионалисти или пенсионирани експерти, които да предоставят безвъзмездни услуги в области като застъпничество, повишаване на осведомеността за предизвикателствата в сектора или провеждане на обучение.

→ Задълбочете сътрудничеството си с университети, изследователски центрове или структури за обучение, за да получавате подкрепа в натура за провеждане на секторни проучвания, доклади за въздействието или проекти за повишаване на осведомеността, без това да води до допълнителни разходи за организацията.



SWOT анализ на различните източници на финансиране за организациите на работодателите (ОР):

- 1 Финансиране на ОР от членски внос**
 → **Силни страни:** Независимост, стабилно и предвидимо
 → **Слабости:** Зависи от финансовия капацитет на членовете, повишена административна тежест при членове с ниски такси.
 → **Възможности:** Нарастваща членска база.
 → **Заплахи:** Финансови ограничения на членовете.
- 2 Финансиране на ОР от национални грантове**
 → **Силни страни:** Достъп до голямо финансиране.
 → **Слабости:** Риск за независимостта, липса на диверсификация на финансирането.
 → **Възможности:** Стабилност чрез правителствена подкрепа.
 → **Заплахи:** Политически промени, засягащи финансирането.
- 3 Финансиране на ОР от проекти на ЕС**
 → **Силни страни:** Потенциал за големи безвъзмездни средства.
 → **Слабости:** Непредсказуемост, липса на непрекъснатост на проекта, административна тежест.
 → **Възможности:** Сътрудничество и работа в мрежа.
 → **Заплахи:** Прекъсване на работата поради непостоянни цикли на финансиране.
- 4 Финансиране на ОР от платежни услуги**
 → **Силни страни:** Диверсификация на приходите и услуги, ориентирани към търсенето.
 → **Слабости:** Използването на предлаганите услуги зависи и от възможностите на членовете да плащат за тези услуги.
 → **Възможности:** Устойчив доход при високо търсене.
 → **Заплахи:** Отклоняване от основната мисия на организацията, която е да представлява сектора.

От посещенията на проучването IWorCon

СОЦИАЛЕН ДИАЛОГ

Според Международната организация на труда (МОТ) социалният диалог „включва всички видове преговори, консултации или просто обмен на информация между или сред представителите на правителствата, работодателите и работниците по въпроси от общ интерес, свързани с икономическата и социалната политика“.³

Участието в социалния диалог не само отговаря на непосредствените предизвикателства, но и допринася за дългосрочната стабилност, иновациите и растежа в сектора на социалните услуги, като:

→ Застъпничество за политики, които отговарят на специфичните нужди на сектора на социалните услуги, като например финансиране на работната сила, трудово право и стандарти за заетост, адаптирани към сектора.

→ Гарантиране на практическата приложимост и устойчивост на разпоредбите чрез изразяване на гледната точка на социалните партньори по време на консултациите.

→ Договаряне на условия със профсъюзите или представителите на работниците, които балансират справедливите условия на труд с оперативната устойчивост.

→ Застъпничество за увеличаване на финансирането на сектора на социалните услуги, за да се гарантира неговата устойчивост и растеж.

→ Сътрудничество за намиране на решения на предизвикателства като недостиг на персонал и умения чрез общи стратегии и инициативи за обучение.

³ <https://www.ilo.org/resource/social-dialogue-0>

→ Демонстриране на стойността на сектора чрез изтъкване на ролята му в подкрепа на общественото благосъстояние по време на платформите за социален диалог.

→ справяне с извънредни ситуации или системни предизвикателства, като пандемии или икономически спадове, чрез координирани реакции.

Една новосъздадена организация на работодателите може да започне да участва в социалния диалог, като изгради доверие, установи отношения и постепенно участва в платформи, където се провеждат дискусии, свързани с труда. Доверие се осигурява и от задълбоченото познаване на сектора и неговите предизвикателства от страна на представителя на работодателите.

В същото време организацията трябва да демонстрира своята представителност чрез членството и дейностите си. Това е от съществено значение, за да бъде призната за социален партньор в съответствие с националната регулаторна система, което понякога може да представлява предизвикателство.

Основните стъпки включват:

→ **Изграждане на силна организационна идентичност**, чрез ясно формулираната мисията, приоритетите и ангажимента на организацията да представлява работодателите в сектора на социалните услуги и по този начин да демонстрира представителността на организацията.

→ **Установяване на взаимоотношения**

с ключови заинтересовани страни

- Обърнете се към министерствата на труда, регулаторните агенции и други правителствени органи, за да представите организацията и да поискате да я включите в съответните дискусии.
- Установете контакт с профсъюзите за насърчаване на конструктивни отношения, основани на взаимно уважение и общи цели, и получаване на признание от тяхна страна като социален партньор.
- Работете в сътрудничество със сходни организации в свързани сектори, за да научите най-добрите практики и да създадете коалиции по припокриващи се въпроси.

→ Осигурете си представителство в платформите за социален диалог,

като станете членове на съществуващите платформи за социален диалог, като например националните икономически и социални комитети (много членове на Social Employers са част от тях), структурите за колективно договаряне на междусекторно равнище и консултативните правителствени органи. Проверката дали някои членове вече са част от съществуващите платформи също може да бъде отправна точка за представителство.

→ Застъпвайте се за участието на работодателите

във вземането на решения, засягащи сектора на социалните услуги, като подчертаете решаващата роля, която те играят за осигуряване на качеството на услугите и стабилността на работната сила.

→ Подгответе се за преговори и застъпничество

като редовно се консултирате с членовете, за да разберете техните нужди и предизвикателства, изготвяте документи с позиции, препоръки или решения по ключови въпроси и предоставяте на представителите на организацията умения и знания за водене на преговори, за да участват ефективно в социалния диалог.

→ Представителите на работодателите трябва също така да разполагат с време, което да отделят за подготовка и участие в срещите.

Що се отнася до съдържанието, проучването в рамките на членството на Social Employers показва, че членовете на организацията договарят колективни трудови договори по широк кръг от теми, включително класификация на длъжностите и заплати, здравословни и безопасни условия на труд, обучение и др.



„Официалният социален диалог води до напредък в сектора на социалните услуги. Той може да спомогне за установяването на общи стандарти, които насърчават икономическата и социалната стабилност и подобряват условията на труд.“



„Добрият социален диалог се нуждае от взаимно признаване и доверие, стабилна структура, общи позиции между социалните партньори и гъвкавост от страна на правителството.“



Кои въпроси според вас трябва да бъдат приоритетни за преговорите в социалния сектор във вашата страна?

- Привлекателност/Задържане и набиране на персонал
- Отчитане на значението на сектора
- Умения и обучение
- Повече финансиране
- Заплати
- Зелен преход, очаквания на потребителите на услуги, които оказват влияние върху уменията на персонала

От дискусиите по време на посещението от проучването IWorCon

КОМУНИКАЦИЯ

Ръководството на МОТ „Ефективната организация на работодателите – убеждаваща комуникация“ определя осем основни цели за комуникацията на работодателската организация:

- Правителство
- Светът на политиката
- Международни организации
- Икономически партньори
- Обществено мнение
- Настоящ персонал и кандидати за работа
- Настоящи и бъдещи членове
- Профсъюзи

Определянето на целите помага да се определи стратегия за ефективното им постигане.

Както външната, така и вътрешната комуникация са от решаващо значение за изграждането на авторитет и доверие, повишаването на осведомеността и привличането и задържането на членове.

И двата вида комуникация трябва да се основават на визията и стратегическите цели на организацията и да бъдат въведени в рамките на комуникационен план, който да бъде редовно оценяван и актуализиран.

Изграждане на ефективна външна комуникация

Взаимодействието с медиите, политиците и други заинтересовани страни гарантира, че проблемите на сектора се отчитат и разбират.

→ Определяне на ясни послания и цел

- Ясно формулирайте мисията, визията и стойността на организацията.
- Адаптирайте посланията към различни аудитории, като работодатели, политици и общественост.
- Разработете последователна визуална идентичност (лого, шаблони) и стил на комуникация.

→ Използване на цифрови инструменти и канали

- Създайте удобен за ползване уебсайт, ангажирайте заинтересованите страни в социалните медии и използвайте широк набор от маркетингови инструменти, за да споделяте ефективно актуализации и прозрения.
- За да се достигне до разнообразна аудитория, използването на традиционни медии, като например местната преса, допълва цифровите инструменти, особено в региони, където цифровите платформи не са толкова достъпни за всички социални групи.

→ Насърчаване на взаимоотношенията с ключови заинтересовани страни

- Изградете връзки с политици, медии и партньорски организации, включително чрез лични и онлайн срещи, за да разширите обхвата и влиянието си.
- Редовно издавайте информационни бюлетини, като спешните въпроси се посочват на уебсайта.

→ Представяне на стойност чрез съдържание и събития

- Споделяйте доклади, истории на успеха и други публикации, като например списания, които подчертават експертния опит и приноса на организацията.
- Организирайте конференции, вебинари и видеопрезентации за обсъждане на предизвикателствата в сектора и решенията, за да се демонстрира въздействието на организацията.

→ Изграждане на капацитет за комуникация

- Наемете или обучете персонал, който да се занимава с комуникация, или си партнирайте с външни агенции за професионална подкрепа (много малко членове на организацията Social Employers имат повече от 3 служители по комуникацията).
- Разпределете ресурси: Осигурете бюджет за комуникационни дейности, включително инструменти, дизайн и рекламни дейности.

Изграждане на ефективна вътрешна комуникация

Въпреки че членовете са насочени към външната комуникация, вътрешната комуникация е от ключово значение за ангажирането им. Организацията може да предоставя специализирани бюлетини и набор от информация и ресурси, предназначени единствено за членовете.

Тази комуникация може да включва ексклузивни актуализации, като например информация за ново законодателство, текущи преговори, съдебни дела, наръчници, ръководства, добри практики и бази данни и др.

Тя може да служи и като платформа за взаимодействие между организацията и нейните членове, както и за връзка между членовете. Често това се основава на система интранет, а достъпът до такива системи може да бъде силен стимул за членство в организацията.

Инструменти за вътрешна комуникация:

→ **Имейли, обаждания и срещи:**

Редовната комуникация чрез имейли, обаждания и директни срещи е широко използвана, като някои организации поставят допълнителен акцент върху честите срещи в Zoom и личните срещи. Личните срещи, като събития, общи събрания също могат да бъдат от ключово значение за информацията и обратната връзка с членовете.

→ **Новинарски бюлетини:** Обикновено се издават веднъж седмично или два пъти седмично за актуализации и новини, като спешните въпроси се изтъкват на уебсайта. В някои организации приносът към съдържанието обикновено се организира по области на компетентност.

→ **LinkedIn:** Признат е за най-добрата социална медийна платформа за ангажиране на членовете.

→ **Уебсайтове и интранет:** Някои организации дават приоритет на своите уебсайтове, особено на интранет секциите, като ключови инструменти за достъп на членовете до важна информация, шаблони, ръководства и разнообразни ресурси. Въпреки че има новинарски бюлетини, членовете често разчитат директно на интранет за актуализации.

Фокус: Персонал и ресурси за комуникации в различните организации

→ Някои организации разчитат на външни агенции за поддръжка на визуалния дизайн и оформлението, допълнени от вътрешни създатели на съдържание за послания и стратегия.

→ В организациите с ограничен брой служители в областта на комуникациите тези задачи често се изпълняват от служител на непълно работно време, който обикновено работи без специален бюджет.

→ По-големите организации обикновено разполагат със специален екип, който наблюдава различните комуникационни функции, включително създаването на съдържание, управлението на социалните медии, връзките с пресата и координирането на събития.

ПРЕДСТАВИТЕЛСТВО И ВЛИЯНИЕ

Представителството и влиянието трябва да се основават на задълбочено разбиране на сектора и на нуждите на заинтересованите страни, което да се основава на разбиранията на Управителния съвет и на редовното взаимодействие с членовете.

Много организации на работодателите в сферата на социалните услуги провеждат срещи с членовете си на местно равнище няколко пъти годишно, за да ги информират за актуалното развитие и да съберат мнения по съответните въпроси. Това може да бъде допълнено и с проучвания и анкети сред членовете.

Няколко партньори подчертаха, че да бъдеш социален партньор и понякога да си сътрудничиш с профсъюзни партньори е значително предимство в дейностите във връзка с представителството и защитата.

Ключовите аспекти на **представителството** включват:

→ **защита на интересите на работодателите** в законодателни, регулаторни и политически форуми.

→ защита на интересите на работодателите в техническите консултативни органи

→ представяване на членовете в **преговори с профсъюзи** относно заплати, умения, условия на труд и други въпроси, свързани със заетостта.

→ **представителство на** работодатели в трудови конфликти.

→ участие в **партньорства** от името на членовете

Влиянието се отнася до способността на работодателската организация да формира политики, разпоредби и обществено мнение по начин, който е от полза за нейните членове. Това може да стане чрез:

→ **взаимодействие със законодателите** (правителство, членове на парламента, местни власти, схеми за социална защита), за да се повлияе на трудовото законодателство, бизнес регулациите, социалните и икономическите политики.

→ предоставяне на **данни и изследвания**, които могат да помогнат за формиране на политически дискусии и обществено разбиране.

→ **изграждане на коалиции** с други организации на национално и европейско равнище за увеличаване на влиянието по ключови въпроси.



ОСНОВНИ ИЗВОДИ

Управление и стратегия

- Фокусирайте се върху изграждането на стабилна управленска структура, която да гарантира ясни роли, отчетност и ефективни процеси на вземане на решения.
- Определете ясна мисия, установете отношения с ключови заинтересовани страни и доказване на представителност чрез членство и активно участие в социалния диалог.
- Разработете приоритетно политики и услуги, насочени към предизвикателствата в сектора, като например развитие на работната сила, обучение и застъпничество за благоприятни политики в областта на труда.

Членство и работа в мрежа

- Изградете силна и разнообразна членска база чрез предлагане на ценни услуги и насърчаване на ангажираността.
- Изградете доверие чрез прозрачна комуникация и създаване на възможности за работа в мрежа, които улесняват сътрудничеството и обмена на знания.
- Разработете партньорства с други секторни органи и профсъюзи за засилване на влиянието на организацията и подпомагане на нейните усилия за застъпничество.

Финансиране на организациите на работодателите

- Фокусирайте се върху осигуряването на устойчиво финансиране чрез диверсифициране на източниците на приходи, най-вече чрез членски внос и допълнителни услуги като обучение.
- Определете прозрачна структура на таксите, проучете възможностите за публично финансиране, когато е уместно, и гарантирайте, че финансовите ресурси се разпределят ефективно за подпомагане на основните дейности.
- Повишете дългосрочната финансова стабилност чрез развиване на стратегически партньорства и участие в инициативи за набиране на средства.

Социален диалог

- Изградете авторитет и доверие както в работодателите, така и в профсъюзите, за да се ангажират ефективно в социалния диалог.
- Участвайте в секторни дискусии, застъпвайте се за политики, насочени към предизвикателствата пред работната сила, и демонстрирайте представителност чрез силно членство и участие в платформи за вземане на решения.

Комуникация

→ Разработете ясни и последователни комуникационни стратегии за ангажиране на вътрешните членове и външните заинтересовани страни.

→ Създайте вътрешни канали за комуникация, които да информират членовете, като същевременно създават силно външно присъствие за защита на нуждите на сектора.

→ Използвайте цифрови платформи за подобряване на видимостта, споделяне на ресурси и насърчаване на сътрудничеството с други секторни органи и политици.

Представителство и влияние

→ Изградете силна членска база, участие в социалния диалог и участие в съответните политически дискусии, за да се повлияе на решенията, които оказват влияние върху работната сила.

→ Укрепете партньорствата с правоприлагащите органи, профсъюзите и други заинтересовани страни.

→ Предоставете данни и изследвания, които могат да подпомогнат обсъждането на политики.