

TEHNICI DE NEGOCIERE

1

SEMNIFICAȚII

Definiții

Negocierea, se poate aprecia, este un mod de a gândi, o atitudine, un comportament, o știință, o filosofie. În literatura de specialitate găsim o serie de **definiții ale negocierii**:

- un ansamblu de tehnici utilizate de cel puțin doi parteneri pentru a ajunge la un consens;**
- un dialog între doi sau mai mulți parteneri în scopul atingerii unui punct de vedere comun asupra unei probleme aflate în discuție;**
- suma discuțiilor purtate între doi sau mai mulți parteneri în legătură cu un deziderat economic comun**, cum ar fi: tranzacțiile comerciale, cooperarea economică, acordarea reciprocă de facilități fiscale sau comerciale, aderarea la diferite instituții sau organizații etc.
- o formă de colaborare între două sau mai multe părți, în scopul ajungerii la o înțelegere care poate fi consemnată într-un tratat, acord etc.**
- un proces competitiv desfășurat pe baza dialogului participanților la negociere, în scopul realizării unei înțelegeri conform intereselor comune ale părților.**

2

NOȚIUNI DE BAZĂ

Interesele - interesul reprezintă **manifestarea unor trebuințe**, conform abordării piramidale a lui Maslow. **Tipurile de interese** sunt:

- comune, adică acele interese care sunt manifestate de ambele părți, existența lor făcând posibilă negocierea;
- specifice — aparțin doar uneia dintre părți și nu aparțin celeilalte;
- negociabile — au la bază caracteristici economice, politice etc., fie ale organizației, fie ale individului și aparțin diferitelor medii socio-culturale;
- reale — urmează a fi armonizate în timpul tratativelor și diferă de interesele declarate în faza inițială de negociere.

Strategia de negociere reprezintă **ansamblul deciziilor direcționate care urmează a fi luate în scopul atingerii obiectivelor-țintă, într-un spațiu vectorial multidimensional** (tehnic, economic, instituțional, ecologic, social, politic, tehnologic, cultural etc.).

Poziția de negociere reprezintă **suma tuturor intereselor fiecărei părți**.

Poziția declarată inițial este caracterizată prin **afișarea anumitor interese în scopul creării unui spațiu de negociere dorit** (mai mare sau mai mic).

Spațiul de negociere este obținut prin **exagerarea conștientă a propriilor interese**.

Plaja de negociere este **zona delimitată de obiectivele maxime și minime ale negocierii și diferă de la un partener la altul**.

Zona de interes comun reprezintă **zona de intersecție a celor două plaje de negociere**.

Puterea de negociere reprezintă **totalitatea mijloacelor pe care negociatorul le poate utiliza într-un context dat, pentru a obține rezultate cât mai apropiate de interesele reale, de poziția reală în negociere**.

Factorii de influențare ai puterii de negociere sunt: mediul de negociere spațial și temporal; mixul potențial de strategii, tactici și tehnici de negociere; aptitudinile negociatorului; mărimea partenerilor de negociere; gradul de cunoaștere a pieței; viteza și capacitatea de reacție a părților; existența aliaților strategici și de conjunctură; experiența și personalitatea negociatorului; capacitatea de a risca etc.

Modelul elaborat de Mircea Malița, potrivit căruia negocierea are **trei faze**:

- 1) **Prenegocierea** sau faza de pregătire a negocierii. În această etapă sunt concepute dosarele de negociere pe baza analizei sistematice a informațiilor posibile.
- 2) **Negocierea propriu-zisă** care se referă la formași fondul înțelegerii, la abordarea în detaliu a unor probleme speciale pe baza unor argumente și contra-argumente, a unor concesi reciproc și a textului final al contractului.
- 3) **Postnegocierea** poate fi cea mai importantă fază, întrucât se referă la îndeplinirea tuturor clauzelor înțelegerii — vezi contractul.

Modelul elaborat de Gavin Kennedy, care a identificat **patru faze principale**, și anume: **pregătirea, dezbateră, propunerea și tranzacția.**

Propunerea se regăsește în cadrul plajelor de negociere și este acceptată numai dacă se află în zona interesului comun. Atât condiția, câtși oferta trebuie să fie vag formulate pentru a se menține în continuare spațiul de manevră. De regulă, o propunere alcătuită numai dintr-o ofertă este echivalentă cu o concesie unilaterală și, probabil, va determina cereri suplimentare, în timp ce o propunere alcătuită numai dintr-o cerere poate fi privită ca ofensă adusă celeilalte părți, din cauza absenței oricărei compensații.

Tranzacția exprimă fără echivoc clauzele din contractul final.

Modelul elaborat de Winkler, care a propus un algoritm care cuprinde următorii **pași**: **culegerea informațiilor, analiza situației, evaluarea puterii de negociere, stabilirea obiectivelor, dezvoltarea strategiei, anticiparea necesităților partenerului, exploatarea necesităților partenerului, deschiderea discuțiilor, dialogul, adaptarea obiectivelor, jocuri tactice, identificarea zonei de interes comun, încheierea negocierii, elaborarea documentelor.**

COMUNICAREA ÎN CADRUL PROCESULUI DE NEGOCIERE

Comunicarea există în măsura în care se emit și recepționează stimuli senzoriali, simboluri, semne și semnale ce poartă, la plecare, semnificația ce li se atribuie la sosire.

Realizarea procesului de comunicare presupune:

Credibilitatea. Comunicarea începe într-un climat de înțelegere. Receptorii trebuie să aibă încredere în emițători și o părere bună despre competența sursei.

Contextul. Un program de comunicare trebuie să reziste relațiilor mediului în care acționează. Contextul trebuie să asigure participarea și *feed-back*-ul; trebuie să confirme mesajul, nu să-l contrazică.

Conținutul. Mesajul trebuie să fie înțeles de receptor și trebuie să fie compatibil cu sistemele lui de valori. În general, oamenii selectează acele informații care le promet cele mai mari recompense. Conținutul determină interesul, captează atenția și determină audiența.

Claritatea. Mesajul trebuie exprimat în cuvinte simple. Cuvintele trebuie să însemne același lucru atât pentru receptor, cât și pentru emițător. O organizație trebuie să vorbească cu o singură voce nu cu mai multe.

Continuitate și consistență. Comunicarea este un proces continuu. Pentru a realiza penetrarea audienței, avem nevoie de repetiție. Repetiția contribuie la învățare și persuasiune.

Canalele. Trebuie să se folosească canalele tradiționale de comunicare, cele pe care receptorii le folosesc, le respectă și le acceptă în mod uzual. Fiecare canal are propria lui audiență și condiționează specific efectele.

Capacitatea audienței. Comunicarea trebuie să ia în considerare capacitatea audienței. Comunicările au efect când cer efortul cel mai mic din partea receptorilor. Aceasta implică factori ca disponibilitatea, obiceiurile, nivelul de educație și cunoștințele anterioare.

Pregătirea pentru negociere

Această etapă presupune obligatoriu o gândire strategică coerentă care poate fi direcționată cu ajutorul listei de întrebări de mai jos:

- de ce informații avem nevoie, cineși cum le culege?
- ce roluri va adopta fiecare?
- care sunt obiectivele dumneavoastră?
- care sunt obiectivele celorlalți?
- ce variante de strategii puteți utiliza?
- cum interveniți sau amânați?
- confirmați telefonic sau în scris înțelegerea?
- este necesară o întâlnire prealabilă informală cu cealaltă parte?
- abordarea informală poate fi realizată la telefon?
- cine stabilește agenda de lucru a părților (și cum)?
- este necesar acordul echipei de negociere?
- s-a ales corespunzător mediul spațial?
- s-au eșalonat în timp pașii necesari?
- s-a ținut cont și de context?

Cunoașterea părților care negociază

Ce știm noi despre actorii participanți la negociere?

- pretenția sau cererea lor/noastră;
- motiveși scopuri;
- niveluri de acceptare;
- subiecte ce pot fi interconectate;
- concesiile, dar și sancțiunile posibile;
- veridicitatea punctelor tari și punctelor slabe;
- relevanța oportunităților și riscurilor din mediul intern și extern.

Separarea persoanei de subiectul negociat

Adresați-vă problemelor, nu personalităților: evitați tendința de a ataca adversarul dumneavoastră personal; dacă cealaltă persoană se simte amenințată, își va apăra onoareași va ataca problema reală mai agresiv; separați problemele oamenilor de problema în discuție.

Mențineți o concepție rațională orientată către un scop: dacă adversarul dvs. vă atacă personal, nu-l lăsați să vă prindă într-o reacție emoțională; lăsați-l pe el să-și consume energia fără să-l atacați personal; încercați să înțelegeți adevărata problemă din spatele agresivității.

Accentuarea soluțiilor câștig-câștig

Chiar în situațiile în care ar putea apărea câștig-pierdere, există adesea soluții câștig-câștig; căutați o soluție integrală; creați variante suplimentare, nu numai o alternativă, cum ar fi concesiile de costuri scăzute, care ar putea avea o importanță ridicată pentru cealaltă persoană; dezvoltați variante care o dată acceptate devin opțiuni conform intereselor celeilalte părți; căutați opțiuni care permit adversarului să declare „victoria”.

Accentuarea soluțiilor câștig-câștig

O cheie către succes este găsirea problemelor „integrale” - adesea ele pot fi găsite în interesele fundamentale.

Suntem obișnuiți să identificăm propriile interese, însă un element critic în

negociere este a ajunge la înțelegerea intereselor și nevoilor fundamentale ale celeilalte părți. Înțelegerea acestor interese este cheia către „un acord integral”.

Un element-cheie în descoperirea intereselor comune este identificarea problemei. Este important să definiți problema într-un mod reciproc acceptabil de ambele părți. Aceasta implică depersonalizarea problemei astfel încât să nu crească intensitatea apărării celeilalte părți.

Utilizarea unor obiective standardizate

Încercați să obțineți rezultatul pornind de la obiective generale, dar mai ales specifice. Acceptați în final decizia negociată pe baza principiilor și rezultatelor și nu a emoțiilor sau presiunii; încercați să găsiți criteriile obiective pe care ambele părți le pot folosi pentru a evalua alternative; nu cedați în fața presiunii emoționale, agresivității sau încăpățânării, mai ales dacă miza este mult prea importantă.

Înțelegerea celeilalte părți

Adesea avem tendința să ne concentrăm asupra propriilor nevoi, scopuri și atitudini. Pentru a rezolva cu succes conflictul, este important să ne concentrăm de asemenea asupra celeilalte părți. Trebuie să ne imaginăm care sunt scopurile celuilalt, nevoile și atitudinile acestuia, precum și interesele fundamentale.

Dacă prin presiune, viclenie sau chiar agresivitate, îi aducem pe oameni în punctul în care ei își dau seama că sunt pe cale să piardă, apar stări de tensiune. Adversarul va contraataca și se va retrage. Nu uitați că acordurile cele mai satisfăcătoare și durabile sunt acelea care se adresează nevoilor ambelor părți, adică zonei de interes comun.

TACTICI DE NEGOCIERE

Tactici de culegere a informațiilor

Întrebarea directă - se utilizează frecvent datorită avantajelor obținerii imediate a unui răspuns.

Arătarea secvențială a interesului - se folosește în scopul stimulării partenerului de a-și expune modul de a gândi, comportamentele și interesele persoanei/sau organizației.

Vorbirea neîntreruptă - asigură un monolog fluid; și în acest caz scopul este de a-l lăsa pe partener să se descopere.

Sublinierea că informațiile sunt incomplete - prin urmare scopul de a decide asupra acceptării/oferirii unor concesiuni nu poate fi atins.

Alternarea discuțiilor în domenii diferite ("Cum e vremea în localitatea din care a sosit partenerul?", "S-a primit dosarul cu problema... în timp util?" etc.).

Tactici de întârziere a informațiilor

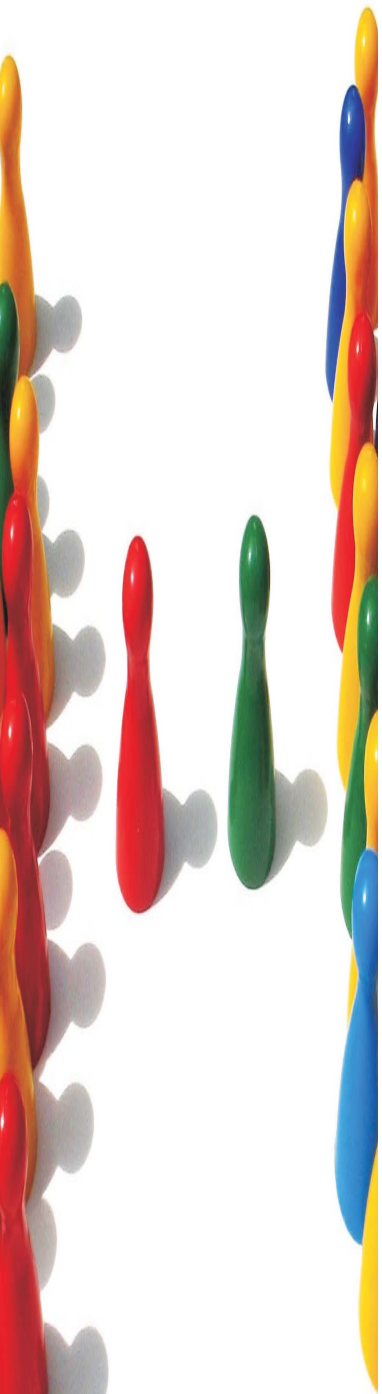
Amânarea răspunsului având la bază următoarele scopuri:

- glisarea discuțiilor în zone mai avantajoase pentru noi, deoarece dacă am răspunde există un risc mare de a ajunge într-o situație critică;
- câștigarea timpului necesar pentru a gândi un răspuns la o întrebare dificilă;
- câștigarea timpului necesar pentru a face cunoscute mai bine produsul, firma, alte avantaje potențiale.

Lipsa intenționată a acceptării credibilității partenerului, produsului, organizației. De exemplu, o întrebare utilizată frecvent este: „Ce ne puteți spune despre clienții și furnizorii dumneavoastră?”.

Neînțelegerea intenționată în scopul culegerii de noi informații sau a câștigării de timp necesar procesului nostru de a gândi un răspuns de maximă importanță, dar și cu risc mare de pierdere a controlului negocierii.

6



Evitarea totală a răspunsului fie în scopul ascunderii unor puncte slabe, fie al câștigării de timp necesar pentru descoperirea partenerului, fie pentru a nu minți sau ascunde adevărul.

Tactici de încurajare a progresului

Semnale și expresii pozitive, cum ar fi: datul din cap în sens afirmativ ori negativ, "Sunt de acord", "Sunt sigur că ne vom înțelege" etc.

Legătura ipotetică - "Dacă mă veți ajuta să obțin contractul cu furnizorul dumneavoastră, atunci cu siguranță vom încheia afacerea, ba mai mult contractul se va încheia pe termen lung!".

Amânări sugerate - "Nu este oportun să încheiem acum contractul, dar cu siguranță peste două săptămâni va fi în regulă întrucât legea bugetului pe noul an va fi adoptată între timp."

Tactici de apelare la elemente ajutătoare

Alte clauze contractuale, cum ar fi transport, mijloace de plată, termene de livrare, alte servicii etc.

Rechemare favorabilă pentru a relua negocierile datorită apariției unor noi situații neprevăzute sau critice.

Circumstanțe modificate - "Deoarece ..., este necesar să revenim asupra..., astfel încât...".

Noi persoane ce vor participa la negocieri - "Întrucât problemele sunt pur juridice, voi chema imediat consilierul juridic" etc.

Umor — se utilizează pentru distrugerea barierelor de comunicare, destinderea atmosferei sau redirectionarea discuțiilor.

Tactici de subminare

Chestionarea presupunerilor - În mod frecvent se apelează la stratageme precum: "Să presupunem că...". Răspunsul invariabil trebuie să fie: "Nu discut cazuri ipotetice! Vă rog să reveniți la realitatea primară! Aceasta face obiectul discuției noastre."

Chestionarea faptelor - "Cunosc rezultatele dumneavoastră, domnule primar. Știm că ați dezvoltat ..., dar am auzit că cele patru firme subcontractante au acționari principali pe fiul dumneavoastră, niște fini... Cum comentați acest fapt?".

Chestionarea concluziilor.

Dezvoltarea inconsecvențelor.

Notarea și exploatarea omisiunilor.

Amplificarea punctelor slabe ale partenerului.

Amplificarea importanței concurenței partenerului.

Dezvoltarea consecințelor preferențial negative (pentru mine) **sau preponderent pozitive** (pentru partener).

CONTEXTE LEGALE DE NEGOCIERE

Negocierea, instrument al acțiunii sindicale

Legea nr. 54/2003 a sindicatelor prevede, la art. 27, că "În vederea realizării scopului pentru care sunt constituite, organizațiile sindicale au dreptul să folosească mijloace specifice, cum sunt: **negocierile**, procedurile de soluționare a litigiilor prin mediere, arbitraj sau conciliere, petiția, protestul, mitingul, demonstrația și greva, potrivit statutelor proprii și în condițiile prevăzute de lege."

Elaborarea regulamentului intern

Izvor specific de drept al muncii, regulamentul intern reprezintă actul intern al angajatorului, persoană juridică, prin care, în conformitate cu art. 258 din Codul muncii, se stabilesc, minim:

- reguli privind protecția, igiena și securitatea în muncă în cadrul unității;
- reguli privind respectarea principiului nediscriminării și al înlăturării oricărei forme de încălcare a demnității;
- drepturile și obligațiile angajatorului și al salariaților;
- procedura de soluționare a cererilor reclamațiilor individuale ale salariaților;
- reguli concrete privind disciplina muncii în unitate;
- abaterile disciplinare și sancțiunile aplicabile;
- reguli referitoare la procedura disciplinară;
- modalități de aplicare a altor dispoziții legale sau contractuale specifice.

Regulamentul intern nu este un act unilateral impus de către angajator, ci este **rezultatul dialogului purtat între angajator, prin organul său de conducere, și reprezentanții sindicali ori ai salariaților**, după caz. Este întocmit de către angajator, dar, potrivit art. 257 din Codul muncii, numai cu consultarea sindicatului sau a reprezentanților salariaților, după caz. Cu alte cuvinte **avizul, chiar dacă este consultativ, trebuie să existe în mod obligatoriu**.

Regulamentul intern, potrivit doctrinei și practicii judiciare, vizează astfel **posibilitatea ca regulamentul intern să fie efectiv produsul negocierii colective**. De altfel, și art. 106 din *Contractul colectiv de muncă unic la nivel național pe anii 2007 - 2010* (înregistrat la Ministerul Muncii, Solidarității Sociale și Familiei cu nr. 2895/21 din 29 decembrie 2006, publicat în "Monitorul oficial al României", partea a V-a, nr. 5 din 29 ianuarie 2007) se pronunță în sensul că "Regulamentul intern se întocmește de către angajator împreună cu sindicatele, conform legii".

Chiar dacă regulamentul intern este produsul negocierii cu sindicatul sau, după caz, cu reprezentanții salariaților, angajatorul este singurul care răspunde pentru neincluderea în acest document a unor prevederi de conținut a căror prezență este legal obligatorie.

În **contextul sistemului de învățământ**, reglementarea suplimentară privind elaborarea și aprobarea regulamentului intern este cea specificată de Regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar în cadrul art. 6:

"(1) Unitățile de învățământ sunt organizate și funcționează în baza legislației generale și speciale, a actelor normative elaborate de Ministerul Educației și Cercetării, a prezentului regulament, a deciziilor inspectoratului școlar și a regulamentului intern al fiecărei unități.

(2) Regulamentul intern este aprobat de Consiliul de administrație, cu participarea reprezentanților organizațiilor sindicale, recunoscute la nivel de ramură, existente în școală și cuprinde reglementări specifice condițiilor concrete de desfășurare a activității, în concordanță cu prevederile legale, în vigoare.

(3) Regulamentul intern se propune și se dezbate de către consiliul profesoral, la care participă, cu drept de vot, și personalul didactic auxiliar și nedidactic, reprezentanți ai părinților și ai elevilor din clasele a IX-a – a XII-a/a XIII-a.

(4) Respectarea regulamentului intern este obligatorie pentru tot personalul salariat al unității de învățământ, pentru elevii și părinții/reprezentanții legali ai acestora."

Cu alte cuvinte, **la elaborarea regulamentului intern participă toți salariații unității de învățământ, aprobarea ulterioară trebuind să cumuleze, de asemenea, avizul organizației/organizațiilor sindicale din unitatea de învățământ**.

Negocierea contractului colectiv de muncă

Dintr-un anumit punct de vedere se poate aprecia că una dintre atribuțiile fundamentale ale sindicatelor este de a participa la negocierea, încheierea și executarea contractului colectiv de muncă.

Negocierea colectivă reprezintă primul pas în vederea înțelegerii partenerilor sociali, pentru preîntâmpinarea posibilelor conflicte de muncă ce țin de raporturile de muncă.

Scopul în care se desfășoară **negocierea colectivă** este acela de a fixa condițiile de muncă și de a crea o coordonare a activității partenerilor sociali la diferite niveluri. În măsura în care aceștia ajung la un conflict de interese, se apelează, obligatoriu, potrivit legii, la metode de realizare a dialogului social: conciliere, mediere, arbitraj - discuții între partenerii sociali.

Prin legea nr. 130/1996 privind contractul colectiv de muncă, **angajatorul are obligativitatea negocierii colective**, cu excepția cazului în care unitatea are mai puțin de 21 de salariați (art. 3, alin (1)), sindicatul/sindicatelor reprezentative neavând această obligație (o pot solicita, dacă negocierea nu este solicitată de către angajator, acesta fiind obligat ca în termen de 15 zile să se realizeze convocarea în scopul negocierii).

Înainte de demararea negocierilor, **angajatorul este obligat să furnizeze sindicatului/sindicatelor toate informațiile necesare unei negocieri de pe poziții de egalitate** (art. 4, alin. (2), lit. a), în acest sens pronunțându-se și legea nr. 54/2003 a sindicatelor în cadrul articolului 30, alin. (2).

Negocierea colectivă are loc în fiecare an, după cum urmează:

- a) după cel puțin 12 luni de la data negocierii precedente, neurmată de încheierea contractului colectiv de muncă, sau de la data intrării în vigoare a contractului colectiv de muncă, după caz;
- b) cu cel puțin 30 de zile anterior expirării contractelor colective de muncă încheiate pe un an.

Durata negocierii colective nu poate depăși 60 de zile, ea având ca obiect, cel puțin: salariile, durata timpului de lucru, programul de lucru și condițiile de muncă.

Conform art. 240 alin 1. din *Codul muncii* și art. 10 alin (1) din legea nr. 130/1996, **contractele colective de muncă se pot încheia la nivelul angajatorilor, ramurilor de activitate și la nivel național**, ceea ce ar semnifica, implicit, că **nu este obligatorie încheierea unui contract colectiv de muncă**, spre diferență de obligativitatea negocierii.

Totuși, art. 12 din **legea 168/1999 a soluționării conflictelor de muncă** precizează că **se pot declanșa conflicte de interese** în următoarele situații:

- a) **unitatea refuză să înceapă negocierea unui contract colectiv de muncă**, în condițiile în care nu are încheiat un contract colectiv de muncă sau contractul colectiv de muncă anterior a încetat;
- b) unitatea nu acceptă revendicările formulate de salariați;
- c) **unitatea refuză nejustificat semnarea contractului colectiv de muncă, cu toate că negocierile au fost definitivate**;
- d) unitatea nu își îndeplinește obligațiile prevăzute de lege de a începe negocierile anuale obligatorii privind salariile, durata timpului de lucru, programul de lucru și condițiile de muncă.
- e) în caz de divergență la negocierea anuală obligatorie privind salariile, durata timpului de lucru, programul de lucru și condițiile de muncă."

Cu alte cuvinte, **angajatorul poate fi determinat să demareze negocierea unui contract colectiv de muncă sau să semneze un astfel de contract** sub posibilitatea declanșării unui conflict de interese și implicit a perturbării activității în diferite forme. Spre semnarea unui contract colectiv de muncă împing de altfel și prevederile legale cu privire la soluționarea conflictelor de interese, în acest sens fiind de amintit, spre exemplu, art. 23 din legea 168/1999 ("În cazul în care, în urma dezbaterilor se ajunge la un acord cu privire la soluționarea revendicărilor formulate, părțile vor definitiva contractul colectiv de muncă, conflictul de interese fiind astfel încheiat."), cele ale art. 38 alin (4) din aceeași lege ("Hotărârea comisiei de arbitraj face parte din contractul colectiv de muncă.") etc.

Comisiile paritare

Comisiile paritare sunt comisii constituite în cadrul unităților de învățământ, la nivelul inspectoratelor școlare, precum și la nivelul ministerului dintr-un număr egal de reprezentanți desemnați de conducătorul unității/instituției publice și de sindicatul/sindicatelor reprezentative (semnatare ale contractului colectiv de muncă, în funcție de nivelul acestuia).

Constituirea comisiilor paritare are drept scop principal urmărirea bunei executări a prevederilor contractelor colective de muncă, precum și, de la caz la caz, scopuri precizate în cadrul contractelor colective sau în cadrul altor documente legislative. Astfel, art. 7 al *Contractului colectiv de muncă* nr. 2895/21/29.12.2006 unic la nivel național pe anii 2007-2010 prevede că pentru "rezolvarea problemelor ce apar în aplicarea prevederilor prezentului contract precum și pentru monitorizarea aplicării lui, părțile convin să instituie o comisie de aplicare și monitorizare a *Contractului colectiv de muncă unic la nivel național*", asimilată, în contractele încheiate în baza sa, cu o comisie paritară.

În acest sens sunt de amintit *Contractul colectiv de muncă unic la nivel ramură învățământ*, precum și contractele colective încheiate la nivel județean. În cuprinsul fiecăruia dintre acestea se prevede

"(1) Pentru rezolvarea problemelor care apar în aplicarea prevederilor prezentului contract colectiv de muncă, părțile convin să constituie comisii paritare la toate nivelurile – Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului, inspectorate școlare, unități și instituții de învățământ prevăzute în Anexa ***, care sunt împuternicite să interpreteze prevederile contractelor colective de muncă, în funcție de condițiile concrete, la solicitarea uneia dintre părți.

(2) Hotărârile comisiilor paritare sunt obligatorii pentru părți și vor fi aduse la cunoștința salariaților prin afișare la sediul ministerului, inspectoratelor școlare, unității/instituției de învățământ prevăzută în Anexa *** la prezentul contract, după caz.

(3) Atribuțiile, componența, organizarea și funcționarea comisiilor paritare sunt stabilite prin regulamentul anexă la prezentul contract colectiv de muncă.

(4) În cazurile în care comisia paritară nu va soluționa problemele care apar în aplicarea prezentului contract în termen de 15 zile de la data întrunirii, federațiile semnatare au dreptul de a se adresa instanțelor judecătorești, în conformitate cu prevederile legale."

Pe lângă **urmărirea aplicării prevederilor contractului colectiv** la nivel general, comisiilor paritare le sunt precizate și **alte atribuții**:

- stabilirea activităților dedicate Zilei mondiale a educației (5 octombrie);
- stabilirea unor orare flexibile de lucru și a condițiilor de aplicare a acestora;
- stabilirea categoriilor de personal și a locurilor de muncă unde există condiții grele de muncă, periculoase, penibile sau altele asemenea;
- nominalizarea salariaților care își desfășoară activitatea în locuri de muncă cu condiții deosebite;
- stabilirea criteriilor de acordare a unor premii din veniturile proprii ale unităților de învățământ;
- fundamentarea sumelor pentru echipamente de protecție, instruirea și testarea angajaților cu privire la normele de protecție a muncii;
- stabilirea condițiilor de acces la utilizarea spațiilor și mobilierului asigurate pentru activitatea sindicatelor de către angajator;
- stabilirea regulamentului intern (înainte de discutarea sa în Consiliul profesoral și aprobarea în Consiliul de administrație" etc.





Comisiile de dialog social

Problematika **Comisiilor de dialog social** se leagă de aceea a **dialogului social tripartit**, care este reglementat și se desfășoară în cadrul următoarelor structuri :

- **Consiliul Economic și Social** - înființat ca structură consultativă a Guvernului și Parlamentului în 1997 este compus din reprezentanți ai Guvernului, reprezentanți ai confederațiilor sindicale și patronale reprezentative la nivel național. Dintre atribuțiile Consiliului Economic și Social specificăm în mod deosebit avizarea tuturor actelor legislative cu caracter economic și social. Acest aviz consultativ însoțește proiectul de act normativ atât în debaterile în cadrul Guvernului cât și în cele legislative. Consiliul Economic și Social este principala structură consultativă în cadrul parteneriatului social tripartit la nivel național. Funcționarea Consiliului Economic și Social este reglementată de Legea nr. 109/1997 cu modificările și completările ulterioare.
- **Dialogul social tripartit sectorial** este reglementat prin H.G. nr. 314/2001 modificată și completată prin H.G. nr. 569/2002, care se referă la înființarea, organizarea și funcționarea comisiilor de dialog social. Aceste comisii sunt înființate și funcționează la nivelul tuturor ministerelor fiind constituite din reprezentanți ai ministerului respectiv și ai reprezentanților confederațiilor sindicale și patronale reprezentative la nivel național. În cadrul acestor comisii partenerii sociali sunt consultați în privința tuturor actelor normative elaborate la nivelul ministerului precum și asupra altor probleme de interes pentru partenerii sociali.
- **Dialogul social în plan teritorial.** La nivelul structurilor administrative (județe) sunt înființate comisii de dialog social teritoriale din care fac parte reprezentanții administrației locale, precum și reprezentanții organizațiilor reprezentative ale partenerilor sociali. În funcție de problematica dezbătută la lucrările acestor comisii pot participa ca invitați experți sau reprezentanți ai altor structuri administrative sau ai societății civile.

În acest sens, *Codul muncii*, al **Titlul VII - Dialogul social**, prevede existența *Comisiilor de dialog social* (art. 216), care **funcționează, în cadrul ministerelor și prefecturilor, în condițiile legii, cu caracter consultativ, între administrația publică, sindicate și patronat.** În prezent, cadrul legal este precizat de **H.G. 369/2009**, care precizează că "în cadrul ministerelor și al altor instituții publice prevăzute în anexa nr. 1 [inclusiv Ministerul educației - n.n.], precum și **la nivelul județelor și al municipiului București** se constituie și vor funcționa comisii de dialog social formate din reprezentanții administrației publice centrale și locale, reprezentanții organizațiilor patronale reprezentative la nivel național și reprezentanții organizațiilor sindicale reprezentative la nivel național."

Ședințele comisiei de dialog social nu necesită întrunirea unui anumit cvorum, ci respectarea principiului tripartitismului: prezența a cel puțin unui reprezentant al fiecărei părți (confederații patronale și confederații sindicale). Astfel, punctele de vedere adoptate în comisiile de dialog social se consideră acceptate de către partenerii sociali ai căror reprezentanți nu au fost prezenți la ședințele de comisie la care au fost invitați să participe.

Concedierile colective

Potrivit art. 68 alin (1) din *Codul muncii*, reprezintă **concediere colectivă** situația în care, **într-o perioadă de 30 de zile calendaristice, din unul sau mai multe motive care nu țin de persoana salariaților, sunt concediați:**

- a. **cel puțin 10 salariați**, dacă angajatorul care disponibilizează are încadrați mai mult de 20 și mai puțin de 100 de angajați;
- b. **cel puțin 10% din salariați**, dacă angajatorul care disponibilizează are încadrați cel puțin 100, dar mai puțin de 300 de salariați;
- c. **cel puțin 30 de salariați**, dacă angajatorul care disponibilizează are încadrați cel puțin 300 de salariați.

În situația de concediere colectivă, potrivit art. 69 alin (1) din *Codul muncii*, **angajatorul are obligația de a iniția, în timp util și în scopul ajungerii la o înțelegere**, consultări cu sindicatul sau, după caz, cu reprezentanții salariaților, cu privire, cel puțin, la:

- metodele și mijloacele de evitare a concedierilor colective sau de reducere a numărului de salariați care vor fi concediați;
- atenuarea consecințelor concedierii prin recurgerea la măsuri sociale care vizează, printre altele, sprijin pentru recalificarea sau reconversia profesională a salariaților concediați.

În perioada în care au loc consultări, pentru a permite sindicatului sau reprezentanților salariaților să formuleze propuneri în timp util, **angajatorul are obligația să le furnizeze toate informațiile relevante** și să le notifice, în scris, date vizând următoarele aspecte:

- numărul total și categoriile de salariați;
- motivele care determină concedierea preconizată;
- numărul și categoriile de salariați care vor fi afectați de concediere;
- criteriile avute în vedere, potrivit legii și/sau contractelor colective de muncă, pentru stabilirea ordinii de prioritate la concediere;
- măsurile avute în vedere pentru limitarea numărului concedierilor;
- măsurile pentru atenuarea consecințelor concedierii și compensațiile ce urmează să fie acordate salariaților concediați, conform dispozițiilor legale și/sau contractului de muncă aplicabil;
- date începând cu care sau perioada în care vor avea loc concedierile;
- data până la care sindicatul sau, după caz, reprezentanții salariaților, pot face propuneri pentru evitarea sau diminuarea numărului salariaților concediați.

Sindicatul sau, după caz, reprezentanții salariaților, potrivit art. 71 alin. (1) din *Codul muncii*, pot propune angajatorului măsuri de evitare a concedierii sau de diminuare a numărului de salariați concediați, într-un termen de 10 zile calendaristice de la data primirii notificării.

Potrivit art. 71 alin. (2) din *Codul muncii* **angajatorul este obligat să răspundă în scris și motivat la propunerile care i-au fost formulate** (și comunicate), în termen de 5 zile calendaristice de la primirea lor.

Dacă ulterior consultărilor, angajatorul decide să concedieze, **are obligația ca simultan cu notificarea intenției inspectoratului de muncă, să o notifice și sindicatului sau, după caz, reprezentanților salariaților**. În conformitate cu art. 71, alin (4) din *Codul muncii*, **sindicatul sau, după caz, reprezentanții salariaților, pot transmite inspectoratului teritorial de muncă eventuale puncte de vedere**.

În concluzie, decizia de concediere aparține exclusiv angajatorului, dar sindicatul sau, după caz, reprezentanții salariaților este/sunt implicat/implicați în întreg procesul de concediere colectivă. De altfel, **absența consultării și negocierii antrenează după sine nulitatea deciziei de concediere colectivă**.

