



This project is funded by the European Union

# F.O.R.M. Pact

„Pactul F.O.R.M.: Cadru operațional sinergic pentru mai multe niveluri și mai mulți actori în scopul adaptării la schimbările economice și sociale”

## Experiența Germaniei<sup>1</sup>

<sup>1</sup> This publication is supported by the European Union Programme for Employment and Social Solidarity - PROGRESS (2007-2013).

This programme is implemented by the European Commission. It was established to financially support the implementation of the objectives of the European Union in the employment, social affairs and equal opportunities area, and thereby contribute to the achievement of the Europe 2020 Strategy goals in these fields.

The seven-year Programme targets all stakeholders who can help shape the development of appropriate and effective employment and social legislation and policies, across the EU-27, EFTA-EEA and EU candidate and pre-candidate countries.

For more information see: <http://ec.europa.eu/progress>

The information contained in this publication does not necessarily reflect the position or opinion of the European Commission.

Experiența Germaniei reflectă atât evoluțiile pe termen lung, cât și impactul crizei economice recente. Economia Germaniei a fost puternic afectată de schimbări structurale în ultimele trei decenii (cum ar fi industria minieră, textilă, a pielăriei și a altor bunuri de producție care necesită folosirea intensivă a forței de muncă; vezi Hospers 2004, de exemplu), pe lângă reajustările pe scară largă care s-au impus după reunificarea cu Germania de Est. Toate aceste schimbări au condus la scăderea cererii de forță de muncă în anumite profesii și anumite regiuni.

Germania a fost de asemenea afectată puternic de criza economică în 2008 și 2009, totuși performanța de pe piața muncii a arătat robustețea economiei germane în raport cu alte economii europene. Există mai multe explicații ale acestei situații (vezi Bohachova et al, 2011, Burda și Hunt 2011, Caliendo și Hogenacker 2012, Herzog-Stein et al. 2013), printre care compensații pentru reducerea programului de lucru și sistemul de negociere colectivă unde s-a pus problema flexibilizării programului de muncă. În același timp, este probabil ca reglementările care privesc protecția locurilor de muncă și comitetele de întreprindere să fi contribuit la prevenirea unor fluctuații pe scară largă a locurilor de muncă pe durata crizei. Principalele prevederi legale privind restructurarea locurilor de muncă sunt incluse în Legea privind protecția împotriva concedierilor (Kündigungsschutzgesetz) și Legea de constituire a comitetelor de întreprindere (Betriebsverfassungsgesetz). Pe lângă acestea, există prevederi importante rezultate din cauzistica Curții de Apel pe Probleme Sociale a Germaniei. În plus, acordurile colective conțin adesea reglementări suplimentare.

Principale caracteristici ale reglementărilor:

- ✓ Obligația de notificare (inclusiv „Sperrfrist”, perioada de așteptare)
- ✓ Informarea și consultarea comitetului de întreprindere
  - Accent pe „evitarea reducerii numărului de locuri de muncă”
  - Posibil un acord de reconciliere a intereselor
  - Altfel, plățile compensatorii sunt obligatorii în cazul concedierilor
  - Plan social obligatoriu în cazul concedierilor, posibil să existe o comisie de mediere
- ✓ Alte posibile reglementări prin acorduri colective
  - O mai mare protecție pentru grupurile speciale de angajați (de exemplu, prin titulatură)
  - acordurile colective pentru firmele speciale sunt negociabile („Tarifsozialplan”, Plan social colectiv)
  - Prevederi pentru reducerea programului de lucru

## Prevederi privind reducerea programului de lucru în Germania

- Măsură larg folosită pe durata crizei recente (aproximativ 1,5 milioane de angajați)
- Reducerea temporară a programului de lucru (§§169 ff. Codul Social III)
  - ☞ Reducerea temporară a programului de lucru zilnic/săptămânal
  - ☞ Întreruperea temporară a relațiilor de muncă
- ≤ 18 luni, cu posibilitatea de prelungire până la 24 de luni
- Compensarea salariului (Kurzarbeitergeld) prin fondul de șomaj
  - ☞ compensare la aproximativ 60% din salariului pentru persoane singure, aproximativ 67% pentru persoanele cu copii
  - ☞ acordurile colective cu firmele pot include mai multe prevederi
  - ☞ Plata contribuțiilor sociale își păstrează continuitatea
- Obligația de a verifica posibilitatea de a reduce programul de lucru, similar cu Legea privind protecția împotriva concedierilor
- Forme speciale de reducere a programului de lucru:
  - ☞ Beneficii pentru măsurile de calificare pe perioada de lucru cu program redus (QualiKuG)
  - ☞ Măsuri structurale de reducere a programului de lucru (Transferkurzarbeit)

# STUDII DE CAZ

- Cazuri regionale:
  - ✓ Raport structural pentru regiunea Stuttgart
  - ✓ Parcul Emscher
- Cazuri din rândul companiilor:
  - ✓ CHF, firmă de componente auto

Cazurile diferă prin :

- Natura lor (măsuri anticipative - pro-active sau reactive)
- Instrumentele utilizate
- Abordarea aleasă pentru fuziunea dintre acțiunea individuală și comună

## Raportul structural pentru regiunea Stuttgart

În forma sa actuală, Raportul structural comun a venit ca o reacție la criza economică de la începutul anilor 1990, criză ce a urmat reunificării și care a dus pierderea a sute de mii de locuri de muncă în sectoarele de producție.

„Strukturbericht Region Stuttgart” (Raport structural pentru regiunea Stuttgart) reprezintă o analiză științifică a stării și dezvoltării condițiilor economice din regiunea Stuttgart din Germania, care pune accentul pe valoarea adăugată, ocuparea forței de muncă și pregătirea acesteia, defalcate pe clase și subclase industriale și subregiuni. Este publicat în comun o dată la doi ani de consiliul politic al regiunii (Verband Region Stuttgart), Camera de Comerț și Industrie, Camera pentru Industrii Artizanale și Sindicatul Industrial din Metalurgie din regiune (IG Metall). Prin urmare este în mod clar o abordare care implică mai mulți actori, inclusiv partenerii sociali responsabili pentru încheierea acordurilor colective și în general implicați în dialogul social. Analizele sunt efectuate de două institute de cercetare, Institutul IMU și Institutul de Cercetare Economică Aplicată (IAW). Scopul Raportului Structural nu este doar să informeze publicul și agenții economici regionali despre evoluțiile din regiune, ci și să ofere recomandări despre cum pot pot fi depășite aceste evoluții.

Autorii elaborează în comun concluzii despre politicile ce trebuie abordate. Documentul este diseminat prin conferințe de presă, comunicate de presă, etc.

### Factori cheie la înființare:

- Colaborare istorică la nivel formal și informal între actori („climat de conlucrare”)
  - ✧ Wirtschaftsförderung Region Stuttgart (companie cu răspundere limitată)
  - ✧ În timpul negocierilor colective
  - ✧ Schimbul de idei informal

### Rezultate:

- ✧ Efectele măsurilor anticipative, numărul de locuri de muncă salvate/create au fost dificil de evaluat, dar astfel de măsuri au fost considerate importante de participanții la interviu
- ✧ De asemenea, s-a consolidat colaborarea existentă și s-au pus bazele unor noi colaborări (Qualifizierungstarifvertrag, Fachkräfteallianz)

## Parcul Emscher

Parcul Emscher a luat ființă odată cu planul regional numit Expoziția Internațională a Construcțiilor (EIC), un proiect al statului federal Rhine-Westphalia de Nord. Parcul Emscher a fost construit între 1989 și 1999. Două master planuri, „Emscher Zukunft” (Parcul Viitorului Emsche) și „Emscher Landschaftspark” (Parcul Peisagistic Emscher), au continuat efortul inițial. Ca și EIC, cele două master planuri au ca scop reamenajarea cursurilor de apă și a peisajului din regiunea Emscher din partea central-vestică a Germaniei, care cuprinde orașele Essen și Dortmund. Master planurile, concepute pentru perioada 2006-2016 cuprind țeluri generale ce trebuie atinse printr-o multitudine de proiecte de o mare varietate, ce cuprind acțiuni concrete, prea numeroase pentru a fi descrise în detaliu. Numărul extrem de mare al proiectelor și propunerilor de proiecte (peste 200) constituie astfel nivelul operațional al inițiativei.

Deși EIC și cele două master planuri „Emscher Zukunft” și „Emscher Landschaftspark” pot cu siguranță fi percepute ca o măsură extrem de complexă de infrastructură, trebuie subliniat faptul că ele constituie de fapt o măsură de restructurare. Accentul principal nu se pune atât de mult pe piața muncii cât pe politică industrială. Inițiativa prezintă o abordare holistică. În timp ce master planul „Emscher Zukunft” este finanțat prin contribuția membrilor Emschergenossenschaft și împrumuturi pe termen lung de la Banca Europeană de Investiții, master planul „Emscher Landschaftspark” primește fonduri de la Landul Rhine-Westphalia de Nord, municipalități (co-finanțare) și Uniunea Europeană. Elementul central al Emscher Landschaftspark și a master planului aferent lui a fost încă de la început cooperarea. Această cooperare *nu* s-a bazat pe structuri centralizate, ierarhizate, cu comitete directoare sau

structuri asemănătoare, ci mai degrabă pe un tip de proiect *foarte descentralizat, interconectat, întrețesut și ancorat*.

#### **Rezultate:**

- Măsurile par să producă rezultate din punctul de vedere al infrastructurii, calitatea vieții și atractivității turistice (Traseul de patrimoniu industrial, Monumentul de patrimoniu Zollverein – Uniunea Vamală, etc.)
- Dovezi la nivelul rezultatelor economice de până acum (RWI 2013):
  - ✧ Efecte directe pozitive ale reconstrucției sistemului de canalizare (efect al cererii statului regional + efectul consumului + efectul impozitelor)
  - ✧ Efect pozitiv asupra prețului locuințelor (numai pentru locuințele de lux), niciun efect asupra chiriilor
- Dar: colaborarea între municipalități este acum de „bon ton” și s-ar putea să producă efecte pozitive în viitor

## **BOS GmbH & Co. KG**

### ***Prezentare generală***

BOS GmbH & Co. KG este un furnizor german de piese auto, cu fabrici în mai multe țări din Europa și Asia, ca și în Statele Unite și Mexic. În anul 2013, compania avea un număr de aproximativ 5.000 de angajați. Deși compania funcționează la nivel internațional, este încă de la înființarea sa, în 1910, o firmă de familie. Este lider global de piață în domeniul componentelor de automobile, specializată în soluții de depozitare, prelate și alte accesorii auto.

Așa cum s-a întâmplat cu toată industria producătoare de autovehicule, BOS a fost lovită greu de criza economică după prăbușirea Lehman Brothers în 2007 și a luat măsuri îndrăznețe pentru a depăși criza. Managementul a implicat în aceste măsuri comitetul de întreprindere și a primit susținere pentru măsurile de restructurare. Ca primă reacție, managementul a cerut o înghețare completă a angajărilor și a reziliat toate contractele cu formatorii externi și alți furnizori externi de servicii, cum ar fi inginerii externi și lucrători angajați prin agent temporar, în general. Aceste măsuri au ajutat firma să reducă costurile evitabile și să prevină încărcarea inutilă a cheltuielilor cu forța de muncă până la momentul redresării sale. În completarea acestor măsuri, în unitățile de producție din Germania s-a recurs la reducerea timpului de lucru, adică săptămâna de lucru s-a redus la patru zile pentru toți lucrătorii fără posturi manageriale. În final, dar nu lipsit de importanță, la sfârșitul crizei, când au început să crească comenzile, programul de lucru s-a prelungit la 42 de ore săptămânal, fără compensații salariale. Aceasta a constituit o reducere de 10% a

salariului asumată de toți angajații. Măsura a avut întreaga susținere a comitetului de întreprindere. Agenția de Ocupare locală a susținut firma BOS la obținerea granturilor și a subvențiilor de sprijin pe timpul crizei. Agenția de Ocupare a Forței de Muncă a oferit informații despre fondurile disponibile și a susținut firma în procesul de solicitare a acestor fonduri. Agenția de Ocupare și BOS mai conlucraseră și în trecut, când BOS a făcut angajări pentru posturile vacante. La declanșarea crizei, BOS a cerut sprijinul agenției pentru a determina posibilele măsuri pe durata reducerii programului de lucru.

### **Rezultate**

Măsurile au contribuit la stabilizarea firmei BOS pe durata crizei în două moduri: (1) prin reducerea costurilor și (2) prin permiterea relansării rapide a firmei la trecerea crizei. În 2010 cifra vânzărilor era cu 10% mai mare decât în 2007, la începutul crizei. În plus, s-au putut evita concedierile masive a personalului stabil (deși au fost reziliate contractele de probă și majoritatea lucrătorilor externi, angajați prin agent temporar au trebuit să plece).

Lucrul cel mai important a fost că firma a reușit să-și păstreze lucrătorii calificați pe timpul crizei. O precondiție pentru succesul acestor măsuri a fost posibilitatea angajaților de a participa la cursuri de formare, chiar dacă nu au fost obligați și nu au primit nici un fel de compensație suplimentară.

### **Concluzii**

Deși experiențele prezentate în aceste cazuri sunt – în principiu – transferabile altor regiuni sau altor companii, analiza a demonstrat că succesul măsurilor a depins în fiecare caz de factori de succes care nu se aflau sub controlul direct al actorilor implicați. Trebuie examinat cu atenție în ce măsură se regăsesc aceste precondiții în alte cazuri, înainte de aplicarea unor măsuri similare.