

ARITAKE-WILD

Programul integrat pentru dialogul social european

Raport final

O trecere în revistă a activităților și a concluziilor proiectului

*“Participarea partenerilor sociali în dialogul social european:
Care sunt nevoile partenerilor sociali?”*

Alan Wild
ARITAKE-WILD
Decembrie 2009



Proiect al partenerilor sociali europeni cu sprijinul financiar al Comisiei europene

Programul integrat pentru dialogul social european

Raport final¹

O trecere în revistă a activităților și a concluziilor proiectului

*"Participarea partenerilor sociali în dialogul social european:
Care sunt nevoile partenerilor sociali?"*

CUPRINS

1. Rezumat executiv.	3
2. Metodologie și privire generală asupra proiectului.	8
3. Rezumat al temelor principale care reies din proiect.	11
4. O evaluare a metodologiei proiectului și a rezultatelor	25
5. Concluzii și considerații	32

¹ Acest raport este prezentat ca „raport de expert”. Reprezintă viziunile persoanelor implicate în pregătirea lui și nu intenționează să reprezinte viziunile, fie individuale sau colective, ale organizațiilor partenerilor sociali de la nivel european, care au fost responsabile de comandarea acestuia.

Programul integrat pentru dialogul social european

Raport final

O trecere în revistă a activităților și a concluziilor proiectului

*"Participarea partenerilor sociali în dialogul social european:
Care sunt nevoile partenerilor sociali?"*

Rezumat executiv

Pentru cei care doresc să dobândească o imagine de ansamblu asupra proiectului, acest rezumat executiv trebuie citit împreună cu concluziile și considerațiile care se găsesc la finalul raportului (pp30 la 33).

Introducere

Într-o serie de programe de muncă succesive comune, care au început în 2003, partenerii sociali europeni s-au pus de acord să ia măsuri specifice menite să îmbunătățească capacitatea noilor state membre din centrul și estul Europei (CEECs) și a țărilor candidate să participe efectiv la dialogul social european. Țările participante în proiect au fost Bulgaria, Croația, Republica Cehă, Estonia, Ungaria, Letonia, Lituania, Polonia, România, Slovacia, Slovenia și Turcia. Pe parcursul a cinci ani de durată a proiectului, organizațiile partenerilor sociali de la nivel european au ținut 24 de seminarii în douăsprezece țări, implicând peste 500 de reprezentanți naționali ai organizațiilor patronatelor și ai sindicatelor muncitorilor.

În fiecare țară s-a ținut inițial un seminar de două zile pentru a se identifica constrângerile care ar putea împiedica participarea efectivă la dialogul social european și pentru a dezvolta planuri de măsuri în scopul eliminării acestora. Într-un al doilea seminar de urmărire a progreselor, au fost prezentate rezultatele eforturilor țărilor de a implementa planurile lor de măsuri și s-a lucrat în continuare pentru a se dezvolta strategii și priorități pentru viitor.

În termeni generali, rezultatul cel mai frapant din etapa „seminarului inițial” al proiectului, îl reprezintă coerența în ce privește problemele identificate drept constrângeri împotriva implicării efective a partenerilor sociali naționali în dialogul social european. În termeni similari, rezultatul din etapa „trecerii în revistă” a proiectului din fiecare țară, îl reprezintă coerența zonelor în care partenerii sociali naționali au reușit să facă îmbunătățiri, și acele zone pe care le-au considerat mai dificil de abordat. Este foarte important de scos în evidență această similaritate de la nivel macro în ce privește problemele care apar și măsurile luate pentru rezolvarea lor. Totuși, nu trebuie să mascheze importanța diferențelor considerabile în natura, extinderea și combinația de probleme identificate de fiecare țară în parte, echilibrul măsurilor luate și succesul acestora în ce privește îmbunătățirile la nivel de eficiență. Țările participante la proiect au fost, și au rămas, la niveluri diferite în ce privește maturitatea parteneriatului social și integrarea în Uniunea Europeană. Prin urmare rămâne o diferență considerabilă între țările participante în ce privește impactul acestora asupra dialogului social la nivel european.

Principalele teme care reies din proiect

Problemele identificate de partenerii sociali naționali au fost grupate în acest raport în două rubrici largi. Prima, probleme legate de „funcționarea și eficiența dialogului social” din țară; și a doua, probleme asociate cu „găsirea de resurse și organizarea în ce privește impactul” la nivel european. Analiza noastră este structurată astfel deoarece noi credem că rezultatele proiectului demonstrează următoarele puncte importante;

- ✧ Există o legătură clară și directă între eficiența dialogului social național și impactul partenerilor sociali naționali la nivel european. Pe scurt, eficiența parteneriatului social la nivel național pare să fie o premisă obligatorie pentru succesul la nivel european;
- ✧ Există un interes perceptibil în legătură cu concluziile asupra proiectului și măsurile luate în urma seminarilor naționale pe probleme asociate cu „găsirea de resurse și organizarea în ce privește impactul la nivel european”. Acest interes are puține șanse de reușită în absența în acea țară a unui sistem funcțional în ce privește un dialog social bipartit autonom.

Raportul discută cinci probleme sub titlul „funcționarea dialogului social în țară” după cum urmează;

- i) *Influența tripartitismului* – la începutul proiectului, formele bipartite și tripartite ale dialogului social erau privite în general ca alternative. Importanța rolului guvernului în conturarea politicilor de ocupare a forței de muncă, a făcut ca participanții să se concentreze asupra nevoii de dezvoltare a tripartitismului și să îl folosească ca un vehicul de introducere a unui forum pentru discuții bipartite, dar nu și autonome. Această viziune s-a schimbat în mod semnificativ pe durata proiectului, fiind reflectată în îmbunătățirile făcute în funcționarea dialogului social bipartit în multe din țările participante. De asemenea, a fost clar că în Bulgaria, România, Croația și Turcia, care s-au alăturat proiectului în 2007, s-a pus mai puțin problema „nevoii” unui dialog bipartit și s-a pus mai mult accentul pe cât de bine poate fi acesta implementat.
- ii) *Rolul guvernului* – a fost clar încă de la seminarii că nu toate guvernele din țările participante împărtășesc un entuziasm asemănător pentru dialogul social bipartit autonom sau o implicare reală alături de partenerii sociali pentru elaborarea de politici. Rolul guvernului este crucial în promovarea dialogului social și facilitarea creării spațiului pentru acesta. În timp ce pentru multe țări, „dezinteresul pasiv” sau „neglijarea benignă” pot descrie cel mai bine atitudinea guvernului, este clar faptul că în anumite țări problemele întâlnite sunt mult mai grave.
- iii) *Gestionarea pluralismului parteneriatului social (structural)* – fără nicio excepție, fiecare plan de măsuri al sindicatelor și patronatelor vorbesc despre îmbunătățirea raportării și coordonării inter și intra organizaționale. Problemele discutate sunt de două tipuri diferite. Primele sunt probleme structurale și de relaționare care obstrucționează comportamentele de cooperare. Cele din a doua categorie sunt probleme practice ce țin de gestionarea coordonării între organizațiile care împărtășesc acel obiectiv de a lucra mai bine împreună. Este important să separăm pe fiecare țară în parte problemele asociate cu existența intereselor conflictuale sau de concurență și unde există puțină voință de a coopera, și acele țări unde există canale multiple de reprezentare dar există și o voință autentică la nivelurile cele mai înalte ale organizației de îmbunătățire a coordonării. În primul caz, nicio sumă investită în resursele umane, setare a priorităților, luare a deciziilor și întâlniri ale comitetului nu vor putea rezolva în mod satisfăcător situația.
- iv) *De la conflict la încredere, respect și cooperare* – toate țările participante au vorbit despre nevoia îmbunătățirii încrederii și a respectului în cadrul dialogului social ca o premisă obligatorie pentru eficiența parteneriatului social. În ciuda acestei probleme comune, a fost clar faptul că mediul de relaționare a fost mai dificil în unele țări decât în altele. Au fost observate două atitudini inhibitoare. Prima, „deoarece partenerii sociali nu se pot pune de acord în toate problemele, nu se pun de acord asupra niciuneia”; a doua, „rolul natural al sindicatelor și al patronatelor este acela de a se opune unii altora făcând ca „blocajul și opoziția” să fie comportamente așteptate”. Până când partenerii sociali nu reușesc să depășească aceste probleme și să se obișnuiască să lucreze împreună progresul în această chestiune nu va fi ușor. Ca semn încurajator, abordarea planificării de măsuri adoptată de partenerii sociali spre sfârșitul proiectului a arătat o abordare mai creativă și constructivă față de ce a putut fi observat anterior, existând o creștere enormă a numărului de proiecte comune în pregătire, finanțate din exterior.
- v) *Probleme de reprezentativitate și influența sistemelor de negociere colectivă*
În toate țările participante, ambele părți ale parteneriatului social național s-au confruntat cu probleme de reprezentativitate. Sindicatele din țările participante au pierdut membrii din cauza restructurărilor

masive, a privatizărilor și a programelor de investiții străine directe care au dominat peisajul economic. În majoritatea țărilor participante organizațiile patronale ca instituții de afiliere voluntară, s-au dezvoltat practic de la zero din 1989. Rolul limitat pe care îl joacă negocierile multi-patronale înseamnă că partenerii sociali au mai puțină experiență în ce privește cooperarea pe probleme cheie și în ce privește implementarea acordurilor multi-patronale.

În țările unde dialogul bipartit nu suferă de probleme cronice structurale și de relaționare, găsirea de resurse și organizarea sunt probleme importante de rezolvat pentru o eficiență îmbunătățită. Încă de la seminarii a fost clar faptul că lipsa acută de resurse financiare și umane din majoritatea organizațiilor, poate fi redusă substanțial, prin cooperarea între organizații pentru a elimina dublarea; stabilirea unor priorități clare pe agenda europeană care să se potrivească cu prioritățile interne are ca rezultat un volum de muncă mai relevant și mai ușor de gestionat; și învățând din succesul altora se pot naște noi idei pentru o organizare eficientă. Cinci probleme sunt discutate în raport sub titlul „găsirea de resurse și organizarea în ce privește impactul la nivel european”;

- i) *Resurse financiare și materiale* – ambele părți ale parteneriatului social din țările participante se confruntă cu problema volumelor mari de muncă și a resurselor limitate. Pe termen scurt s-a pus un accent deosebit pe nevoia de asigurare a unor resurse suplimentare externe, asociate în special cu probleme europene, cu scopul de a face față unei agende încărcate. Într-adevăr, sprijinul european și național pentru dezvoltarea unui dialog social eficient este probabil esențial pentru dezvoltarea organizațiilor partenerilor sociali, pe termen scurt și mediu, cu scopul de a le da posibilitatea să facă față provocării unui volum uriaș de muncă și să se dezvolte ca organizații de sine stătătoare care să se poată autofinanța. Poate că asigurarea unei finanțări din exterior, în ideea de sprijinire a organizațiilor în dezvoltarea unor planuri de afaceri durabile pe termen mediu, este o investiție bună, în cazul în care obiectivul pe termen lung îl reprezintă obținerea unei independențe financiare.
- ii) *Calitatea și volumul resurselor umane* – constrângerile financiare ale organizațiilor partenerilor sociali s-au tradus într-o lipsă de persoane cu experiența și abilitățile necesare de a gestiona eficient problemele europene. Punând de-o parte constrângerile financiare referitoare la angajarea de personal nou, organizațiile partenerilor sociali au continuat să sugereze nevoia identificării acelor competențe specifice necesare pentru participarea cu succes la întâlnirile cu partenerii sociali de la nivel internațional; evaluarea capacității organizaționale generale pentru succes; identificarea deficiențelor de competențe și modalitățile de rezolvare a acestei probleme, pentru personalul angajat la momentul respectiv, sau la care au acces; au fost identificate ca nevoi importante încă de la începutul proiectului și continuă să fie evidențiate în planurile de măsuri ale tuturor organizațiilor partenerilor sociali. O problemă cheie privind competențele personalului, cu care se confruntă majoritatea organizațiilor, o reprezintă dificultatea găsirii capacităților tehnice și de limbă adecvate la același individ.
- iii) *Comunicarea și cooperarea inter și intra organizațională* – existența mai multor organizații reprezentative a dus la o tendință de exacerbare a problemei deficitului de resurse ținând cont că deja resursele limitate de personal din diferite organizații dublează munca pe aceleași probleme prioritare investindu-se masiv în dezbateri și coordonare inter organizațională. În acele țări unde problemele structurale sau de competitivitate nu au fost obstacole insurmontabile în cooperarea inter organizațională, problemele practice asociate cu cooperarea și comunicarea au dominat în continuare discuția. Acestea au avut o legătură cu nevoia de a identifica o listă comună de priorități între organizații; punerea de acord asupra unor mandate comune pentru discuțiile și negocierile de la nivel european; găsirea proceselor pentru implementarea deciziilor de la nivel european; stabilirea unor fluxuri de informații regulate și de încredere; și partajarea resurselor pentru a reflecta prioritățile convenite, în loc de a dubla activitățile pentru punctul sau punctele cele mai importante de pe agendă.
- iv) *Potrivirea agendelor naționale cu cea de la nivelul UE* – deși mulți dintre partenerii sociali naționali au lucrat intens pentru a implementa acordurile cadru de la nivel european, s-a sugerat adesea că abordarea acestor probleme concurează pentru atenție cu o foarte încărcată agendă internă dominată de schimbări structurale și revizuirii majore ale nucleului codului muncii. Spre finalul programului această critică s-a redus considerabil.

- v) *Cooperarea cu alte țări – în special în cele mai mici dintre noile state membre, s-a ajuns la concluzia că pentru ca ele să aibă un impact semnificativ asupra elaborării politicilor europene, acestea sunt nevoite să întemeieze alianțe cu partenerii sociali din țările cu interese similare.*

O evaluare a metodologiei proiectului și a rezultatelor

La sfârșitul acestui proces este corect să ne punem aceste două întrebări simple; „A meritat?” și „Ce am învățat?” O analiză simplă ar implica o evaluare a realizărilor, comparate cu planurile de măsuri dezvoltate în seminarul inițial, până la momentul celui de-al doilea seminar care ar avea loc după o perioadă de 18 luni sau doi ani. O analiză mai complexă ar însemna să se evalueze dacă integrarea și impactul țărilor participante la dialogul social european s-a îmbunătățit pe parcursul acestei perioade începând din 2004, și dacă așa s-a întâmplat, în ce măsură este acest lucru datorat impactului acestui proiect? Ambele întrebări sunt trecute în revistă în detaliu în raport, dar rezultatul analizei poate fi rezumat în patru puncte;

- ✧ Pentru majoritatea țărilor, integrarea lor în procesul dialogului social european s-a îmbunătățit în mod semnificativ. Sunt țări care și-au sporit impactul asupra deciziilor europene și au făcut pași importanți în implementarea acordurilor de la nivel european;
- ✧ În ceea ce privește realizarea obiectivelor trasate în planurile de măsuri detaliate, dezvoltate în seminarii, rezultatele obținute sunt mixte. Majoritatea țărilor și-au luat în serios planurile de măsuri și au raportat progrese substanțiale. Problemele considerate mai dificile au fost cele legate de probleme structurale, care în unele țări au împiedicat progresul în ceea ce privește găsirea de resurse și organizarea de acțiuni;
- ✧ Lăsând la o parte o măsurare îngustă a rezultatelor în comparație cu acțiunile, a fost clar practic în toate țările, faptul că relațiile între partenerii sociali, cântărite în elemente precum respectul, demnitatea, pregătirea de a căuta agende comune și de a asculta ce are de spus și cealaltă parte, au cunoscut o schimbare de paradigmă;
- ✧ Măsurile luate în acest proiect de către partenerii sociali naționali și europeni au fost combinate cu oportunitățile oferite de alte inițiative, și cu fonduri europene semnificative puse la dispoziție partenerilor sociali pentru proiecte comune, pentru a îmbunătăți în mod semnificativ funcționarea parteneriatului social în majoritatea țărilor.

Implementarea planurilor de măsuri de la seminarul inițial – atunci când zonele unde s-au făcut progrese sunt comparate cu problemele care au acționat ca și constrângeri și cu zonele identificate pentru măsuri viitoare, pot fi trase următoarele concluzii clare;

- ✧ Zonele unde s-a raportat cel mai mare progres rămân zonele unde este necesară cea mai multă atenție pe viitor - îmbunătățirea funcționării dialogului social bipartit și a cooperării între membrii patronatelor și cei ai sindicatelor;
- ✧ Un oarecare progres s-a raportat și în ce privește dezvoltarea resurselor umane ale organizațiilor partenerilor sociali pentru a avea rezultate la nivel european – și încă mai sunt multe de făcut;
- ✧ Un mic progres s-a raportat în ceea ce privește abordarea guvernului asupra dialogului social bipartit și dorința patronatelor de a se implica – iar în țările unde acest lucru a fost o problemă de la începutul proiectului, rămâne în continuare o problemă;
- ✧ Un mic progres s-a raportat în ceea ce privește mutarea problemelor europene în prim planul priorităților naționale – o nouă problemă legată de această situație a fost ridicată în planurile de măsuri pentru viitor în ceea ce privește o mai bună comunicare a problemelor europene atât membrilor cât și marelui public.

Impactul inițiativelor partenerilor sociali de la nivel european asociate cu acest proiect – pe durata proiectului, partenerii sociali europeni au identificat și au lucrat asupra acelor probleme unde s-a ajuns la concluzia că pentru a încerca rezolvarea acestora este nevoie de asistență europeană. Prin urmare, sfera proiectului a crescut gradual pentru a încorpora un număr de activități distincte, menite a asista țările

participante să își atingă obiectivele. Partenerii sociali de la nivel european au lucrat asupra a cinci probleme comune identificate;

- ✧ *Asigurarea de resurse suplimentare* – asistență în identificarea surselor de finanțare pentru a îmbunătăți eficiența dialogului social și pentru a ajuta la realizarea unor propuneri adecvate;
- ✧ *Capacitatea de control organizațională și individuală* – asigurarea mijloacelor de facilitare a analizei competenței personalului și organizației cu scopul implicării cu succes în dialogul social european;
- ✧ *Perfecționare și dezvoltare* – oferirea de oportunități personalului organizațiilor participante să beneficieze de experiența participării la întâlnirile de la nivel european; participarea la programe de perfecționare; adoptarea unor îndrumători; și urmarea unor cursuri de perfecționare în limbi străine;
- ✧ *Îmbunătățirea comunicării* – punerea la dispoziție a unui "spațiu unic" pentru accesul la informații relevante pentru partenerii sociali pe probleme de dialog social și facilitarea accesului la documente importante traduse pentru uz național.
- ✧ *Mini cazuri* – identificarea și pregătirea unor scurte studii de caz, care să evidențieze acțiuni de succes luate ca rezultat al planurilor de măsuri naționale din acest proiect.

Reflecții asupra metodologiei proiectului – în cea mai mare parte metodologia, așa cum a fost gândită inițial și cum a evoluat pe durata proiectului, a funcționat bine. Orientarea practică a proiectului; un proces solid de elaborare a pașilor către un plan de măsuri care implică verificări periodice și ajungerea la un consens; crearea propriului drum și a simțului proprietății între participanți, cu ajutorul unor provocări și al unuia sprijin adecvat, care este de preferat audierii prelegerilor unor experți; și abordarea generală a reprezentanților partenerilor sociali europeni care au prezentat o demonstrație practică a unei cooperări combinate într-un mod eficient.

Ca întotdeauna, au existat zone care au necesitat a fi îmbunătățite pe parcurs, și anumite lecții de învățat;

- ✧ Relevanța agendei europene în comparație cu prioritățile determinate la nivel național este deosebit de importantă dacă se dorește ca dialogul social european să fie luat mai în serios. În consecință, prezentarea programelor de măsuri ale partenerilor sociali europeni a fost revizuită în mai multe rânduri pe durata proiectului, pentru creșterea relevanței sale pentru participanții la seminar și a gradului său de adecvare;
- ✧ Eficiența cea mai mare a seminarilor a ieșit la iveală atunci când a existat un echilibru între numărul participanților de fiecare parte a parteneriatului social, și unde gradul de reprezentare al participanților cu experiență a fost aproximativ asemănător;
- ✧ Rezultatul seminarilor a fost mai bun acolo unde organizatorii naționali s-au asigurat că participanții înțeleg ceea ce se așteaptă de la ei și, în special pentru seminarul de continuare, că s-au făcut pregătiri adecvate pentru prezentări de către participanții naționali;
- ✧ Rezultatele au fost mai bune acolo unde a existat un grad înalt de consecvență în ce privește prezența la seminarul inițial și la cel de continuare, iar participanții implicați au jucat un rol în implementarea planurilor de măsuri stabilite.

În cele din urmă, acest raport este menit a fi mai degrabă analitic decât descriptiv, și acolo unde s-au făcut interpretări și s-au tras concluzii, acestea sunt ale autorului și nu ale partenerilor sociali europeni, ale organizațiilor naționale ale partenerilor sociali din țările participante sau ale Comisiei Europene. Orice erori sau omisiuni sunt, de asemenea, responsabilitatea exclusivă a autorului.

Programul integrat pentru dialogul social european

Raport final

O trecere în revistă a activităților și a concluziilor proiectului

*"Participarea partenerilor sociali în dialogul social european:
Care sunt nevoile partenerilor sociali?"*

2. Metodologie și privire generală asupra proiectului

Fundal

În cadrul programelor de lucru comune din 2003 - 2005 și 2006 - 2008, partenerii sociali europeni (ETUC, BUSINESSEUROPE, CEEP și UEAPME), au convenit luarea unor măsuri specifice, menite să ajute organizațiile partenerilor sociali din țările candidate din centrul și estul Europei, să identifice ceea ce au de făcut la nivel național, cu scopul de a le întări capacitatea de a acționa eficient ca parteneri sociali, mandatați să reprezinte punctele de vedere ale membrilor lor, în cadrul dialogului social european.

Pe durata a cinci ani, începând din Slovacia în ianuarie 2004 și terminând în februarie 2009 în Turcia, organizațiile partenerilor sociali europeni au susținut 24 de seminarii, în douăsprezece țări, implicând peste 500 de reprezentanți naționali ai organizațiilor patronale și ai sindicatelor. La seminarii au fost prezenți reprezentanți ai organizațiilor partenerilor sociali europeni, cu sprijinul expertului pe proiecte externe, Alan Wild reprezentant al Aritake-Wild. Țările participante au fost Bulgaria, Croația, Republica Cehă, Estonia, Ungaria, Letonia, Lituania, Polonia, România, Slovacia, Slovenia și Turcia.

În fiecare țară participantă au fost ținute seminarii „inițiale” și „de continuare”;

- ✧ În seminarul inițial de două zile, reprezentanți ai organizațiilor naționale ale partenerilor sociali au fost invitați să identifice măsuri practice care vor întări capacitatea lor de a se implica eficient în dialogul social european. Pe baza identificării priorităților, partenerii sociali, în mod individual și împreună, au dezvoltat planuri de măsuri specifice și limitate de timp;
- ✧ În seminarul de continuare, de o zi, pentru recapitulare, ținut la unul sau doi ani mai târziu, reprezentanților partenerilor sociali naționali li s-a cerut să treacă în revistă progresele legate de implementarea planurilor de măsuri dezvoltate pe parcursul primei etape a proiectului; să identifice și să discute orice probleme cu care s-au confruntat și să propună modalități de rezolvare a acestora; și să identifice măsuri prioritate viitoare de "organizare individuală" și „comună”.

Metodologia seminarului este menită să asigure participarea maximă a sindicatelor naționale și a patronatelor, împreună cu contribuția de "valoare adăugată" din partea participanților organizațiilor partenerilor sociali europeni și a experților. Marea parte a timpului din fiecare seminar național a fost dedicat discuțiilor în grupuri de lucru mici, forumurilor regulate pentru înregistrarea feedback-ului și sesiunilor de construire a consensului. Participanții, pe perioada fiecărui seminar, au fost împărțiți în trei grupuri de lucru, unul al „patronatelor” altul al „sindicatelor” și unul „mixt”². Pentru a înlesni mai mult

² Într-un număr mic de cazuri, partenerii sociali naționali nu au format un grup „mixt”, fie din rațiuni de dezechilibru cauzate de prezența la seminar, sau din cauza refuzului partenerilor sociali de a proceda astfel.

generarea, dezvoltarea și proprietatea ideilor și strategiilor, grupurile de lucru au fost ținute în limba națională a fiecărui seminar.

Programul seminarilor naționale susținute este prezentat în tabelul de mai jos;

Tara	Seminar inițial	Seminar de continuare
Slovenia	29 & 30 ian 2004	1 feb 2006
Lituania	17 & 18 feb 2004	25 mai 2005
Republica Cehă	9 & 10 martie 2004	21 iun 2005
Ungaria	15 & 16 iunie 2004	4 oct 2005
Polonia	20 & 21 iunie 2004	15 nov 2005
Slovenia	24 & 25 ian 2005	15 feb 2006
Estonia	7 & 8 feb 2005	29 mar 2006
Letonia	10 & 11 mar 2005	26 apr 2006
Turcia	22 & 23 feb 2007	3 feb 2009
Bulgaria	28 & 29 mar 2007	14 nov 2008
România	26 & 27 sept 2007	10 dec 2008
Croația	1 & 2 oct 2007	6 nov 2008

De asemenea, în momente cheie ale proiectului au fost ținute trei întâlniri de recapitulare, pentru a discuta progresele făcute și a trece în revistă planurile pentru etapele următoare (în iunie 2004, aprilie 2005 și iunie 2006). În ianuarie 2008, la Bruxelles, a avut loc un seminar important, unde au participat în jur de 100 de reprezentanți din partea organizațiilor partenerilor sociali din cele 27 de state membre ale UE plus din țările candidate, Croația și Turcia, pentru a prezenta și discuta concluziile preliminare asupra proiectului și pentru a ajuta la încadrarea temelor și a concluziilor din raportul final.

Pentru aceia care doresc să cerceteze mai în detaliu anumite elemente ale proiectului, pot găsi pe site-urile web ale centrelor pentru resurse ale sindicatelor și patronatelor, un număr de rapoarte și documente detaliate, găzduite de ETUC și de BUSINESSEUROPE în numele celor trei organizații patronale participante³. Acestea includ rapoartele celor 24 de întâlniri de la nivel național, trecerile în revistă preliminare ale proiectului și rapoarte de sinteză.

Pe parcursul proiectului, partenerii sociali naționali au identificat inițiative suplimentare pentru a rezolva anumite probleme comune unui număr de țări, cu ajutorul organizațiilor partenerilor sociali europeni. Acestea includ;

- ✧ Programe de perfecționare și monitorizare asupra rezultatelor dialogului social european, pentru reprezentanții sindicatelor și ai patronatelor de la nivel național;
- ✧ Centre de resurse online pentru patronate (www.erc-online.eu) și pentru sindicate (www.resourcecentre.etuc.org), ce conțin informații cheie pe probleme legate de dialogul social european;
- ✧ Un fond pentru traduceri care să permită partenerilor sociali naționali să solicite împreună traducerea rezultatelor dialogului social (ex. acorduri cadru, programe cadru de acțiuni și declarații comune) și alte texte similare;
- ✧ Un instrument practic de evaluare a capacității partenerilor sociali de a se implica cu succes la nivel european, concentrat pe crearea de competențe organizaționale, printr-un proces de

³ www.resourcecentre.etuc.org (centrul de resurse ETUC) și www.erc-online.eu (centrul de resurse al patronatelor, sub "crearea capacității").

- recrutare mai bine ținută, planificări pentru dezvoltarea individuală a personalului existent și o evaluare generală a capacității organizaționale;
- ✧ Seminarii și asistență practică care să ajute partenerii sociali naționali să identifice și să securizeze sursele externe de finanțare.

Scopul și structura raportului

Scopul acestui raport este să treacă în revistă modul în care a fost condus proiectul și impactul întregii perioade de cinci ani a acestuia, fiind structurat pe următoarele secțiuni principale;

- ✧ O descriere a temelor principale care au reieșit din seminarile naționale și examinarea asemănărilor și a deosebirilor dintre problemele care au apărut și măsurile luate pentru înlăturarea acestora, în cele douăsprezece țări participante;
- ✧ O evaluare a impactului proiectului asupra eficienței implicării naționale în dialogul social european; și
- ✧ Concluzii pentru reflecții, considerații și discuții ulterioare.

De asemenea, raportul se folosește de rezultatele unui proiect paralel, aflat în derulare, lansat recent de către partenerii sociali de la nivel european, cu scopul de a dezvolta „mini-cazuri” despre practicile eficiente ale dialogului social în țările participante. Aceste „mini-cazuri” reprezintă subiectul unui studiu separat și complementar, dar la unele cazuri se face în treacăt referire în acest raport, pentru a oferi exemple practice despre cum și-au îmbunătățit țările funcționarea dialogului social prin concentrarea asupra problemelor identificate în seminarii.

În încheiere, acest raport este menit a fi mai degrabă analitic decât descriptiv, atât timp cât lista cuprinzătoare a documentelor proiectului la care se face referire mai sus, oferă descrieri detaliate asupra rezultatelor întâlnirilor și seminarilor individuale. Acolo unde se fac interpretări sau se trag concluzii, acelea reprezintă punctele de vedere ale autorului și nu ale partenerilor sociali europeni, ale organizațiilor partenerilor sociali de la nivel național din țările participante sau ale Comisiei Europene. Orice erori sau omisiuni sunt, de asemenea, responsabilitatea exclusivă a autorului. În încheiere, raportul nu a fost elaborat cu intenția de a angaja partenerii sociali de la nivel național sau european la luarea anumitor măsuri.

3. Rezumat al temelor principale care reies din proiect.

O privire generală asupra temelor majore ale proiectului

În termeni generali, rezultatul cel mai frapant din etapa „seminarului inițial” al proiectului, îl reprezintă coerența în ce privește problemele identificate drept constrângeri împotriva implicării efective a partenerilor sociali naționali în dialogul social european. În termeni similari, un rezultat specific din etapa „tregerii în revistă” a proiectului, îl reprezintă coerența zonelor în care partenerii sociali naționali au reușit să facă îmbunătățiri, și acele zone pe care le-au considerat mai dificil de abordat.

Este foarte important de scos în evidență această similaritate de la nivel macro în ce privește problemele care apar și măsurile luate pentru rezolvarea lor. Totuși, nu trebuie să mascheze importanța diferențelor considerabile în natura, extinderea și combinația de probleme identificate de fiecare țară în parte, echilibrul măsurilor luate și succesul acestora în ce privește îmbunătățirile la nivel de eficiență. Țările participante la proiect au fost, și au rămas, la niveluri diferite în ce privește maturitatea parteneriatului social și integrarea în Uniunea Europeană. Prin urmare, la momentul actual continuă să persiste o diferență considerabilă între țările participante, în ce privește impactul acestora asupra dialogului social la nivel european.

Pot fi deosebite trei grupe naționale mari;

- ✧ Țări unde dialogul social la nivel național și implicarea partenerilor sociali în dialogul social european poate fi comparat în mod favorabil cu țări care au participat la dialogul social european de mai bine de 20 de ani (Republica Cehă, Ungaria, Polonia și Slovenia);
- ✧ Țări unde încă există obstacole semnificative în calea unui dialog social național eficient, și unde acest lucru este reflectat prin dificultățile întâmpinate de acestea atunci când vine vorba de funcționarea eficientă la nivel european (Estonia, Letonia, Lituania și Slovacia);
- ✧ Noile state membre și țările candidate unde implicarea în dialogul social european se află chiar la începutul dezvoltării acesteia sau care încă nici nu a început (Bulgaria, Croația, România și Turcia).

Reflectând aceste deosebiri, acest raport încearcă să atingă un echilibru între identificarea și comentarea temelor generale și ilustrarea problemelor, care deosebesc țările și organizațiile „mai mult” sau „mai puțin” eficiente din punct de vedere al parteneriatului social.

Problemele ridicate în seminarele inițiale sunt enumerate mai jos în funcție de frecvența cu care acestea apar ca „obstacole identificate” în „planurile de măsuri” ale celor douăsprezece țări;

Cele mai raportate obstacole identificate

1. Relația cu pluralismul parteneriatului social și asigurarea unei mai bune coordonări între sindicate sau patronate, și raportarea către membrii;
2. Stabilirea unui dialog bipartit regulat și eficient la nivel național, între partenerii sociali;
3. Asigurarea a mai multor resurse financiare și materiale;
4. Îmbunătățirea calității și a volumului resurselor umane;
5. Rolul guvernului;
6. Deplasarea de la relațiile bazate pe conflict la cele bazate pe parteneriat, prin dezvoltarea unei mai mari „încrederi și respect” între partenerii sociali;
7. Introducerea sau creșterea volumului de muncă sau proiecte realizate în comun de partenerii sociali;
8. Potrivirea agendelor naționale și europene ce privesc dialogul social și identificarea din timp a problemelor prioritare; și
9. Dezvoltarea abordărilor ce privesc cooperarea, împreună cu organizațiile partenerilor sociali naționali, în alte state membre.

Problemele enumerate care au reieșit din rezultatele seminarului scot la iveală un amestec de probleme fundamentale structurale și de relaționare, întrebări practice privind organizarea și coordonarea și soluții posibile. În consecință și pentru scopurile următoarei analize, cele nouă teme de mai sus pot fi reorganizate și grupate în două categorii;

I. Probleme legate de „funcționarea și eficiența” dialogului social în țară;

II. Probleme asociate cu „găsirea de resurse și organizarea în ce privește impactul” la nivel european.

Analiza este astfel structurată deoarece noi credem că rezultatele generale și recomandările de măsuri care sunt aplicate la nivel național, reflectă următoarele puncte;

- ✧ Există o legătură clară și directă între eficiența dialogului social național și impactul partenerilor sociali naționali la nivel european. Pe scurt, eficiența parteneriatului social la nivel național pare să fie o premisă obligatorie pentru succesul la nivel european;
- ✧ Există un interes perceptibil în legătură cu concluziile asupra proiectului și măsurile luate în urma seminarilor naționale pe probleme asociate cu „găsirea de resurse și organizarea în ce privește impactul la nivel european”. Focalizarea doar pe aceste acțiuni are puține șanse de reușită, în absența în acea țară a unui sistem funcțional în ce privește un dialog social autonom.

Deși există o legătură inevitabilă și o suprapunere între cele două categorii, grupând zonele unde trebuie acționat în acest mod, se facilitează o analiză mai clară a celor mai importante constrângeri care stau în calea unei implicări eficiente în procesul dialogului social european și se identifică, pentru fiecare țară în parte, cele mai importante probleme care trebuie abordate. Rezultatele seminarului sugerează că o focalizare pe „găsirea resurselor și organizare” este perfect justificată pentru unele țări, în timp ce pentru altele, prioritatea ar trebui să o constituie înlăturarea obstacolelor mai importante care stau în calea unui dialog social național de succes.

Mai jos încercăm să facem o distincție între acele țări unde funcționarea dialogului social bipartit reprezintă un obstacol în calea continuării progresului și acelea unde concentrarea pe găsirea de resurse și organizare este mai probabil să fie alegerea potrivită. Această evaluare nu este una științifică, și deși am încercat să rămânem la curent cu progresele făcute de țările participante, trebuie menționat faptul că seminarile, pe baza cărora s-au tras aceste concluzii, au fost ținute între acum cinci luni și acum patru ani. Din acest motiv, deși există diferențe substanțiale între țări, am utilizat două categorii simple în loc să încercăm să le enumerăm pe toate pentru fiecare țară în parte.

Eficiența parteneriatului social național în cadrul dialogului social european	
Funcționarea dialogului social bipartit tinde să devină un obstacol important în calea unei îmbunătățiri continue	Focalizarea pe găsirea de resurse și organizare este cel mai probabil să aibă ca rezultat îmbunătățiri substanțiale
<ul style="list-style-type: none"> ✧ Bulgaria ✧ Croația ✧ Estonia ✧ Letonia ✧ Lituania ✧ România ✧ Slovacia ✧ Turcia 	<ul style="list-style-type: none"> ✧ Republica Cehă ✧ Ungaria ✧ Polonia ✧ Slovenia

Structura secțiunii rămase din raport discută constrângerile identificate, sub titlurile largi „Funcționarea dialogului social în țară” și „găsirea de resurse și organizarea în ce privește impactul la nivel european”. Pentru a minimiza „suprapunerea problemelor”, cele două priorități identificate în seminările naționale sunt rezumate și restructurate în opt subcategorii în tabelul de mai jos;

I. Funcționarea dialogului social în țară	II. Găsirea de resurse și organizarea în ce privește impactul la nivel european
Influența tripartitismului.	Resursele financiare și materiale.
Rolul guvernului.	Calitatea și volumul resurselor umane.
Gestionarea pluralismului parteneriatului social (structural).	Comunicarea și cooperarea inter și intra organizațională.
De la conflict la încredere, respect și cooperare.	Potrivirea agendelor naționale cu cea de la nivelul UE.
Probleme de reprezentativitate și influența sistemelor de negociere colectivă.	Cooperarea cu alte țări.

I. Funcționarea dialogului social în țară

Mai sus este sugerat faptul că există o legătură clară și directă între eficiența dialogului social național și impactul partenerilor sociali naționali în dialogul la nivel european. Ideea că un sistem funcțional de dialog social bipartit autonom este o premisă obligatorie pentru a avea succes la nivel european, a fost recunoscută în fiecare țară. Crearea unui dialog formal sau informal, eficient și permanent, între partenerii sociali de la nivel național, sau realizarea de îmbunătățiri majore la situația curentă, au fost fixate ca priorități pentru fiecare țară participantă.

Discuția asupra inhibitorilor dezvoltării unui dialog social bipartit autonom este structurată în cele cinci categorii din „coloana unu” de mai sus. În unele țări au dominat una sau două probleme (în special fie rolul guvernului sau efectul pluralismului parteneriatului social), în timp ce în altele a fost vorba de un cocteil mai complex de ingrediente.


i) Influența tripartitismului

Atunci când se discută despre relația dintre formele tripartite și bipartite ale dialogului social, merită reflectat asupra atitudinilor schimbătoare legate de nevoia dialogului bipartit, care au reieșit pe perioada celor cinci ani de proiect. Atunci când a început proiectul în 2004 exista o înțelegere destul de scăzută, atât din partea organizațiilor partenerilor sociali naționali din țările participante, cât în special a patronatelor, în ce privește nevoia unui dialog social bipartit autonom. Fiecare țară avea deja implementat un tip de sistem de dialog social tripartit, adesea acestea negăsind necesară nevoia unui model bipartit, pentru alte motive în afară de a le facilita participarea la dialogul social european. În mai multe țări, întâlnirea inițială a proiectului a fost pentru prima dată când partenerii sociali s-au întâlnit într-un cadru formal fără prezența guvernului, fiind sugerat frecvent faptul că rezultatele întâlnirii ar fi fost mai bune dacă ar fi fost prezent și guvernul.

Această viziune s-a schimbat în mod semnificativ pe durata proiectului, fiind reflectată în îmbunătățirile făcute în dezvoltarea și funcționarea dialogului social bipartit în multe din țările participante. De asemenea, a fost clar că în Bulgaria, România, Croația și Turcia, care s-au alăturat proiectului în 2007, s-a pus mai puțin problema „nevoii” unui dialog bipartit și s-a pus mai mult accentul pe cât de bine poate fi acesta

implementat. Spre finalul proiectului a devenit clar faptul că majoritatea partenerilor sociali împărtășea convingerea conform căreia influența lor în comitetele tripartite, în cadrul cărora sunt în mod formal consultați când vine vorba de decizii cheie macroeconomice, ar putea fi îmbunătățită dacă dialogul bipartit ar fi mai eficient. De asemenea, a fost general acceptată ideea conform căreia tiparul în care fie patronatele sau sindicatele se bucurau de dominație când venea vorba de influențarea guvernului în funcție de rezultatul alegerilor generale succesive, sau în care guvernul ațâța patronatele împotriva sindicatelor cu scopul de a-și impune propria agendă, reprezintă un proces inadecvat și nesatisfăcător. În cele din urmă, partenerii sociali presează constant pentru obținerea unui „spațiu mai mare” de exercitare a dialogului bipartit.

În mini cazul cu privire la dialogul social eficient prezentat de partenerii sociali din Polonia, aceștia descriu recenta lor reacție la ceea ce ei au considerat a fi un răspuns inadecvat al guvernului național la actuala criză economică și financiară, prin dezvoltarea unei abordări proprii.

<p>MINI CAZ – POLONIA Ajungerea la un acord cadru în ce privește „măsurile anti-criză”</p>  <p><i>La sfârșitul anului 2008 partenerii sociali din Polonia, membrii ai Comisiei tripartite pe probleme sociale și economice, au convenit lansarea unei negocieri autonome cu scopul de a elabora un acord cadru care să privească „măsurile anti-criză”. Discuțiile au fost focalizate pe o combinație de măsuri pe termen scurt și mediu, care să rezolve consecințele imediate ale crizei asupra locurilor de muncă, a salariilor și a întreprinderilor și care să ajute la întărirea potențialului pe termen lung al economiei poloneze.</i></p>	<p><i>Negocierile au acoperit patru zone:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - legislația muncii; - politicile sociale; - utilizarea banilor din Fondurile Structurale Europene (ESF); - și sprijinirea investițiilor. <p><i>La 13 martie 2009 un acord a fost semnat. Părțile acordului au fost trei confederații ale sindicatelor și patru organizații patronale – Confederația poloneză a patronatelor, Lewiatan și NSZZ Solidarność și OPZZ împreună cu BCC, ICPP, ZRP și FZZ.</i></p>
--	--

ii) Rolul guvernului

A fost clar încă de la seminarii că nu toate guvernele din țările participante împărtășesc un entuziasm asemănător pentru dialogul social bipartit autonom sau o implicare reală alături de partenerii sociali pentru elaborarea de politici. În unele din țările participante s-a raportat faptul că guvernele nu s-au arătat prea doritoare să sprijine și să încurajeze dialogul bipartit. S-a sugerat în mod frecvent faptul că guvernele au simțit că dialogul bipartit este mai mult un sistem care trebuia introdus ca rezultat al adoptării legislației și filozofiei Uniunii Europene, mai degrabă decât un lucru care să răspundă nevoilor naționale. Pe frontul tripartit, discuțiile erau adesea privite mai degrabă ca o rutină decât ca pe niște consultări adevărate, sau un sistem folosit de guvern pentru a ațâța cele două părți ale parteneriatului social una împotriva celeilalte.

Guvernul poate sprijini dialogul bipartit încurajând dezvoltarea de instituții și crearea de spațiu pentru dialog pe problemele care contează. Este deschisă calea guvernului de a înăbuși dialogul prin încurajarea plasării în opoziție a sindicatelor și patronatelor în cadrul discuțiilor tripartite și prin ocuparea spațiului rămas liber cu reglementări detaliate și normative.

Nu doar guvernele se fac responsabile de o abordare "dominată de reglementări" a politicilor pieței forței de muncă. Două probleme legate de parteneriatul social joacă un rol puternic pentru stat;

- ✧ În general, ambele părți ale parteneriatului social au valorificat pe termen scurt șansele de a negocia câștiguri cu guvernele favorabile, doar pentru a afecta într-un mod negativ relațiile cu celălalt partener și a-și vedea câștigurile pierdute la următoarele alegeri. În această relație de tip

„yoyo” este simplu pentru organizații să cadă, atâta timp cât le este mai la îndemână să „se opună și să blocheze” decât să elaboreze agende comune;

- ✧ Chestiuni legate de reprezentativitatea partenerilor sociali (discutate mai jos), care înseamnă că partenerii sociali se sprijină adesea pe guvern să implementeze acordurile la care ajung, din moment ce aceștia nu dispun de mijloacele adecvate care să asigure respectarea dispozițiilor respective. În unele țări, s-a sugerat că însuși implementarea rezultatelor seminarului ar fi putut fi îmbunătățită de prezența reprezentanților guvernelor, pentru a încuraja înțelegerea problemelor discutate și a accepta soluțiile acestora.

Rolul guvernului ca angajator a fost, de asemenea, sugerat pentru a le îngreuna sarcina de a pune la dispoziție spațiul semnificativ necesar pentru dialogul social autonom. Deși numărul muncitorilor din sectoarele de stat este, în general, în scădere, guvernul rămâne un mare angajator în multe dintre țările participante. Datorită îngrijorărilor guvernelor legate de impactul deciziilor partenerilor sociali asupra bugetelor naționale limitate, s-a sugerat adesea că eșecul guvernului de a distinge clar între rolul de „guvern ales” și cel de „patron”, în abordarea sa asupra dialogului social, se datorează politizării atitudinilor și discuțiilor.

În timp ce pentru multe țări, „dezinteresul pasiv” sau „neglijarea benignă” pot descrie cel mai bine atitudinea guvernului, a fost clar de la țările din etapa finală a seminarului, printre care Bulgaria, Croația, România și Turcia și chiar Slovacia, că problemele întâlnite, din categoria "rolul guvernului", erau de o altă natură. În primul rând, guvernul a fost criticat pentru că a eșuat să asigure implementarea consecventă și eficientă a legislației curente a muncii. În al doilea rând, a fost acuzat că a eșuat să rezolve problemele legale care inhibau serios eficiența parteneriatului social. În Turcia, intimidările juridice și administrative îndreptate împotriva membrilor de sindicat au stat în capul listei. În Croația, legi referitoare la reprezentativitatea partenerilor sociali se spune că ar fi promovat fragmentarea organizațională în rândul sindicatelor. De asemenea, a fost discutată ezitarea guvernului de a sprijini deciziile privind dialogul social prin mijlocirea legală a acordurilor colective.

Cu toate acestea, s-au realizat progrese în multe țări. Disponibilitatea unor noi fonduri, în special europene, pentru proiecte legate de dialogul social, a permis partenerilor sociali să își asume inițiative, pe care anterior le-ar fi considerat prohibitive din punct de vedere al costurilor. În plus, agenda Lisabona a adus în prim plan noi probleme, care în majoritatea lor nu erau prevăzute în actualul cod al muncii, facilitându-se astfel ajungerea la un acord între sindicate și patronate în legătură cu anumite măsuri practice referitoare la probleme precum învățarea continuă și "flexicuritatea". Mini cazul Croației detaliat mai jos (pagina 17), este un bun exemplu practic de inițiativă privind învățarea continuă iar cazul Sloveniei (pagina 19), demonstrează activitățile întreprinse de partenerii sociali pentru a îmbunătăți flexicuritatea.

Există și alte exemple pozitive. Începând din 2004 guvernul Ungariei a recunoscut beneficiile potențiale ale unui dialog bipartit eficient și a investit masiv în dezvoltarea sa la nivel național și sectorial. Într-o încercare creativă de a influența atitudinile și comportamentele guvernului, partenerii sociali din Estonia au investit în cursuri de perfecționare a funcționarilor statului asupra rolului și beneficiilor dialogului social.

iii) Gestionarea pluralismului parteneriatului social (structural)

În multe țări ale lumii atât organizațiile patronale cât și sindicatele caută să îmbine sau să dezvolte înțelegeri de cooperare bazate pe o diviziune clară a sarcinilor între organizațiile surori complementare. Prin contrast, în multe din țările participante la proiect, tendința spre fragmentare și comportament concurențial continuă să domine în rândul organizațiilor partenerilor sociali. Mai devreme, în această secțiune, au fost identificate opt țări, unde funcționarea practică a dialogului social bipartit tinde să reprezinte un obstacol semnificativ în calea dezvoltării pe viitor. Acestea sunt Bulgaria, Croația, Estonia, Letonia, Lituania, România, Slovacia și Turcia. Printre țările în care pluralismul organizațional în rândul patronatelor rămâne o problemă sunt Bulgaria și Slovacia. Pentru sindicate, exemple de obstacole structurale legate de pluralism sunt România și Croația.

Fără nicio excepție, fiecare plan de măsuri al sindicatelor și patronatelor vorbesc despre îmbunătățirea raportării și coordonării inter și intra organizaționale. Problemele discutate sunt de două tipuri destul de diferite. Primele sunt probleme structurale care obstrucționează comportamentele de cooperare. Cele din a doua categorie sunt probleme practice ce țin de gestionarea coordonării între organizațiile care împărtășesc acel obiectiv de a lucra mai bine împreună. Este important să separăm pe fiecare țară în parte problemele asociate cu existența intereselor concurențiale și unde există puțină voință de a coopera, și acele țări unde există canale multiple de reprezentare dar există și o voință autentică la nivelurile cele mai înalte ale organizației de îmbunătățire a coordonării. În primul caz, investiția în resursele umane, setarea priorităților, luarea deciziilor și întâlnirile comisiei sunt puțin probabil să rezolve situația.

Această primă problemă legată de comportamentele de non cooperare, este discutată mai jos. A doua, legată de organizare pentru o eficiență îmbunătățită, este discutată mai târziu, tot în această secțiune a raportului.

În unele cazuri, o reticență în a coopera mai strâns este asociată cu organizațiile care se luptă pentru atragerea de membrii din aceeași comunitate; în altele este asociată cu afilierea politică; iar în organizațiile patronale, dezacorduri pot apărea între organizațiile care reprezintă diferite categorii de afaceri – de exemplu, între acelea care reprezintă întreprinderile mici și micro și cele care reprezintă companiile mijlocii și mari. Situația este exacerbată de faptul că în unele cazuri una sau mai multe organizații importante, reprezentative la nivel național, nu sunt membre ale ETUC sau ale BUSINESSSEUROPE, CEEP sau UEAPME. Acest lucru înseamnă că în anumite situații, organizații importante nu au fost prezente la discuțiile seminarului. Această situație duce la probleme evidente, în ce privește formarea unui dialog social bipartit reprezentativ la nivel național, sau în ce privește implementarea completă a acordurilor convenite la nivel european, față de care organizațiile care nu sunt membre nu sunt angajate.

În teorie, această problemă privind cooperarea inter-organizațională nu ar fi trebuit să apară la aderare. Toate cele douăsprezece țări participante, vechi membre ale Organizației Internaționale a Muncii (ILO), au elaborat acorduri pentru a-și reglementa relațiile cu aceasta. Acordurile care au fost acceptate la ILO un număr de ani, nu au funcționat mulțumitor la nivel european din trei motive. Primul, deciziile luate la Geneva reprezintă responsabilitatea exclusivă a guvernului care ratifică o Convenție pentru a fi implementată. Al doilea, deciziile ILO sunt adesea limitate la standardele „celui mai mic numitor comun”, cele europene adesea realizează o diferență substanțială vieții de angajat, de la o zi la alta. Al treilea, directivele europene și acordurile între partenerii sociali nu sunt facultative, existând o diversitate de structuri juridice și de control menite să asigure implementarea eficientă.

Dacă țările implicate în proiect doresc să-și maximizeze influența lor la nivel european, actualele comportamente concurențiale, acolo unde există, trebuie să se modifice. Recunoașterea acestui fapt la nivel operațional, este reflectată în planurile de măsuri ale țării, observându-se un grad de îmbunătățire a cooperării la nivel tehnic chiar și între organizațiile concurente. Totuși, gradul de sprijin pentru cooperarea autentică la nivelul cel mai înalt al factorilor de decizie variază de la țară la țară.

iv) De la conflict la încredere, respect și cooperare.

Partenerii sociali naționali din toate țările au identificat un număr de probleme legate de relaționare care apar adesea în sistemele mai puțin mature în ce privește dialogul social. Trebuie să ne readucem aminte faptul că atunci când majoritatea țărilor participante tocmai ieșeau dintr-un sistem economic centralizat, parteneriatul social la nivel european fusese deja acceptat instituțional în procesul politic european de mai bine de 20 de ani, iar în unele țări sistemele naționale de parteneriat social existau de mai bine de un secol.

Toate țările participante au vorbit despre nevoia îmbunătățirii încrederii și respectului în cadrul dialogului social ca o premisă obligatorie pentru eficiența parteneriatului social. În ciuda acestei probleme comune, mediul de relaționare a fost raportat a fi mai dificil în statele baltice Letonia, Lituania, Estonia și în


România și Turcia. În unele din aceste țări, fie datorită prezenței scăzute la seminar al unui grup de parteneriat social sau datorită unei rețineri de a lucra într-o altă echipă decât în cea a „patronatelor” sau a „sindicatelor”, a fost imposibil a se orchestra lucrul în comun altfel decât într-o sesiune plenară. La celălalt capăt al spectrului sunt țări precum Republica Cehă, Slovenia și Polonia unde au fost dezvoltate relații destul de puternice.

Este clar faptul că în unele țări persistă anumite stări de spirit tipic inhibitoare;

- ✧ Deoarece partenerii sociali nu se pot pune de acord în toate problemele, nu se pun de acord asupra niciuneia;
- ✧ Rolul natural al sindicatelor și al patronatelor este acela de a se opune unii altora făcând ca „blocajul și opoziția” să fie comportamente așteptate.

Până când partenerii sociali nu reușesc să depășească aceste probleme și să se obișnuiască să lucreze împreună progresul în această chestiune nu va fi ușor.

Privind mai categoric la această problemă, abordarea planificării de măsuri adoptată de partenerii sociali spre finalul proiectului, a scos în evidență o abordare mai creativă și mai constructivă față de ce fusese observat anterior. Numărul proiectelor comune, adesea finanțate de către Comisia Europeană, a înflorit. Mini cazul Croației de mai jos este unul dintre exemplele de creștere a volumului proiectelor comune începute, în acest caz la nivel sectorial și implicând întreprinderi mici și micro.

<p>MINI CAZ – CROATIA O abordare comună în ce privește educarea și perfecționarea muncitorilor din industria construcțiilor</p>  <p><i>Când economia Croației s-a confruntat cu o lipsă pe piața forței de muncă de muncitori în construcții, cu o educație de bază și competențe profesionale adecvate, partenerii sociali au decis să aibă o abordare proactivă pentru a rezolva problema. Aceștia au colaborat cu autoritățile publice și instituțiile de învățământ specializate în construcții, pentru a proiecta, implementa și aplica un program de perfecționare a muncitorilor existenți și a celor noi din industrie.</i></p>	<p><i>De asemenea, proiectul a abordat probleme de incluziune socială, având ca scop muncitorii cu ceva experiență în construcții, dar care nu au atins un standard adecvat al unei educații de bază prin sistemul de școlarizare normal.</i></p> <p><i>În acest context, inițiativa a utilizat atât metode de învățare non-formale cât și formale, cu scopul de a veni în întâmpinarea nevoilor participanților. Aceasta a fost sprijinită de reglementări guvernamentale care au definit cerințele minime pentru calificarea forței de muncă valabile pentru toate proiectele de construcții, în afară de cele mai mici.</i></p> <p><i>Primul ciclu experimental al proiectului a fost finalizat în primăvara anului 2008 la școala de construcții din Cakovac, o regiune bine cunoscută pentru firmele și muncitorii din construcții. Până astăzi, trei grupe de muncitori de la firme din regiunile Sisak, Varazdin și Cakovac au absolvit cu succes acest program.</i></p> <p><i>Există planuri de extindere a inițiativei și în alte zone unde este nevoie.</i></p>
--	---

Partenerii sociali din țările participante au sugerat, și în multe cazuri au implementat ulterior, măsuri pentru a grăbi intenționat procesul de maturizare prin identificarea de proiecte comune unde soluțiile de tip „câștig/câștig” sunt posibile; potrivirea agendelor naționale încărcate cu prioritățile europene; și dorința de a învăța de la alții. Acest progres nu poate fi disociat de disponibilitatea crescută a finanțărilor europene, menite să faciliteze începerea de proiecte comune. A fost clar, practic în toate cazurile, că deși plecate din puncte diferite, relațiile dintre partenerii sociali, măsurate în parametri precum demnitate, respect și ascultarea celeilalte părți, s-au îmbunătățit semnificativ în perioada dintre seminarul inițial și cel de continuare. Deși probabil mai sunt lucruri de făcut, prin intermediul acestui proiect, al altor inițiative și al unei expuneri mai generale la „modelul de parteneriat european”, s-a observat o schimbare de paradigmă în ce privește relațiile, în majoritatea țărilor. În Turcia, fondurile europene au fost utilizate pentru

accelerarea dezvoltării dialogului social la nivel de întreprindere, anticipându-se implementarea pe viitor la nivel național a legislației europene referitoare la informare și consultare.

MINI CAZ – TURCIA

„Organizarea de consilii locale pe probleme de informare și consultare în municipii”



Prin intermediul unui proiect cu finanțare europeană inițiat în perioada noiembrie 2006 până în septembrie 2007, sindicatul HAK-IS și administrația municipiului Konya au convenit o înțelegere pentru organizarea unui consiliu pe probleme de informare și consultare, care să respecte principiile directivei europene 2002, încă neimplementată în Turcia.

Acordul la care s-a ajuns în septembrie 2007 și semnat de directorul general al HAK-IS și primarul districtului metropolitan Konya a pus bazele Platformei Konya de dialog social. De asemenea, acordul a avut ca obiectiv crearea în Turcia, a unui model general pentru organizarea și funcționarea de consilii de lucru la nivel de întreprindere.

În dezvoltarea acordului privind consiliile de lucru, proiectul a implicat inițial un grup comun de 18 persoane de la administrația municipiului Konya, organizații ale provinciei Konya, HIZMET IS, HAK-IS și reprezentanți a trei municipii din district din cadrul zonei metropolitane.

Grupul a cercetat și a stabilit ca reper exemple de consilii pe probleme de informare și consultare la locul de muncă în Uniunea Europeană, pentru a îmbunătăți înțelegerea acestora referitor la funcționarea lor și stabilirea unei baze pentru un acord care să funcționeze în context local.

Proiectul a fost apoi extins la 165 de lideri din zona metropolitană, districte și sindicate.

Acordul expune înțelegerea detaliată pentru înființarea consiliilor de lucru, termenii lor de referință și procedurile de funcționare în întreprinderile cu mai mult de 30 de angajați. Deși acordul are la bază directiva 2002, acesta este diferit în câteva puncte importante.

Este interesant de menționat că deși acordul are la bază termenii ai directivei europene acesta este destul de diferit. De asemenea, trebuie menționat faptul că acordul nu urmează tiparul specific al oricăruia dintre variatele modele europene despre informare și consultare.

Acordul stă la baza organizării de consilii în întreprinderile cu peste 30 de angajați și nu peste 50 cum este menționat în Directivă. Lista problemelor care trebuie luate în considerare de către consiliu este considerabil mai lungă și mai vastă în comparație cu lista mai restrânsă care apare în Directivă. Există zone unde acordul este mai puțin detaliat decât Directiva Europeană referitor la definițiile exacte atât ale informării și consultării cât și ale dispozițiilor specifice referitoare la acele circumstanțe când trebuie luate decizii majore.

Adevărul este că elementele esențiale ale cooperării, încrederii și respectului care stau la baza unui dialog bipartit eficient pot fi dezvoltate doar în timp și cu eforturi constructive. La extreme și acolo unde inhibitorii relației sunt cronici concentrarea efortului pe alte probleme nu va face cooperarea mai eficientă.

v) Probleme de reprezentativitate și influența sistemelor de negociere colectivă

În toate țările participante cu excepția Turciei, organizațiile patronale de la nivel național care să funcționeze ca și organisme de afiliere voluntară, nu au existat cu adevărat înainte de 1989, fiind nevoie de timp pentru ca afacerile să răspundă ideii de a investi în organizații care să reflecte puncte de vedere colective referitoare la factorii de decizie politică din domeniul macroeconomic. În câteva cazuri, numărul de membri ai sindicatelor din țările participante a scăzut rapid, din cauza restructurărilor masive, a privatizărilor și a programelor de investiții străine directe care au dominat peisajul economic.


Cu excepția Sloveniei, negocierile multi-patronale, de la nivel sectorial sau național, nu au prins rădăcini ferme în niciuna din țările participante, iar modelul de stabilire a salariului este dominat fie de absența negocierilor colective fie de negocieri la nivel de întreprindere. Acest lucru înseamnă că afilierea la o organizație patronală nu este esențială în influențarea stabilirii salariului; membrii organizațiilor patronale nu sunt obișnuiți să ofere un mandat pentru negociere aceluia care îi reprezintă; iar partenerii sociali împreună au o experiență destul de redusă în implementarea acordurilor multi-patronale. Acești factori limitează abilitatea partenerilor sociali naționali de a acționa în numele membrilor lor, iar această problemă

este ridicată acolo unde confederații importante ale sindicatelor sau ale patronatelor nu sunt membre ale organizațiilor partenerilor sociali de la nivel european.

Această problemă nu este comună doar țărilor participante la proiect, în alte țări, deși partenerii sociali au învățat să lucreze mai bine împreună pe probleme europene, aceștia încă se sprijină pe asistența guvernului fie prin intermediul legislației sau al clauzelor de extindere erga omnes pentru a aplica acordurile la nivel multi-patronal.

Problemele de reprezentativitate și de negociere a mandatului vor continua să împiedice abilitatea partenerilor sociali europeni de a implementa acordurile convenite la nivel european la gradul cerut de eficiență prin intermediul membrilor naționali. Partenerii sociali din țările participante au început să concluzioneze la o gamă de proiecte care nu necesită un acord formal dar ajută la cimentarea valorii parteneriatului social, iar în unele cazuri, după cum arată exemplul Poloniei de mai sus, s-a ajuns la încheierea unor acorduri formale pe anumite probleme cheie. Rămâne întrebarea, în ce măsură sistemele consacrate ale negocierilor multi-patronale care s-au răspândit în marea parte a „vechii Europe”, sunt premise esențiale pentru abilitatea partenerilor sociali de a implementa eficient deciziile și acordurile la nivel european, când vine vorba de probleme fundamentale.

Următorul exemplu de caz din Republica Cehă examinează problemele cu care se confruntă partenerii sociali naționali în implementarea acordurilor autonome la nivel european.

<p>MINI CAZ – REPUBLICA CEHĂ „Implementarea acordurilor cadru de la nivel european”</p>  <p>De la aderarea la Uniunea Europeană în 2004, partenerii sociali din Republica Cehă au început un număr de inițiative pentru a dezvolta permanent dialogul social bipartit. Ca parte a acestui proces, aceștia au lucrat la implementarea națională a acordurilor cadru de la nivel european referitoare la Munca la distanță, Hărțuirea și violența la locul de muncă și Stresul legat de muncă.</p>	<p>Partenerii sociali cehi s-au confruntat cu două probleme importante. Prima, nivelul negocierilor colective aflat la circa 30% împreună cu o focalizare a negocierilor la nivel de întreprindere a făcut implementarea prin intermediul acordurilor colective dificilă.</p> <p>A doua, deși problemele legate de stres și violență sunt importante, afirmarea generală a acestora în rândul angajatorilor și muncitorilor cehi era scăzută. Incidența Muncii la distanță în țară era foarte scăzută.</p> <p>În consecință, partenerii sociali au adoptat trei seturi de măsuri. Aceștia au pregătit programe de informare și perfecționare pentru a crește nivelul de conștientizare asupra problemelor; au căutat împreună să convingă guvernul să aplice amendamentele necesare codului muncii; și au încurajat partenerii de negociere de la nivel de întreprindere să țină cont de aceste acorduri în propriile procese de negociere.</p>
--	---

II. Găsirea de resurse și organizarea în ce privește impactul la nivel european

În introducerea acestei secțiuni a raportului notăm faptul că a fost vizibilă o focalizare, în termeni de „concluzii și măsuri” adoptate la seminarii, legată de măsurile asociate cu găsirea de resurse și organizarea în ce privește impactul la nivel european. În majoritatea țărilor „banii” și „oamenii” au ieșit în capul agendei de constrângeri de la „seminarul inițial”. Din păcate, sugerăm, de asemenea, că punerea accentului principal al activității doar pe aceste probleme are puține șanse de reușită în țările unde există numeroase obstacole structurale și de relaționare în calea funcționării dialogului social bipartit.

Acesta nu e un fel de a spune că problemele identificate de comunicare, cooperare, financiare și de resurse umane, prioritizarea agendei și învățarea prin practică nu sunt importante. În țările unde dialogul bipartit nu suferă de probleme cronice structurale și de relaționare, acestea sunt probleme importante de rezolvat pentru o eficiență îmbunătățită. Încă de la seminarii a fost clar faptul că lipsa acută de resurse financiare și umane din majoritatea organizațiilor, poate fi redusă substanțial, prin cooperarea între



organizații pentru a elimina dublarea; stabilirea unor priorități clare pe agenda europeană care să se potrivească cu prioritățile interne are ca rezultat un volum de muncă mai relevant și mai ușor de gestionat; și învățând din succesul altora se pot naște noi idei pentru o organizare eficientă.

j) Resursele financiare și materiale

Ambele părți ale parteneriatului social din țările participante se confruntă cu problema volumelor mari de muncă și a resurselor limitate. După 1989, sindicatele au moștenit, în general, organizații mari și birocratice și o infrastructură pe care au fost nevoite să o modernizeze și să o restructureze pentru a face față scăderii veniturilor din cotizațiile membrilor, în unele cazuri. Organizațiile patronale au fost create, în majoritatea cazurilor, pe o bază foarte mică și au trebuit să lucreze din greu pentru a-și asigura contribuțiile din partea membrilor care să sprijine dezvoltarea. În cursa pentru aderarea la UE, partenerii sociali au fost nevoiți să facă față negocierilor pentru obținerea calității de membru, restructurării continue a economiei la scară mare și consultării privind modificările la scară largă a codului național al muncii pentru implementarea *acquis-ului comunitar* european. De atunci au fost nevoiți să se ocupe de implementarea practică a modificărilor structurale și legislative asupra membrilor și a organizațiilor. Volumul de muncă ce a revenit acestor organizații a fost substanțial.

Stabilirea priorităților, cooperarea pentru evitarea dublării, reechilibrarea bugetelor între problemele naționale și europene și strategiile de creștere a numărului de membri, toate acestea vor ajuta eficiența. Pe termen scurt, partenerii sociali naționali au pus un accent deosebit pe nevoia de asigurare a unor resurse suplimentare externe, asociate în special cu probleme europene, cu scopul de a face față unei agende încărcate. Într-adevăr, sprijinul european și național pentru dezvoltarea unui dialog social eficient este probabil esențial pentru dezvoltarea organizațiilor partenerilor sociali, pe termen scurt și mediu, cu scopul de a le da posibilitatea să facă față provocării unui volum uriaș de muncă și să se dezvolte ca organizații de sine stătătoare care să se poată autofinanța.

Inițial, s-a sugerat la seminarii că partenerilor sociali naționali, care au încercat să localizeze surse externe de finanțare, le-a fost dificil să identifice liniile bugetare corespunzătoare; să dezvolte propuneri satisfăcătoare de proiecte; și să monitorizeze și să raporteze eficient. Ca rezultat atât al experienței și al perfecționării cât și al asistenței practice oferite de parteneri sociali de la nivel european, prin intermediul acestui proiect, de identificare și asigurare de resurse externe, sindicatele și patronatele au început să utilizeze fondurile europene mai frecvent și mai eficient. Mini cazul Sloveniei de mai jos ilustrează cum partenerii sociali naționali au atras fonduri europene pentru a colabora asupra unei importante noi zone a politicilor de ocupare a forței de muncă.

<p>MINI CAZ – SLOVENIA „Pentru o mai bună mobilitate” – un proiect comun menit să îmbunătățească mobilitatea geografică & ocupațională.</p>  <p>Partenerii sociali din Slovenia lucrează împreună cu departamentele guvernamentale, agențiile private de plasare a forței de muncă, o organizație non-guvernamentală și Comisia Europeană pentru a îmbunătăți mobilitatea între două locuri de muncă și cea geografică a muncitorilor.</p>	<p>Scopul final al proiectului este un plan național de măsuri menit atât să depășească barierele existente legate de mobilitate cât și să creeze o atitudine mai pozitivă în rândul muncitorilor sloveni referitor la schimbarea locului de muncă.</p> <p>Proiectul oglindește interesul de la nivel european în ce privește ocuparea forței de muncă și oferă un exemplu foarte practic menit să facă funcțional conceptul de ocupare a forței de muncă în circumstanțe naționale specifice. De asemenea, oferă o platformă practică pe care să se dezvolte în continuare dialogul social în țară.</p> 
---	--

Obținerea de venituri prin intermediul proiectului care să sprijine dezvoltarea de inițiative comune și să ajute la perfecționarea resurselor umane ale organizațiilor partenerilor sociali este esențială în ziua de azi

și va continua să rămână așa pe termen mediu. Totuși, pe termen lung este clar că sprijinirea pe veniturile aduse de proiect nu este o variantă suficientă pentru a putea înlocui eforturile de atingere a independenței financiare prin creșterea numărului de membri, dezvoltarea serviciilor și partajarea resurselor fie prin cooperare sau modificări structurale.

Poate că asigurarea unei finanțări din exterior, în ideea de sprijinire a organizațiilor în dezvoltarea unor planuri de afaceri durabile pe termen mediu, este o investiție bună, în cazul în care obiectivul pe termen lung îl reprezintă obținerea unei independențe financiare. O modalitate prin care s-a realizat acest lucru este prin instituirea de mecanisme de învățare de la organizațiile sindicale și patronale din „vechea Europă” care au avut succes în acest demers. Deși nu îi poate fi negată valoarea, trebuie totuși recunoscut faptul că acest proces își are limitele lui. Pentru aceste organizații, mare parte a succesului de care se bucură azi se datorează unui lung istoric de negocieri colective multi-patronale. Această experiență este valoroasă doar dacă organizațiile partenerilor sociali din țările participante pot implementa sisteme similare pentru a-și crește numărul de membri și influența. Până în acest moment progresele pe acest front nu sunt deloc promițătoare. În mare parte din vechea Europă negocierile colective multi-patronale trec printr-un proces de tranziție către abordări mai descentralizate. Pentru ca acestea să aibă succes, investițiile viitoare în asistarea organizațiilor de a dezvolta planuri de afaceri durabile pe termen lung vor trebui să fie mai creative.

ii) Calitatea și volumul resurselor umane

Constrângerile financiare ale organizațiilor partenerilor sociali s-au tradus într-o lipsă de persoane cu experiența și abilitățile necesare de a gestiona eficient problemele europene. Lăsând la o parte constrângerile financiare legate de angajarea de personal, organizațiile partenerilor sociali au sugerat în continuare că este nevoie de măsuri pentru îmbunătățirea performanțelor personalului curent, al departamentelor și al organizațiilor. De asemenea, au sugerat nevoia identificării acelor competențe specifice necesare pentru participarea cu succes la întâlnirile cu partenerii sociali de la nivel internațional; evaluarea capacității organizaționale generale pentru succes; identificarea deficiențelor de competențe și modalitățile de rezolvare a acestei probleme, pentru personalul angajat la momentul respectiv, sau la care au acces; nevoi importante încă de la începutul proiectului iar aceste probleme continuă să fie evidențiate în planurile de măsuri ale tuturor organizațiilor partenerilor sociali.

O problemă cheie privind competențele personalului, cu care se confruntă majoritatea organizațiilor, o reprezintă dificultatea găsirii capacităților tehnice și de limbă adecvate la același individ. Acelora care dispun de abilitățile tehnice cele mai adecvate unor negocieri și discuții la nivel internațional le lipsesc cunoștințele altor sisteme europene, și cel mai important, competențele lingvistice care să le permită să lucreze asupra unor documente complexe care nu sunt redactate în limba maternă și să se angajeze în discuții informale în afara întâlnirilor unde sunt puse la dispoziție servicii de traducere. În general, deși membrii mai tineri ai echipei dispun de competențe lingvistice bune, aceștia nu stau la fel de bine când vine vorba de aspectele tehnice ale cerințelor locului de muncă.

Acest dezechilibru între competențele lingvistice și cele tehnice a fost o temă prezentă în câteva din primele planuri de măsuri naționale care au rezultat din seminarile naționale. În general, planurile de măsuri ale proiectului de parteneriat social s-au focalizat pe două zone:

- i. Efectuarea de controale sau „cartare” a competențelor lingvistice și tehnice disponibile, cu scopul de a utiliza mai eficient resursele existente și de a prioritiza activitățile de angajare, perfecționare și dezvoltare; și
- ii. Asigurarea de oportunități de învățare „tehnică” rapidă pentru cei tineri, inclusiv ateliere pentru perfecționare intensivă, plasarea și finanțarea locurilor de "observație" la întâlnirile pentru dialog social de la nivelul UE cu scopul acumulării de experiență.

Pentru a ajuta la identificarea talentelor existente, partenerii sociali europeni au utilizat proiectul pentru a cere dezvoltarea unui instrument specific de identificare a competențelor tehnice și personale importante;

au oferit o bază pentru organizarea și evaluarea individuală în conformitate cu competențele cerute; și au pus la dispoziție un proces simplu pentru elaborarea de planuri de dezvoltare personală și organizațională inclusiv idei pentru dezvoltare în cazul unui buget mic sau inexistent. Cadrul de competențe a fost, de asemenea, utilizat ca instrument pentru evaluarea candidaților interni și externi pentru noile posturi cu responsabilități în cadrul dialogului social european.

Problema învățării rapide a fost abordată în mai multe moduri de către patronate și sindicate. Participanții la proiect din partea sindicatelor au accentuat problemele de limbă mai mult decât omologii lor reprezentanți ai patronatelor. În consecință, ETUC a investit masiv atât în oferirea de cursuri de perfecționare în limba engleză pentru specialiștii pe probleme tehnice cât și în cursuri de perfecționare tehnică pentru personalul tânăr care deja dispune de o bună cunoaștere a limbii engleze. Mini cazul de mai jos conține și o declarație a unui participant din Lituania la programul ETUC de perfecționare și îndrumare.

Pentru patronate, acest dezechilibru a fost abordat prin oferirea de locuri „în spate” la întâlnirile cheie și la programele de informare/îndrumare personală pentru aceia care au nevoie să își dezvolte în continuare competențele tehnice. În același timp, acest lucru a permis tehnicienilor mai experimentați să beneficieze de prezența la întâlnirile de la nivel internațional a unui coleg din aceeași țară cu el dar care are competențe de limbă superioare.

MINI CAZ – LITUANIA

Utilizarea de noi instrumente în sprijinul dezvoltării dialogului social – programul UE de perfecționare și îndrumare a partenerilor sociali




Rasita Martišiene de la confederația sindicatelor LPSK din Lituania a participat la programul de perfecționare și îndrumare elaborat și gestionat de ETUC.

Rasita a explicat: „Am fost foarte interesată de cursul pentru liderii de sindicat pe care ETUI îl organizează în fiecare an, dar era pur și simplu prea scump pentru organizația noastră”

„când am văzut invitația de a lua parte la programul de perfecționare și îndrumare, m-am gândit că este o bună oportunitate pentru mine de a afla mai multe despre sindicalismul la nivel internațional din moment ce eu deja lucrez ca și coordonator de relații internaționale în organizația mea”. Ea a descris programul ca fiind foarte practic, spunând: „...m-a ajutat să înțeleg mai bine structura Uniunii Europene și să dau mai departe informațiile pe care confederația noastră le primește de la aceste instituții oamenilor importanți din cadrul sindicatului meu. De asemenea, ajută sindicatul meu să găsească și să delege persoanele potrivite, cu acele cunoștințe profesionale adecvate, care să fie capabile să lucreze eficient în grupurile de lucru ETUC și în structurile UE.”

De asemenea, partenerii sociali au utilizat fondurile europene pentru a-și modela propria capacitate în elaborarea de programe, după cum arată cazul Ungariei de mai jos.

<p>MINI CAZ – UNGARIA „Vizitele de studiu comune menite a îmbunătăți dialogul social sectorial”</p>  <p><i>Pentru a dezvolta capacitatea partenerilor sociali sectoriali și dialogul social însuși, au fost stabilite vizite de studiu la întâlnirile dialogului social de la nivel european. Din 2005 inițiativele vizitelor de studiu au inclus participanți din industriile chimică, minieră, a echipamentelor și dispozitivelor electrice și din serviciile publice, serviciile poștale, transport aerian, furnizori de servicii și de alimentare cu apă de la nivel municipal.</i></p>	<p><i>Vizitele de studiu de două sau trei zile au facilitat contactul personal frecvent între partenerii sociali din Ungaria și omologii lor din UE și au oferit o bună oportunitate participanților de a învăța din activitățile derulate la nivel european.</i></p> <p><i>Scopul principal al vizitelor de studiu este acela de a aborda constantul punct slab al dialogului social maghiar la nivel sectorial, dar de asemenea au inspirat alte inițiative locale și au influențat practicile dialogului social de la nivel sectorial și național.</i></p>
--	---

iii) Comunicarea și cooperarea inter și intra organizațională.

Existența mai multor organizații reprezentative a dus la o tendință de exacerbare a problemei deficitului de resurse ținând cont că deja resursele limitate de personal din diferite organizații dublează munca pe aceleași probleme prioritare investindu-se masiv în dezbateri și coordonare inter organizațională. În acele țări unde problemele structurale sau de competitivitate nu au fost obstacole insurmontabile în cooperarea inter organizațională, problemele practice asociate cu cooperarea și comunicarea au dominat în continuare discuția. Acestea au avut o legătură cu nevoia de a identifica o listă comună de priorități între organizații; punerea de acord asupra unor mandate comune pentru discuțiile și negocierile de la nivel european; găsirea proceselor pentru implementarea deciziilor de la nivel european; stabilirea unor fluxuri de informații regulate și de încredere; și partajarea resurselor pentru a reflecta prioritățile convenite, în loc de a dubla activitățile pentru punctul sau punctele cele mai importante de pe agendă.

În cadrul organizațiilor, îmbunătățirea cooperării intra organizaționale între cei cu responsabilități naționale și aceia cu responsabilități internaționale și comunicarea problemelor europene într-o manieră pozitivă personalului, membrilor și publicului larg, au fost probleme cu care multe organizații s-au luptat. S-au observat destul de puține succese în ce privește abordarea acestei probleme. În primul rând deoarece aspectele negative ale pluralismului parteneriatului social au reprezentat obstacole, iar în al doilea rând deoarece personalul național și cel internațional din organizațiile partenerilor sociali este pur și simplu prea ocupat în a se concentra într-o măsură suficientă pentru a comunica eficient. Cu toate acestea, în aproape toate țările s-a raportat un progres în ceea ce privește coordonarea între federații în ciuda modurilor de organizare. Exemplele includ România prin organizarea grupurilor de lucru între confederații iar pentru patronate în Ungaria și Polonia.

Unul dintre beneficiile seriei de seminarii din cadrul proiectului, a fost acela că i-a obligat pe cei prezenți să lase la o parte problemele și disputele cotidiene și să se concentreze asupra procesului de conlucrare. Acest lucru în sine a dus la o mai bună înțelegere a problemei generând idei concrete pentru rezolvarea ei. În unele țări, partenerii sociali au identificat probleme importante unde au putut iniția proiecte de lucru comune, cu sau fără sprijinul fondurilor externe. Mini-cazurile ilustrate în acest document arată cum au abordat partenerii sociali din Polonia actuala criză economică și financiară, și cum au utilizat partenerii sociali din Slovenia fondurile externe pentru a aborda problema încurajării mobilității pe piața forței de muncă. Cu toate acestea, găsirea timpului, a resurselor și a unui loc adecvat pe lista de priorități a organizației pentru a crea permanent idei, rămân obstacole importante în calea progresului în multe țări.

iv) Potrivirea agendelor naționale cu cea de la nivelul UE

În primele seminarii o critică des menționată despre agenda dialogului social la nivel european a fost aceea că unele probleme nu erau considerate ca relevante în comparație cu prioritățile naționale. Deși mulți dintre partenerii sociali naționali au lucrat intens, individual și colectiv, pentru a implementa acordurile cadru de la nivel european, s-a sugerat adesea că abordarea acestor probleme concurează pentru atenție cu o foarte încărcată agendă internă dominată de schimbări structurale și revizuirii majore ale nucleului codului muncii. În absența unei mai mari complementarități între interesele naționale și europene, nu este surprinzător faptul că echilibrul resurselor financiare, materiale și umane consacrate problemelor de la nivel european, a fost considerat ca fiind inadecvat de scăzut.

Spre finalul programului aceste critici au scăzut considerabil pe măsură ce agenda europeană a început să abordeze noi probleme ca învățarea continuă, îmbătrânirea forței de muncă, integrarea muncitorilor marginalizați și dezavantajați, flexicuritatea, restructurarea și analiza practică a piețelor forței de muncă și implicațiile viitoare în ce privește elaborarea de politici de ocupare a forței de muncă. În final, organizațiile partenerilor sociali se pare că au început să învețe că nu fiecare „prioritate” de la nivel european trebuie să primească același nivel de prioritate sau intensitate a efortului la nivel național. Reprezintă un semn pozitiv faptul că au început să prioritizeze problemele asupra cărora să investească mai multă atenție.

v) Cooperarea cu alte țări

În special în țările mai mici, s-a ajuns la concluzia că pentru ca ele să aibă un impact asupra elaborării politicilor europene, acestea sunt nevoite să întemeieze alianțe cu partenerii sociali din țările cu interese similare. Alianța țărilor baltice dintre Letonia, Lituania și Estonia și legătura dintre acestea și țările nordice este un exemplu clar. Punerea de acord asupra unor zone unde țările trebuie să coopereze pe probleme de elaborare de politici a trecut într-un stadiu al cooperării mai proactive pe probleme legate de politicile de ocupare a forței de muncă.

4. O evaluare a metodologiei proiectului și a rezultatelor

Din orice unghi ar fi privit, proiectul descris în acest raport este unul important. Analizat strict cantitativ acesta a acoperit 12 țări implicând mai mult de 500 de reprezentanți ai organizațiilor sindicale și patronale într-un număr de 24 de seminarii naționale comune. De asemenea, acesta a consumat o cantitate substanțială de timp și energie din partea organizațiilor partenerilor sociali europeni ca de altfel și din partea personalului și a membrilor organizațiilor sindicale și patronale din țările participante. La nivel european și național, personalul a petrecut mult timp aranjând seminarile, securizând și informând adecvat participanții și redactând însemnări bazate pe ceea ce s-a discutat la întâlniri. La nivel național, partenerii sociali au lucrat la elaborarea de măsuri pe fundalul unei agende interne deja încărcate, iar partenerii sociali europeni au dezvoltat o gamă largă de instrumente de sprijin, care să îi ajute la atingerea obiectivelor programului.

La sfârșitul acestui lung și complex proces este corect să ne punem aceste două întrebări simple; „*A meritat?*” și „*Ce am învățat?*” O analiză simplă ar implica o trecere în revistă a realizărilor, comparate cu planurile de măsuri dezvoltate în seminarul inițial, în perioada de până la cel de-al doilea seminar care ar avea loc după o perioadă între unul și doi ani. O recapitulare mai complexă ar însemna să se evalueze dacă integrarea și impactul țărilor participante la dialogul social european s-a îmbunătățit pe parcursul acestei perioade începând din 2004, și dacă așa s-a întâmplat, în ce măsură este acest lucru datorat impactului acestui proiect?

Paragrafele ce urmează analizează aceste probleme mai în detaliu, dar rezultatul analizei poate fi rezumat în patru puncte;

- I. Pentru majoritatea țărilor, integrarea lor în procesul dialogului social european s-a îmbunătățit în mod semnificativ. Sunt țări care și-au sporit impactul asupra deciziilor europene și au făcut pași importanți în implementarea acordurilor de la nivel european;
- II. În ceea ce privește realizarea obiectivelor trasate în planurile de măsuri detaliate și specifice, dezvoltate în seminarii, rezultatele obținute sunt mixte. Majoritatea țărilor și-au luat în serios planurile de măsuri și au raportat progrese substanțiale. Problemele considerate mai dificile au fost cele legate de probleme structurale, care în unele țări, au împiedicat progresul în ce privește găsirea de resurse și organizarea de acțiuni;
- III. Lăsând la o parte o măsurare îngustă a rezultatelor în comparație cu acțiunile, a fost clar practic în toate țările, faptul că relațiile între partenerii sociali, cântărite în elemente precum respectul, demnitatea, pregătirea de a căuta agende comune și de a asculta ce are de spus și cealaltă parte, au suferit o schimbare de paradigmă; și
- IV. Măsurile luate în acest proiect au fost combinate cu oportunitățile oferite de alte inițiative, și cu fondurile europene semnificative puse la dispoziție partenerilor sociali pentru proiecte comune, cu scopul de a îmbunătăți funcționarea parteneriatului social în majoritatea țărilor.

Privind mai în detaliu la natura și dimensiunea impactului proiectului, această secțiune a raportului ia în considerare trei probleme;

- i) Felul în care partenerii sociali naționali au contribuit la implementarea planurilor de măsuri de la seminarul inițial;
- ii) Impactul inițiativelor partenerilor sociali de la nivel european asociate cu acest proiect;
- iii) Considerații asupra metodologiei proiectului.

i. Implementarea planurilor de măsuri de la seminarul inițial

În timpul tuturor atelierelor de continuare, partenerii sociali naționali au oferit feedback asupra planurilor de măsuri elaborate în etapa întâi; au discutat în grupuri de lucru și în ședințe plenare adaptarea acestor

planuri în lumina experienței și a modificării priorităților; și au tras concluzii asupra problemelor și a nevoilor prioritare viitoare.

Planurile de măsuri adoptate de către partenerii sociali naționali în timpul seminarului inițial au variat ca lungime, detaliu și focalizare. Probabil cele mai cuprinzătoare planuri de măsuri au fost dezvoltate în Republica Cehă și Croația. Cu toate acestea, chiar și acolo unde planurile de măsuri au fost relativ scurte și obiectivele au avut un caracter general, de exemplu în Lituania, Letonia și Turcia, acestea au reprezentat totuși provocări reale și semnificative pentru organizațiile implicate. Deși rezultatele au variat, toți partenerii sociali naționali au putut raporta îmbunătățiri în ceea ce privește eficiența și cu toții au putut să identifice acele zone unde încă mai sunt multe de făcut. Următoarele tabele enumeră acele zone unde s-au raportat cele mai frecvente rezultate pozitive atât de către sindicate cât și de patronate; cele mai frecvente constrângeri raportate în calea progresului; și zonele unde este importantă luarea de măsuri viitoare. Problemele sunt enumerate în funcție de cât de frecvent au fost menționate.

Numărul țărilor participante care au raportat o îmbunătățire a eficienței în perioada dintre seminarul inițial și cel de continuare (N=12 țări)							
Funcționarea dialogului social bipartit și relațiile dintre partenerii sociali							
		SK					
		SV					
		PL					
		LT					
		LV					
		CZ					
		HU					
		HR					
		RO					
	BU						
Coordonare îmbunătățită în cadrul organizațiilor patronale și sindicale							
Îmbunătățirea competențelor tehnice ale personalului							
Îmbunătățirea competențelor lingvistice							

Numărul țărilor participante care au raportat o problemă ca fiind o constrângere în calea eficienței (N=12 țări)							
Coordonare scăzută în cadrul organizațiilor sindicale și patronale							
Atitudine negativă a guvernului față de dialogul social autonom							
Reticiența patronatelor de a se angaja în dialogul social bipartit							
Lipsa unui personal cu competențe adecvate							
Constrângeri financiare							
Constrângeri legate de competențele lingvistice							

Numărul de țări care au raportat o zonă unde este nevoie de acțiuni viitoare (N=12 țări)											
O mai bună coordonare în cadrul grupurilor sindicale și patronale	BU										
	HR										
	TK										
	RO										
	EE										
	HU										
	SK										
	LT										
	PL										
	LV										
CZ											
Îmbunătățiri în sistemul dialogului social bipartit		BU									
		HR									
		TK									
		RO									
		EE									
		HU									
		SK									
		LT									
		PL									
		LV									
Amplasarea problemelor europene în fruntea agendei naționale											
Convingerea guvernului să creeze mai mult spațiu pentru dialogul social											
Îmbunătățirea bazei de competențe a organizațiilor											
O mai bună comunicare asupra problemelor europene cu membrii și publicul larg											
Creșterea implicării patronatelor în dialogul social											

Exemplele de mai sus creează o imagine interesantă atunci când zonele unde s-au realizat îmbunătățiri sunt comparate cu problemele care au acționat ca și constrângeri în calea progresului și cu zonele identificate pentru măsuri viitoare. Pot fi trase următoarele concluzii generale;

- ✧ Zonele unde s-a raportat cel mai mare progres rămân zonele unde în continuare este necesară cea mai mare atenție pe viitor. Acestea îmbunătățesc funcționarea dialogului social bipartit având ca rezultat o mai bună cooperare între membrii patronatelor și cei ai sindicatelor;
- ✧ Un oarecare progres s-a raportat și în ce privește dezvoltarea resurselor umane ale organizațiilor partenerilor sociali pentru a avea rezultate la nivel european dar încă mai sunt multe de făcut;
- ✧ S-a raportat puțin progres în ce privește modul cum abordează guvernul dialogul social bipartit și dorința de implicare a patronatelor. În țările unde aceasta a fost o problemă încă de la începutul proiectului, continuă să rămână o problemă;
- ✧ Deși nu a fost raportat niciun progres în seminarii referitor la așezarea problemelor europene în prim planul priorităților naționale, este clar că partenerii sociali naționali din majoritatea țărilor au lucrat intens la implementarea acordurilor cadru de la nivel european. Interesant, o nouă problemă și-a făcut apariția în planurile de măsuri viitoare legate de o mai bună comunicare a problemelor europene atât membrilor cât și publicului larg.

ii. Impactul inițiativelor partenerilor sociali de la nivel european asociate cu acest proiect

Pe durata întregului proiect, partenerii sociali europeni au identificat și au lucrat asupra unor probleme unde a fost clar faptul că sprijinul european în abordarea problemelor comune ar aduce un plus. Prin urmare, sfera proiectului a crescut gradual pentru a încorpora un număr de activități specifice, menite a asista țările participante să își atingă obiectivele. Partenerii sociali de la nivel european au lucrat asupra a cinci probleme comune identificate;

- ✧ *Asigurarea de resurse suplimentare* – asistență în identificarea surselor de finanțare pentru a îmbunătăți eficiența dialogului social și pentru a ajuta la realizarea unor propuneri adecvate;
- ✧ *Capacitatea de control organizațională și individuală* – asigurarea mijloacelor de facilitare a analizei competenței personalului și organizației cu scopul implicării cu succes în dialogul social european;
- ✧ *Perfecționare și dezvoltare* – oferirea de oportunități personalului organizațiilor participante să beneficieze de experiența participării la întâlnirile de la nivel european; participarea la programe de perfecționare; adoptarea unor îndrumători pe problema dialogului social la nivelul UE; și urmarea unor cursuri de perfecționare în limbi străine;

- ✧ *Îmbunătățirea comunicării* – punerea la dispoziție a unui "spațiu unic" pentru accesul la informații relevante pentru partenerii sociali pe probleme de dialog social și facilitarea accesului la documente importante traduse, pentru uz național și difuzare.
- ✧ *Mini cazuri* – identificarea și pregătirea unor scurte studii de caz, care să evidențieze măsuri de succes, unele dintre ele luate ca rezultat al planurilor de măsuri naționale stabilite în proiect.

În centrul fiecăreia din aceste abordări se află "centre pentru resurse" online ale sindicatelor și patronatelor care pot fi accesate direct prin intermediul oricăruia dintre site-urile partenerilor sociali europeni⁴. De la un început timid în 2005, site-urile s-au dezvoltat în baze de resurse importante care s-au dovedit utile publicului din afara țărilor participante.

Asigurarea de resurse suplimentare – toți partenerii sociali naționali au identificat nevoia de asigurare a unor resurse suplimentare în special asociate cu probleme europene și constrângeri legate de crearea capacității pentru dialog social. Unui număr de parteneri sociali naționali, care au încercat să localizeze surse externe de finanțare, le-a fost dificil să identifice liniile bugetare corespunzătoare; să dezvolte propuneri satisfăcătoare de proiecte; sau să monitorizeze și să raporteze eficient. Soluția inițială a acestei probleme a fost organizarea de ateliere la Bruxelles și identificarea liniilor bugetare principale, a protocoalelor de aplicare și a cerințelor de monitorizare și raportare. În timp serviciul „universal” a evoluat într-o sursă mai personalizată pentru sprijin și consiliere individuală a organizațiilor care fac cereri specifice pentru buget.

Este clar din descrierile programelor de lucru ale partenerilor sociali naționali și din exemplele mini cazurilor faptul că utilizarea fondurilor externe de către partenerii sociali naționali a crescut substanțial. Deși nu dispunem de informații obiective, este clar de la ultimele seminarii și mini-cazuri faptul că unele țări și-au dezvoltat capacitățile interne de a gestiona și a aplica la proiecte cu finanțare externă, iar aceste organizații utilizează această facilitare mai mult decât altele.

Capacitatea de control organizațională – înțelegerea competențelor specifice necesare pentru participarea cu succes la întâlnirile partenerilor sociali de la nivel internațional; evaluarea capacității generale a organizației de a avea succes; identificarea deficitului de competențe și modalitățile de abordare a acestei probleme, au fost evidențiate ca nevoi importante încă de la începutul proiectului și au fost adesea evidențiate în planurile de măsuri ale organizațiilor partenerilor sociali.

Partenerii sociali europeni au cerut dezvoltarea unui instrument specific de identificare a celor mai importante competențe tehnice și personale; au oferit o bază pentru organizarea și evaluarea individuală în conformitate cu competențele cerute; și au pus la dispoziție un proces simplu pentru elaborarea de planuri de dezvoltare personală și organizațională inclusiv idei pentru dezvoltare în cazul unui buget mic sau inexistent. Cadrul de competențe a fost, de asemenea, utilizat ca instrument pentru evaluarea candidaților interni și externi pentru noile posturi cu responsabilități în cadrul dialogului social european.

Materialele dezvoltate sunt sub forma unui instrument de evaluare auto gestionat, fiind disponibile pe site-urile centrului de resurse a patronatelor și sindicatelor. Nu dispunem de nicio informație asupra gradului de utilizare al acestora.

Perfecționare și dezvoltare – problema cheie privind competențele personalului, cu care se confruntă majoritatea organizațiilor, o reprezintă dificultatea găsirii competențelor tehnice și de limbă adecvate la același individ. Acelora care dispun de abilitățile tehnice cele mai adecvate unor negocieri și discuții la nivel internațional le lipsesc cunoștințele altor sisteme europene, și cel mai important, competențele lingvistice care să le permită să lucreze asupra unor documente complexe care nu sunt redactate în limba maternă și să se angajeze în discuții informale în afara întâlnirilor unde sunt puse la dispoziție servicii de

⁴ www.resourcecentre.etuc.org și www.erc-online.eu.

traducere. În general, deși membrii mai tineri ai personalului dispun de competențe lingvistice bune, aceștia nu stau la fel de bine când vine vorba de aspectele tehnice ale cerințelor locului de muncă.

Acest dezechilibru al competențelor a fost abordat în diferite moduri de către patronate și sindicate. Participanții la proiect din partea sindicatelor au accentuat problemele de limbă mai mult decât omologii lor reprezentanți ai patronatelor. În consecință, ETUC a investit în oferirea de cursuri de perfecționare în limba engleză pentru specialiștii sindicatelor și în cursuri de perfecționare pe problema mecanismelor și proceselor dialogului social la nivelul UE pentru personalul tânăr care deja dispune de o bună cunoaștere a limbii engleze. Programul este descris mai în detaliu în mini cazul Lituaniei, rezumat mai devreme în acest raport. Inițiativa ETUC pentru perfecționare și îndrumare s-a bucurat de un real succes fiind derulate trei programe începând din ianuarie 2008 la care au participat peste 60 de oficiali ai sindicatelor. Atât patronatele cât și sindicatele au pus la punct o inițiativă de "seminarii la cerere", menite să sprijine seminariile naționale din țările participante în obținerea de noi rezultate în dialogul social european la nivel național. În 2008 ETUC a organizat șapte seminarii în Republica Cehă, Estonia, Letonia, Lituania, Polonia, Slovacia și Turcia⁵. BUSINESSEUROPE a organizat trei evenimente în 2007/8 cu participarea Sloveniei, Ungariei și Poloniei.

Pentru patronate, dezechilibrul competențelor a fost abordat prin oferirea de locuri „în spate” la întâlnirile cheie și la programele de informare/îndrumare personală pentru aceia care au nevoie să își dezvolte în continuare competențele tehnice. În același timp, acest lucru a permis tehnicienilor mai experimentați să beneficieze de prezența la întâlnirile de la nivel internațional a unui coleg din aceeași țară cu el dar care are competențe de limbă superioare. Programul patronatelor este structurat mai puțin formal decât echivalentul ETUC, fiind bazat pe elaborarea unui program personalizat pentru fiecare persoană care participă.

Îmbunătățirea comunicării – Inițiativele de îmbunătățire a comunicării s-au focalizat pe două zone. Prima, nevoia exprimată pentru un „spațiu unic”, pentru informații legate de dialogul social și legături utile către alte site-uri, a dus la dezvoltarea actualelor site-uri pentru centrele de resurse ale patronatelor și sindicatelor, așa cum există ele azi. Al doilea serviciu important este facilitarea finanțării traducerilor acordurilor privind dialogul social european în limbile naționale ale țărilor participante. Pregătirea unui document, convenit de comun acord, în limba maternă este primul pas important în procesul de implementare al acordurilor cadru de la nivel european. Pentru a beneficia de serviciile de traducere, partenerii sociali naționali trebuie să facă o cerere comună pentru un anumit document. Într-o mică măsură, această cerință încurajează partenerii sociali să lucreze împreună la identificarea nevoilor și priorităților. Tabelul de mai jos exemplifică modul de utilizare, până în prezent, al fondurilor disponibile.

ACORDURI ASUPRA DIALOGULUI SOCIAL LA NIVELUL UE	BG	CS	ET	HR	HU	LV	LT	PL	RO	SK	SL	TK
Acordul cadru asupra Hărțuirii și violenței la locul de muncă, 26/04/2007												
Acordul cadru asupra Stresului legat de muncă, 08/10/2004												
Acordul cadru asupra Muncii la distanță, 16/02/2002												
Acordul cadru asupra Contractelor pe durată determinată, 19/03/1999												
Acordul cadru asupra Muncii cu jumătate de normă, 06/06/1997												
Acordul cadru asupra Concediului pentru creșterea copilului, 14/12/1995												
Cadru de măsuri asupra Egalității sexelor, 22/03/2005												
Cadru de măsuri asupra Dezvoltării continue a competențelor și aptitudinilor, 14/03/2002												
Analiza comună asupra Pieței forței de muncă, 18/10/2007												
Lecțiile învățate în Consiliile de lucru europene, 07/04/2005												
Direcțiile de referință în gestionarea schimbării și consecințele sale sociale, 20/01/2003												

⁵ Pentru mai multe informații asupra programului, obiectivului și participanților, despre seminariile naționale la cerere cu participarea sindicatelor, consultați: <http://resourcecentre.etuc.org/National-seminars-on-demand-80.html>

Mini cazuri – Cea mai recentă inițiativă a partenerilor sociali europeni o reprezintă mini cazurile pe subiectul dialogului social, care descriu inițiativele luate pentru punerea în aplicare a unor elemente ale planurilor de măsuri, elaborate pe parcursul proiectului în nouă țări. Cazurile evidențiază exemple de bună practică din Croația, Republica Cehă, Estonia, Ungaria, Letonia, Lituania, Polonia, Slovenia și Turcia, pentru o varietate de probleme, de la dezvoltare personală la inițiative sectoriale asupra dialogului social și stabilirea de acorduri la nivel național. Mici pasaje sunt incluse în acest raport iar descrierile complete sunt disponibile într-o publicație separată și la centrele de resurse ale patronatelor și ale sindicatelor. Aceasta este o inițiativă nouă și rămâne de văzut în ce măsură va da naștere la idei și inițiative în țările participante și în alte părți ale Uniunii Europene.

iii) Considerații asupra metodologiei proiectului

Elementele de bază ale metodologiei proiectului au fost;

- ✧ Crearea unui spațiu dedicat unde partenerii sociali naționali pot reflecta asupra problemei specifice a eficienței legăturilor țării cu dialogul social european;
- ✧ A lucra într-un mod practic și metodic din momentul identificării problemelor; stabilirea priorităților și dezvoltarea de planuri de măsuri de către partenerii sociali utilizând o varietate de elemente ale atelierelor de lucru printre care munca în grupuri mici, construirea consensului în ședințe plene, contribuții, provocări și încurajări din partea experților și partenerilor sociali europeni;
- ✧ O abordare în două etape, unde realizările, comparate cu obiectivele pe care partenerii sociali naționali și le-au propus, au fost recapitulate formal după o perioadă de 18 până la 24 de luni. Progresul a fost cuantificat, constrângerile din calea progresului au fost identificate și au fost dezvoltate noi planuri;
- ✧ Metodele de lucru din cadrul proiectului au inclus pauze de masă și pe perioada nopții, pentru pregătirea rezumatelor discuțiilor și oferirea de oportunități pentru considerații; identificarea problemelor și elaborarea de măsuri în locul oferirii de recomandări; și lucrul cât mai mult timp posibil în limba maternă a participanților;
- ✧ Tregeri în revistă, formale și informale, periodice pentru îmbunătățirea treptată a metodologiei, de la un seminar la altul, și convenirea asupra unor proiecte de sprijin care să fie derulate în același timp cu seminarile.

Luând în considerare acest din urmă punct, deși nu a fost parte a planului inițial dezvoltat în 2003, a devenit clar faptul că au existat probleme comune acolo unde partenerii sociali de la nivel european au putut să ofere sprijin la implementarea planurilor de măsuri. De la momentul de început proiectul a evoluat în ceva mult mai mult decât o serie de seminarii. Spre finalul proiectului, acesta se dezvoltase într-o combinație de întâlniri de lucru și activități continue de sprijin practic. Inițiativele partenerilor sociali europeni sunt descrise în detaliu mai sus.

În cea mai mare parte, metodologia, așa cum a fost elaborată inițial și cum s-a dezvoltat pe parcursul proiectului, a funcționat bine. Orientarea practică a proiectului, un proces solid de elaborare a pașilor către un plan de măsuri care implică verificări periodice și ajungerea la un consens, crearea propriului drum și a simțului proprietății între participanți, cu ajutorul unor provocări și al unui sprijin adecvat, care este de preferat audierii prelegerilor unor experți, și abordarea generală a reprezentanților partenerilor sociali europeni care au prezentat o demonstrație practică de cooperare.

Ca întotdeauna, au existat zone care au necesitat a fi îmbunătățite pe parcurs, și anumite lecții de învățat;

- ✧ Relevanța agendei europene în comparație cu prioritățile determinate la nivel național este deosebit de importantă dacă se dorește ca dialogul social european să fie luat mai în serios. În consecință, prezentarea programelor de măsuri ale partenerilor sociali europeni a fost revizuită în mai multe rânduri pe durata proiectului, pentru creșterea relevanței sale pentru participanții la seminar și a gradului său de adecvare;

- ✧ Eficiența cea mai mare a seminarilor a ieșit la iveală atunci când a existat un echilibru între numărul participanților de fiecare parte a parteneriatului social, și unde gradul de reprezentare al participanților cu experiență a fost aproximativ asemănător;
- ✧ Rezultatul seminarilor a fost mai bun acolo unde organizatorii naționali s-au asigurat că participanții înțeleg ceea ce se așteaptă de la ei și, în special pentru seminarul de continuare, că s-au făcut pregătiri adecvate pentru prezentări;
- ✧ Rezultatele au fost mai bune acolo unde a existat un grad înalt de consecvență în ce privește prezența la seminarul inițial și la cel de continuare, iar participanții au jucat un rol în implementarea planurilor de măsuri stabilite.

Pe scurt, cele mai bune rezultate au apărut atunci când organizatorii naționali s-au implicat de aproape în conținutul și în administrarea practică a seminarilor. În aceste situații au fost capabili să garanteze o participare relevantă și să asigure o pregătire și un instructaj adecvat.

5. Concluzii și considerații

Proiectul este unul important. Implicarea reală în dialogul social european a tuturor statelor membre ale UE, este esențială pentru succesul curent și de viitor al procesului. În acest context au fost trase următoarele concluzii și considerații.

Textul raportului conține o serie de recomandări pentru măsuri a fi luate pe viitor, în fiecare secțiune, pe măsură ce apar. Scopul acestei părți a raportului nu este acela de a aduna la un loc aceste idei și sugestii. Caută mai degrabă să tragă niște concluzii esențiale din modul general cum a fost condus proiectul, care să stea la baza dezvoltării viitoarelor măsuri de îmbunătățire a eficienței dialogului social atât la nivel național cât și la nivel european.

Este important de făcut două observații. În primul rând, paragrafele de mai jos sunt menite a genera discuții viitoare și sunt intenționat exprimate într-un mod de natură să provoace dezbateri. În al doilea rând, considerațiile reprezintă punctul de vedere al autorului, și nu al persoanelor sau al organizațiilor care au sprijinit proiectul.

Concluziile și considerațiile sunt prezentate sub următoarele titluri;

- ◇ Asemănări și deosebiri;
- ◇ Structuri și comportamente sau măsuri practice de eficientizare;
- ◇ Cooperarea ca obișnuință;
- ◇ Obișnuirea de a trăi cu resurse limitate;
- ◇ Beneficiile dezbaterii în comun.

1. Asemănări și deosebiri

Este tentant să tragem concluzia din proiect că măsurile și abordarea politicilor de îmbunătățire a eficienței dialogului social la nivel național și european, în toate țările care au aderat la Uniunea Europeană, sunt la fel. La urma urmei, rezultatele seminarului enumeră pentru fiecare țară, în esență, probleme, constrângeri și zone de acțiune similare. Deși această coincidență de probleme este importantă, este mult prea simplu ca să fie considerată ca și concluzie.

În cadrul grupului participant, țările ale căror performanțe, în dialogul social la nivel național și implicarea acestora în proces la nivel european, diferă semnificativ, au identificat, în general, aceleași probleme care necesită atenție. Acestea sunt;

- ◇ Relația cu pluralismul parteneriatului social și asigurarea unei mai bune coordonări între sindicate sau patronate, și raportarea către membri;
- ◇ Stabilirea unui dialog bipartit regulat și eficient la nivel național, între partenerii sociali;
- ◇ Asigurarea a mai multor resurse financiare și materiale;
- ◇ Îmbunătățirea calității și a volumului resurselor umane;
- ◇ Rolul guvernului;
- ◇ Deplasarea de la relațiile bazate pe conflict la cele bazate pe parteneriat, prin dezvoltarea unei mai mari „încrederi și respect” între partenerii sociali;
- ◇ Introducerea sau creșterea volumului de muncă sau proiecte realizate în comun de partenerii sociali;
- ◇ Potrivirea agendelor naționale și europene ce privesc dialogul social și identificarea din timp a problemelor prioritare; și

- ✧ Dezvoltarea abordărilor ce privesc cooperarea, împreună cu organizațiile partenerilor sociali naționali, în alte state membre;

Nu dispunem de dovezi asupra acestui lucru, dar se poate sugera, cu toate acestea, că problemele enumerate mai sus nu sunt comune doar țărilor noi intrate în Uniunea Europeană, dar;

- ✧ Unele dintre ele sunt comune tuturor țărilor deja membre ale UE;
- ✧ Altele se regăsesc doar în unele țări, indiferent de durata implicării acestora în dialogul social european; și
- ✧ Multe dintre ele tind să se aplice atât organizațiilor patronale cât și celor sindicale.

Dacă acest lucru este adevărat, reprezintă o concluzie importantă care conturează zonele generale ale activităților naționale și europene, care pot sluji la îmbunătățirea performanțelor dialogului social în ansamblu.

Mai important, rezultatele proiectului pot fi utilizate la identificarea acelor zone care vor constitui diferența cea mai semnificativă referitor la performanță, de la o țară la alta, și acele zone unde eforturile este posibil să nu aducă cele mai bune rezultate în ciuda banilor și muncii investite. Aceste probleme sunt abordate mai jos.

2. Structuri și comportamente sau măsuri practice de eficientizare

Analiza textului raportului a dus la diferențierea a două tipuri de măsuri – acelea legate de îmbunătățirea structurilor și comportamentelor și acelea legate de organizare cu scopul eficientizării. Mai jos este o recapitulare a categoriilor de măsuri discutate în raport;

Funcționarea dialogului social în țară	Găsirea de resurse și organizarea în ce privește impactul la nivel european
Influența tripartitismului.	Resursele financiare și materiale.
Rolul guvernului.	Calitatea și volumul resurselor umane.
Gestionarea pluralismului parteneriatului social (structural).	Comunicarea și cooperarea inter și intra organizațională.
De la conflict la încredere, respect și cooperare.	Potrivirea agendelor naționale cu cea de la nivelul UE.
Probleme de reprezentativitate și influența sistemelor de negociere colectivă.	Cooperarea cu alte țări.

Textul raportului propune patru ipoteze de bază.

1. Performanța unei țări în dialogul social european este strict legată de eficiența dialogului social la nivel național;
2. Există două constrângeri fundamentale în calea performanței la nivel național – acelea legate de probleme fundamentale asociate cu structuri și comportamente și acelea legate de găsirea de resurse și organizare;
3. Țările nu fac diferența, în mod conștient, între cele două tipuri de probleme și, în planurile lor de măsuri, tind să se focalizeze pe măsuri practice asociate cu resursele și organizarea; și
4. Afară de cazul când problemele fundamentale, asociate cu structuri și comportamente, sunt abordate, beneficiile în urma investiției realizate, asociate cu măsurile practice de găsire a resurselor și organizare, vor fi substanțial mai mici decât ar trebui.

Ceea ce sugerează acest lucru țărilor participante, și poate și altor țări din afara grupului, este că pentru ca dialogul social să fie mai eficient există o ierarhie de măsuri. Unele țări trebuie să se concentreze pe problemele structurale și de comportament, în timp ce altele vor beneficia de pe urma măsurilor de îmbunătățire a eficienței.

3. Cooperarea ca obișnuință

În rândul țărilor europene din afara grupului participant, sisteme istorice ale dialogului social la nivel național și sectorial au fost de mult timp instituite, cu scopul de a aborda probleme de o importanță fundamentală pentru muncitori și antreprenori. Adesea, acest lucru se bazează pe negocieri colective multi-patronale. În timp, exercițiul cooperării a îmbunătățit relațiile iar partenerii sociali au învățat cele mai eficiente căi de a implementa orice înțelegeri sau acorduri la care ajung. Uneori reușesc acest lucru în mod independent, alteleori cu ajutorul guvernului.

Țările participante au mai puțină experiență în ce privește cooperarea, iar oportunitatea acestora de a câștiga această experiență a fost constrânsă de doi factori. Primul, guvernele naționale au avut tendința de a controla agenda politicilor referitoare la piața forței de muncă – fie prin doctrine puternice de reglementare sau puternic dereglementative. Al doilea, înțelegerile legate de fixarea salariilor au tins către abordări descentralizate.

În ciuda acestor constrângeri, dacă partenerii sociali doresc construirea unor relații solide, aceștia trebuie să găsească un spațiu în agenda politicilor de ocupare a forței de muncă unde să poată coopera. Pe durata proiectului această oportunitate s-a făcut cunoscută sub trei forme;

- ✧ Nevoia de a participa la dialogul social european după aderare;
- ✧ Apariția unor priorități relevante la nivel european, în afara spațiului tradițional al legislației muncii. Acestea includ agenda Lisabona și, mai recent, reacții la criza financiară;
- ✧ Disponibilitatea de fonduri europene care permit partenerilor sociali să întreprindă inițiative comune în zone importante.

Exploatarea acestor oportunități, atunci când apar, este crucială pentru dezvoltarea unui dialog social eficient.

4. Obișnuirea de a trăi cu resurse limitate

Insuficiența resurselor materiale și umane a fost des menționată ca și obstacol în calea unei participări mai active la dialogul social european. Nu există niciun dubiu asupra faptului că organizațiile partenerilor sociali tind să sufere din cauza unui dezechilibru acut între volumul de muncă și resurse.

Când privesc la soluții, țările participante tind să asocieze succesul relativ al vecinilor mai înstăriți cu bogăția materială. Acesta poate, sau nu, să fie cazul, dar ceea ce este clar este faptul că cel puțin pe termen scurt, majoritatea organizațiilor partenerilor sociali din UE vor suferi, cel mai probabil, de presiuni financiare ridicate. Pe scurt, acest lucru înseamnă că partenerii sociali trebuie să maximizeze orice oportunitate care ar putea să apară pentru a-și asigura un venit suplimentar, în același timp recunoscând și faptul că trebuie să devină mai eficienți în ce privește gestionarea resurselor limitate. Așadar, zonele care necesită atenție devin;

- ✧ Investirea în perfecționarea și dezvoltarea profesională a personalului existent, și atunci când apare o oportunitate să se realizeze recrutări, recunoscându-se faptul că șansele de îmbunătățire a calității generale a organizației apar rar;
- ✧ Stabilirea de priorități clare de acțiune, care echilibrează și îmbină prioritățile europene cu cele naționale, și concentrarea pe problemele de cea mai mare importanță;

- ✧ Cooperarea cu organizațiile surori ale partenerilor sociali din țară, pentru a asigura faptul că resursele, și așa limitate, nu sunt risipite în activități duplicate sau disfuncționale;
- ✧ Identificarea de proiecte externe care se suprapun peste prioritățile naționale, și utilizarea lor atât pentru sprijinirea dezvoltării profesionale a personalului cât și pentru dezvoltarea acelei obișnuințe de a lucra împreună în cadrul sau între organizațiile partenerilor sociali.

5. Beneficiile dezbaterii în comun

Una dintre cele mai importante lecții ale proiectului a fost efectul pozitiv combinat al unei serii de activități paralele inițiate de diferite organizații.

- i) Proiectul în sine a obligat partenerii sociali naționali să petreacă "timp de calitate" gândindu-se la modul în care ei lucrează împreună și să identifice tipurile de măsuri care ar trebui luate;
- ii) Între seminarile proiectului, partenerii sociali europeni au identificat și au luat măsurile oportune pentru a dezvolta instrumente de sprijin care să ajute partenerii sociali dispuși să facă ceea ce trebuie și să mențină proiectul pe agenda tuturor țărilor participante. Acest lucru a presupus utilizarea de sisteme de perfecționare și îndrumare care să consolideze competențele și motivația personalului angajat;
- iii) Dezvoltarea progresivă a agendei partenerilor sociali europeni a sporit corelația dintre prioritățile europene și cele naționale;
- iv) Disponibilitatea de resurse pentru proiect a permis partenerilor sociali, care adesea se confruntă cu acute constrângeri financiare, să inițieze proiecte locale, naționale și transnaționale care să deplaseze agenda politicilor de ocupare a forței de muncă către zone noi și să creeze obișnuința cooperării.

Deși dezbaterile între participanți bine intenționați nu au loc din întâmplare, există exemple unde investițiile au avut ca rezultat o duplicare a activităților. Pe viitor, aceia interesați în dezvoltarea dialogului social vor proceda bine dacă vor lucra la proiecte complementare care produc, în mod voit, rezultate exponențiale.

Pe lângă planurile curente de lucru, zone care ar putea fi considerate pentru finanțări viitoare sunt;

- ✧ Proiecte care vizează identificarea și rezolvarea obstacolelor structurale din calea unui dialog social autonom de succes în anumite țări. Acest lucru poate presupune implicarea guvernelor naționale în crearea unui mediu mai prielnic;
- ✧ Proiecte care sprijină organizațiile partenerilor sociali la elaborarea și implementarea de planuri de măsuri durabile pe termen mediu care să le permită maximizarea potențialului impact utilizând resurse limitate.

Pe scurt, acesta a fost un proiect lung și complex care a implicat enorm de mult timp, resurse și efort atât la nivel european cât și la nivel național. Aceste resurse au fost oferite de bunăvoie și, în marea lor parte, partenerii sociali s-au implicat cu hotărâre în proces.

Este clar faptul că pregătirea și capacitatea partenerilor sociali de a lucra la nivel național și european într-un mod autonom s-a îmbunătățit. Este, de asemenea, clar faptul că progresul a variat de la țară la țară, fiind încă multe de făcut. Pe viitor, inițiativele de creare a capacității trebuie întărite iar acest lucru trebuie realizat într-un mod bine coordonat și ținut către nevoile exacte ale partenerilor sociali.



Proiect al partenerilor sociali europeni cu sprijinul financiar al Comisiei europene