



V Bruseli 13. 12. 2013  
COM(2013) 882 final

**OZNÁMENIE KOMISIE EURÓPSKEMU PARLAMENTU, RADE, EURÓPSKEMU  
HOSPODÁRSKEMU A SOCIÁLNEMU VÝBORU A VÝBORU REGIÓNOV**

**Rámec kvality EÚ pre predvídanie zmien a reštrukturalizácie**

## 1. ÚVOD

Toto oznámenie predstavuje rámec kvality EÚ pre predvídanie zmien a reštrukturalizácie („rámec kvality“). Nadväzuje na zelenú knihu s názvom „Reštrukturalizácia a pripravenosť na zmenu: aké ponaučenia vyplývajú z nedávnych skúseností?“ zo 17. januára 2012<sup>1</sup> a na žiadosť, ktorú vzniesol Európsky parlament 15. januára 2013 vo svojom uznesení o informovaní pracovníkov a poradách s nimi, predvídaní a riadení reštrukturalizácie na základe článku 225 ZFEÚ (známom ako Cercasova správa)<sup>2</sup>.

Čaká nás dôležitá úloha zvýšiť mieru zamestnanosti a bojovať proti nezamestnanosti prostredníctvom intenzívnejšieho využívania aktívnych politík trhu práce a reformy systémov vzdelávania a odbornej prípravy, aby sme zabezpečili, že uchádzači o zamestnanie budú disponovať potrebnými zručnosťami a podniky budú mať k dispozícii konkurencieschopnú pracovnú silu. To vyžaduje dobrú prípravu a nástroje, ktoré umožnia v čo najväčšom rozsahu prispôsobiť ponuku práce dopytu. V širšom kontexte to znamená aj uľahčiť adaptáciu podnikov a zmenu postavenia zamestnancov na trhu práce na základe lepšieho predvídania potrieb v oblasti ľudského kapitálu.

Hoci prispôbovanie hospodárstva a reštrukturalizácia sú nutné a nevyhnutné, môžu mať tiež vplyv na zamestnanosť a sociálnu situáciu. V Európskom monitore reštrukturalizácie („ERM“) bolo zaznamenaných v treťom štvrtroku 2013 spolu 250 reštrukturalizačných operácií<sup>3</sup>. Na ich základe bol oznámený zánik 57 081 pracovných miest a vznik 27 792 pracovných miest, čo predstavuje čistú stratu 29 289 pracovných miest.

V súvislosti s týmto rámcom kvality je potrebné lepšie identifikovať a monitorovať niektoré zásady a osvedčené postupy týkajúce sa predvídania zmien a riadenia reštrukturalizačných činností zo strany podnikov aj verejných orgánov. Tie by mali predovšetkým uľahčiť investície do ľudského kapitálu a viesť k pridelovaniu ľudského kapitálu na činnosti s vysokým potenciálom rastu a kvalitné pracovné miesta, v súlade so stratégiou Európa 2020, a zároveň by mali viesť k zvýšeniu kvality pracovných podmienok.

Prístupy uvedené v tomto rámci kvality prispievajú k dlhodobej konkurencieschopnosti podnikov a udržateľnej zamestnateľnosti ich pracovníkov a zmiernia súvisiace výdavky vrátane sociálnych nákladov na zmeny. Tento prístup tiež úzko súvisí s dôležitými politickými cieľmi EÚ, najmä cieľmi uvedenými v stratégii Európa 2020 a iných dôležitých iniciatívach zameraných na udržateľnú hospodársku konkurencieschopnosť a na oživenie hospodárstva sprevádzané tvorbou veľkého počtu pracovných miest, a to najmä v reálnej ekonomike.

V tomto rámci kvality sa pozornosť venuje najmä zamestnanosti a sociálnym rozmerom predvídania štrukturálnych zmien. Súčasťou širšieho pohľadu na štrukturálne zmeny je okrem ich vplyvu na prácu aj vplyv na priemysel a širší sociálny vplyv na mestá a regióny, v ktorých k uvedeným zmenám dochádza. V tejto súvislosti treba pri diskusii o štrukturálnych zmenách zohľadniť aj úlohu priemyselných a regionálnych politík vo vzťahu k očakávaným zmenám v regiónoch a priemysle v dôsledku štrukturálnych zmien. Dôležité sú v tomto smere stratégie

<sup>1</sup> KOM(2012) 7 v konečnom znení.

<sup>2</sup> <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2013-0005+0+DOC+XML+V0//EN>.

<sup>3</sup> Európsky monitor reštrukturalizácie (ERM) predstavuje jedinečný súbor údajov o reštrukturalizáciách väčšieho rozsahu v rámci celej EÚ. Monitoruje oznámené účinky reštrukturalizácie na zamestnanosť v EÚ28 a Nórsku. ERM vychádza zo správ vo vybraných médiách (tri až päť na krajinu). Zohľadňuje pritom všetky oznámenia týkajúce sa zániku a vzniku pracovných miest v prípade, ak je ich počet aspoň 100 alebo ak ovplyvnia 10 % pracovnej sily v podnikoch s minimálne 250 zamestnancami. Keďže ERM vychádza len zo správ vybraných médií, poskytuje len orientačný prehľad o reštrukturalizácii v jednotlivých členských štátoch, ktorý sa nedá považovať za reprezentatívny. ERM však vytvára užitočný obraz reštrukturalizácie trhu práce, ktorý sa vo všeobecnosti zhoduje s údajmi z reprezentatívnejších zdrojov, ako je napríklad zisťovanie pracovných síl Európskej únie.

„inteligentnej špecializácie“, ktoré sa majú rozvíjať v rámci štrukturálnych fondov na obdobie rokov 2014 – 2020, a Komisia by sa im preto mala venovať.

Komisia verí, že ak sa všetky zainteresované strany oboznámia s rokmi preverenými osvedčenými postupmi, môže to prispieť k zvýšeniu povedomia a účinnejšej a všeobecnejšej realizácii prezieravého, proaktívneho a sociálne zodpovedného riadenia zmien a reštrukturalizácie, ktoré bude prospešné pre všetky uvedené zainteresované strany a spoločnosť ako celok.

**So zreteľom na tieto skutočnosti Komisia vyzýva členské štáty, aby vhodnými prostriedkami podporovali a propagovali vykonávanie rámca kvality a nabáda všetky zainteresované strany k spolupráci na základe uvedených zásad a osvedčených postupov. Komisia bude monitorovať spôsob uplatňovania tohto rámca kvality a zväži, či ho treba do roka 2016 revidovať. O výsledkoch bude informovať Európsky parlament.**

## 2. POLITICKÝ KONTEXT

EÚ má komplexný právny rámec na reguláciu spôsobu, akým by sa malo v rámci sociálneho dialógu v podnikoch a skupinách podnikov pristupovať, okrem iného, k predvídaní zmien a reštrukturalizačných krokov.

Pomocou štrukturálnych fondov a najmä Európskeho sociálneho fondu podporujeme adaptáciu hospodárstva, zmeny postavenia na trhu práce a sociálnu ochranu prepustených pracovníkov alebo pracovníkov, ktorým hrozí prepustenie. EÚ tiež vytvorila konkrétny nástroj, Európsky fond na prispôsobenie sa globalizácii („EGF“), určený na pomoc pracovníkom, ktorí stratili zamestnanie.

Sociálni partneri spoločne s Komisiou navyše naštartovali niekoľko konkrétnych iniciatív v oblasti predvídaní a riadenia zmien a reštrukturalizácie (podrobnosti v prílohe I). V rámci poslednej z nich, v zelenej knihe o reštrukturalizácii z januára 2012, sú popísané úspešné postupy a politiky v oblasti predvídaní a reštrukturalizácie použité počas najhorších rokov krízy.<sup>4</sup>

Všetky tieto snahy treba vnímať ako neoddeliteľnú súčasť úsilia Komisie postaviť európske hospodárstvo na nohy pomocou realizácie stratégie Európa 2020, európskeho semestra a ostatných dôležitých iniciatív v oblasti zamestnanosti, získavania zručností a priemyselnej politiky.

Komisia nedávno pristúpila k modernizácii acquis Únie v oblasti platobnej neschopnosti. Snahou tejto reformy pravidiel EÚ v oblasti platobnej neschopnosti je uľahčiť podnikom prekonanie krízovej situácie a ponúknuť druhú šancu pre podnikateľov. Jedným z hlavných cieľov tohto nového európskeho prístupu – orientácie na záchranu podnikov v prípade neúspechu v podnikaní – je zachovať pracovné miesta a podporiť zamestnanosť.

---

<sup>4</sup> Európsky parlament vo svojom uznesení prijatom 15. januára 2013 požiadal Komisiu, aby navrhla novú iniciatívu zameranú na informovanie pracovníkov a porady s nimi, predvídanie a riadenie reštrukturalizácie na základe podrobných odporúčaní Parlamentu uvedených v tomto uznesení.

## 2.1. Príspevok pracovného práva EÚ k reštrukturalizácii

Smernice EÚ o informovaní pracovníkov a poradách s nimi<sup>5</sup> umožňujú predovšetkým zapojiť zástupcov pracovníkov do procesu reštrukturalizácie (tým, že ich prostredníctvom získajú procesné práva na informovanie a porady). Zohrávajú potom kľúčovú úlohu pri propagácii prístupu zameraného na predvídanie zmien a podporu spolupráce pri reakcii na ne.

Včasné informovanie pracovníkov a porady s nimi majú zásadný význam pre predvídanie zmien a dôkladnú prípravu na reštrukturalizáciu a jej riadenie. Môžu navyše pomôcť obmedziť zánik pracovných miest a využitím vnútornej flexibility takisto prispieť k udržaniu úrovne zamestnateľnosti a zníženiu nákladov na adaptáciu.

V rámci svojej politiky lepšej právnej regulácie Komisia počas kontroly vhodnosti práva EÚ v oblasti zapojenia pracovníkov preskúmala tri smernice týkajúce sa informovania pracovníkov a porád s nimi na vnútroštátnej úrovni<sup>6</sup> (smernice 98/59/ES o hromadnom prepúšťaní, 2001/23/ES o prevodoch podnikov a 2002/14/ES o informovaní zamestnancov a poradách s nimi).

Komisia dospela k záveru, že tento legislatívny rámec vyhovuje svojmu účelu. Uvedené tri smernice sú vo všeobecnosti relevantné, účinné, konzistentné a navzájom sa posilňujú. Prínosy, ktoré z nich vyplývajú, pravdepodobne prevýšia náklady. Navyše sa zdá, že smernice prispeli k zmierneniu šoku z hospodárskeho poklesu a negatívnych sociálnych následkov reštrukturalizačných operácií počas krízy.

Toto hodnotenie však odhalilo niektoré medzery a nedostatky, pokiaľ ide o rozsah pôsobnosti a fungovanie uvedených smerníc. Niektoré zainteresované strany spochybnili ich praktický význam pre značnú časť pracovnej sily vzhľadom na skutočnosť, že tieto smernice sa nevzťahujú na malé podniky, verejnú správu (narozdiel od verejných podnikov, ktoré sú v nich zahrnuté) a námorníkov.

Z kontroly vhodnosti takisto vyplynuli niektoré faktory, ktoré mohli za určitých okolností prispieť k zníženiu účinnosti týchto smerníc. Ide napríklad o (nízky) počet zastupiteľských orgánov, kvalitu ich zapojenia (najmä často obmedzený alebo formálny spôsob porady s nimi), ich strategický vplyv, nedostatočná znalosť práv a povinností, dodržiavanie a presadzovanie práva. V dôsledku toho sa zdá, že niektoré ciele týchto smerníc, najmä zníženie počtu hromadne prepustených pracovníkov, zlepšenie riadenia a predvídanie zmien a lepšia adaptabilnosť a zamestnateľnosť zamestnancov, neboli v plnej miere splnené.

A na záver, táto kontrola vhodnosti poukázala na možné nezrovnalosti medzi jednotlivými smernicami o informovaní pracovníkov a poradách s nimi, najmä pokiaľ ide o vymedzené pojmy. Vyriešenie týchto nedostatkov pomôže zlepšiť reštrukturalizácie aj na podnikovej úrovni.

Čo sa týka nelegislatívnych činností, pri výskume sa ukázalo, že je dôležité vytvoriť kultúru sociálneho dialógu, oboznámiť zamestnancov aj zamestnávateľov s ich právami a povinnosťami týkajúcimi sa informovania a porád na podnikovej úrovni a účinne presadzovať tieto práva v prípade nesúladu.

V súvislosti s právnym rámcom sa Komisia rozhodla preskúmať možnosť konsolidácie smerníc o informovaní a poradách. Tento zámer Komisia potvrdila aj v oznámení REFIT,

---

<sup>5</sup> Pozri zoznam v prílohe I.

<sup>6</sup> SWD(2013) 293, <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=1942&furtherNews=yes>.

ktoré prijala 2. októbra 2013<sup>7</sup>. V súlade s článkom 154 ZFEÚ sa Komisia poradí so sociálnymi partnermi na európskej úrovni.

## 2.2. Nástroje finančnej podpory EÚ

Úspech podnikov a priemyslu EÚ na celosvetových trhoch závisí od dostupnosti vysoko kvalifikovanej a prispôsobivej pracovnej sily.

Hlavným finančným nástrojom na financovanie zvyšovania kvalifikácie pracovnej sily a jej schopnosti prispôbiť sa zmenám, je Európsky sociálny fond („ESF“), z ktorého sa každoročne v rámci celej EÚ investuje vyše 10 miliárd EUR. ESF sa využíva na podporu reforiem systémov počiatočného vzdelávania, pričom dôraz sa kladie najmä na zlepšenie súladu medzi vyučovanými zručnosťami a zručnosťami požadovanými na trhu práce (napríklad vybavenie ľudí prenosnými zručnosťami ako digitálne zručnosti, jazyky či podnikanie), jednoduchší prechod zo školy do zamestnania (napríklad podporou dodatočnej odbornej prípravy, učňovskej prípravy či stáží) alebo lepšiu ponuku celoživotného vzdelávania v zamestnaní aj mimo neho. Všetky tieto zásahy nielen zvyšujú príležitosti jednotlivcov na trhu práce, ale pomáhajú aj zamestnávateľom nájsť zamestnancov s potrebnými zručnosťami a schopnosťou prispôbovať sa zmenám, čo má pozitívny vplyv na konkurencieschopnosť.

Aby bolo možné naplno využiť potenciál ESF, je nutné do programovania a v určitých prípadoch aj do vykonávania zásahov zapojiť všetky príslušné zainteresované strany, a to najmä sociálnych partnerov. V nadchádzajúcom finančnom období 2014 až 2020 je potrebné minimálne to, aby členské štáty dodržiavali pravidlá uvedené v pripravovanom delegovanom akte Komisie o uplatňovaní zásady partnerstva.

Európsky fond na prispôbenie sa globalizácii („EGF“) dopĺňa ESF a jeho prostredníctvom sa poskytuje jednorazová, časovo obmedzená individuálna podpora pre pracovníkov prepustených za zložitých okolností a najčastejšie v rámci hromadného prepúšťania. EGF pomáha pracovníkom vyrovnáť sa s negatívnymi dôsledkami reštrukturalizácie financovaním opatrení, ako je pomoc pri hľadaní zamestnania, kariérne poradenstvo, vzdelávanie a rekvalifikácia prispôbená jednotlivcom, podpora podnikania, ako aj individuálne príspevky na účasť na rôznych rekvalifikačných činnostiach a činnostiach odbornej prípravy.

Od založenia tohto nástroja, čiže od začiatku roka 2007 do augusta 2013, prišlo 110 žiadostí o príspevok z EGF z 20 členských štátov a podpora bola poskytnutá vyše 100 000 pracovníkom<sup>8</sup>.

<b>Prehľad žiadostí o pomoc z EGF podľa priemyselných sektorov od roka 2007 do augusta 2013</b>	
Výroba motorových vozidiel	19
Výroba strojov a zariadení	12
Výroba textilu	10

<sup>7</sup> Oznámenie Komisie Európskemu parlamentu, Rade, Európskemu hospodárskemu a sociálnemu výboru a Výboru regiónov „Program regulačnej vhodnosti a efektívnosti (REFIT): výsledky a ďalšie kroky.“, 2.10.2013, COM(2013) 685 final.

<sup>8</sup> Pozri správu Komisie Európskemu parlamentu a Rade o činnosti Európskeho fondu na prispôbenie sa globalizácii v roku 2012, 14.11.2013, COM(2013) 782 final.

Polygrafický priemysel	9
Výstavba budov	7
Výroba mobilných telefónov	6
Výroba a spracovanie kovov, výroba elektronických výrobkov	5
Výroba odevov	4
Maloobchod	3
Výroba obuvi, stavebnostolárska a tesárska výroba, výroba kovových výrobkov, výroba zariadení pre domácnosti, stavba lodí a člnov	2
Ostatné (20 odvetví)	1

V nadchádzajúcom programovom období 2014 až 2020 budú ESF aj EGF naďalej slúžiť na financovanie investícií do ľudského kapitálu. Prostredníctvom ESF a iniciatívy na podporu zamestnanosti mladých ľudí sa bude poskytovať rozsiahla podpora na zamestnanosť mladých ľudí a realizáciu systémov záruky pre mladých ľudí, zatiaľ čo EGF sa využije na spolufinancovanie opatrení na podporu pracovníkov prepustených nielen v dôsledku globalizácie, ale aj z dôvodu vážnych hospodárskych kríz.

K posilneniu hospodárskej a sociálnej súdržnosti prispieva aj Európsky fond regionálneho rozvoja („EFRR“), ktorý zmierňuje veľké regionálne nerovnováhy vďaka podpore poskytovanej na rozvoj regionálnych hospodárstiev a ich štrukturálne úpravy (vrátane konverzie upadajúcich priemyselných regiónov a zaostávajúcich regiónov) a podpore cezhraničnej, nadnárodnej a medziregionálnej spolupráce. Vďaka tejto podpore sa posilňuje konkurencieschopnosť a inovácie, vytvárajú a chránia sa udržateľné pracovné miesta a zabezpečuje sa udržateľný rozvoj. V nasledujúcom programovom období 2014 až 2020 bude EFRR v plnení tejto úlohy pokračovať.

Európsky poľnohospodársky fond pre rozvoj vidieka („EPFRV“) ponúkne po roku 2013 niekoľko nástrojov na pomoc pri hospodárskych a sociálnych zmenách vo vidieckych oblastiach. Tento fond slúži na financovanie rozvoja poľnohospodárskych podnikov a podnikateľskej činnosti, investícií do zriaďovania, zlepšovania a rozširovania základných služieb pre obyvateľstvo a súvisiacej infraštruktúry, ako aj hospodárskej, environmentálnej a sociálnej spolupráce rôznych typov subjektov. Okrem toho sa môže využívať na odborné vzdelávanie a informovanie hospodárskych subjektov v poľnohospodárskom, potravinárskom a lesníckom sektore a na podporu MSP, ktoré pôsobia vo vidieckych oblastiach.

Na podporu investícií do ľudského kapitálu slúži takisto Európsky námorný a rybársky fond („ENRF“). Cieľom je dosiahnuť lepší súlad medzi zručnosťami hospodárskych subjektov a potrebami sektorov rybárstva a akvakultúry, ako aj všeobecnejšie potrebami trhu práce – prostredníctvom fondu sa podporuje napríklad učňovská príprava alebo celoživotné vzdelávanie. ENRF môže prispievať aj k posilňovaniu konkurencieschopnosti, a to nielen

v sektoroch rybnárstva a akvakultúry, no aj v prípade námorných priemyselných sektorov a pobrežných hospodárstiev všeobecne.

Na podporu politik celoživotného vzdelávania poslúži v období rokov 2014 až 2020 aj program Európskej únie Erasmus+ zameraný na vzdelávanie, odbornú prípravu a mládež. Jeho navrhnutý tak, aby obsahoval rôzne vzdelávacie sektory, a vyplnil medzeru medzi formálnym a neformálnym vzdelávaním a informálnym učením. Nový program Erasmus+ okrem iného podporí reformy v členských štátoch zamerané na modernizáciu systémov vzdelávania a odbornej prípravy a podporu inovácie, podnikania a zamestnateľnosti.

### 2.3. Sektorové iniciatívy

Vo viacerých priemyselných sektoroch výrazne zasiahnutých reštrukturalizáciou, ako sú automobilový priemysel, oceľiarstvo, obranný sektor, chemický, polygrafický a textilný priemysel, sa v posledných rokoch rozvinula intenzívna spolupráca na úrovni EÚ medzi Komisiou, národnými a regionálnymi orgánmi a hlavnými zástupcami priemyslu a odborov, ako aj spolupráca v rámci nového európskeho sociálneho dialógu. Výsledkom tejto spolupráce sú konkrétne usmernenia pre príslušné subjekty, ako lepšie predvídať a riadiť zmeny a reštrukturalizáciu<sup>9</sup>. Je potrebné zdôrazniť, že mnohé osvedčené postupy uvedené v rámci kvality sa už v mnohých podnikoch a priemyselných sektoroch uplatňujú. Príklady odporúčaní pre automobilový a oceľiarsky priemysel sú uvedené v prílohe II.

### 2.4. Zelená kniha z januára 2012

V rámci stratégie Európa 2020, a najmä jej hlavných iniciatív „Integrovaná priemyselná politika vo veku globalizácie“ a „Program pre nové zručnosti a nové pracovné miesta“, Komisia prijala zelenú knihu s názvom „Reštrukturalizácia a pripravenosť na zmenu: aké ponaučenia vyplývajú z nedávnych skúseností?“ zameranú na identifikáciu postupov a politik úspešných pri reštrukturalizácii a prispôsobovaní sa zmenám v rámci oživenia hospodárstva po kríze, a ktorých cieľom je zachovať konkurencieschopnú pracovnú silu a uľahčiť zmeny pracovného miesta.

#### NAJDÔLEŽITEJŠIE REAKCIE NA ZELENÚ KNIHU<sup>10</sup>

Existuje všeobecná zhoda, že nesmierne dôležitý je predvídavý a proaktívny prístup, a to najmä na podnikovej úrovni, no aj na regionálnej a sektorovej úrovni.

Takmer všetci respondenti zdôraznili, že pri budovaní dôvery a konsenzu medzi všetkými zainteresovanými stranami zohráva dôležitú úlohu sociálny dialóg a transparentnosť rozhodovacieho procesu.

Za veľmi dôležitú sa považuje aj odborná príprava a zlepšovaniu zručností ako trvalý rys pracovného života, ktorý má zvýšiť konkurencieschopnosť podnikov a zamestnateľnosť pracovníkov.

Názory na vhodnosť únijného nástroja v tejto oblasti sa rozchádzali.

Európski sociálni partneri sa zhodli, že táto téma je pre ich prácu dôležitá a relevantná a prejavili vôľu ďalej rozvíjať vzájomnú spoluprácu.

<sup>9</sup> Usmernenia pre automobilový a oceľiarsky priemysel nájdete na adrese [http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/automotive/cars-2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/automotive/cars-2020/index_en.htm) a [http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/metals-minerals/files/steel-action-plan\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/metals-minerals/files/steel-action-plan_en.pdf).

<sup>10</sup> Podrobnejšie výsledky zelenej knihy nájdete na adrese: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=699&consultId=9&furtherConsult=yes>.

### **3. ŠIRŠIE POLITICKÉ DÔSLEDKY**

#### **3.1. Makroekonomický kontext**

Finančná kríza a kríza štátneho dlhu z roku 2008 výrazne zasiahli európske hospodárstvo. Dôsledky krízy, znižovanie zadlženosti, roztrieštenosť finančných systémov a úverových trhov a vysoká úroveň nezamestnanosti budú zaťažovať rast aj v najbližšom období. Vplyv krízy sa bude postupne zmierňovať s tým, ako sa napravuje akumulovaná makroekonomická nerovnováha. Chvíľu potrvá, kým sa prejavia zlepšenia na trhu práce, pričom sa očakáva, že miera nezamestnanosti ešte určitý čas ostane neprijateľne vysoká v mnohých častiach Európy, a celková sociálna situácia je i naďalej nepriaznivá.

Z tejto situácie vyplýva viacero politických výziev. Obnova hospodárskej činnosti na udržateľnom základe si vyžaduje zmenu aj zloženie jej výstupov. Predovšetkým krajiny, v ktorých sa pred krízou prejavila veľká externá nerovnováha, musia rozšíriť oblasť vývozu a zlepšiť cenovú a necenovú konkurencieschopnosť. Musí sa zvýšiť význam obchodovateľných priemyselných sektorov, čo znamená presunúť zdroje z neobchodovateľného sektora. Na zvýšenie konkurencieschopnosti môže byť potrebné zaviesť technológie, ktoré účinne využívajú zdroje, lepšie podporovať kvalifikáciu a investície do nej a zmenu organizácie výroby.

Aktuálna makroekonomická situácia, pre ktorú je charakteristický znížený dopyt po pracovnej sile, trvalo nízka úspešnosť pri hľadaní zamestnania a rastúca miera dlhodobej nezamestnanosti zároveň zvyšuje sociálne náklady prebiehajúcej reštrukturalizácie. Preto je potrebné vytvoriť účinné politické rámce na podporu a pomoc všetkým subjektom zapojeným do reštrukturalizačných procesov.

#### **3.2. Reštrukturalizácia a oživenie hospodárstva sprevádzané vytváraním veľkého počtu pracovných miest v kontexte stratégie Európa 2020**

EÚ odhodlane zareagovala na závažné následky krízy hospodárskymi reformami. Výsledkom je pokrok pri obnove makroekonomickej stability a stability finančného trhu, ktorý sa dosiahol zlepšením riadenia a zavedením politických a regulačných reforiem zameraných na splnenie požiadaviek skutočnej menovej únie.

V roku 2010 Komisia odštartovala stratégiu Európa 2020 zameranú na zabezpečenie inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu<sup>11</sup>. Každý rok sa kľúčové priority pre nadchádzajúci rok uvádzajú v rámci ročného prieskumu rastu („RPR“). RPR na rok 2014 potvrdzuje, že podpora rastu a konkurencieschopnosti a riešenie dôsledkov krízy v oblasti zamestnanosti a sociálnych otázok sú kľúčovými bodmi politického programu EÚ.

V tejto súvislosti sa v RPR zdôrazňuje, že reštrukturalizácia úzko súvisí s obnovením rastu, keďže podniky a domácnosti sa zbavujú nadmerných dlhov a výrobné faktory sa presúvajú do produktívnejších odvetví hospodárstva. Na oživenie európskeho hospodárstva je potrebné hľadať nové dlhodobé zdroje rastu a konkurencieschopnosti, ktoré budú zahŕňať vysoko produktívne činnosti založené na znalostiach – na dosiahnutie týchto cieľov je potrebný vhodne riadený proces reštrukturalizácie priemyselnej základne EÚ a jej hospodárstva všeobecne.

V RPR sa takisto podčiarkuje potreba podporovať vznik nových pracovných miest v oblastiach, ktoré prinesú v najbližších rokoch značný počet pracovných príležitostí. Ako

---

<sup>11</sup> KOM(2010) 2020, Európa 2020 – Stratégia na zabezpečenie inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu.



rýchlo rastúce sektory boli identifikované najmä ekologické hospodárstvo, digitálny priemysel a zdravotníctvo, ktoré sa rozvíjajú na základe hlbkej štrukturálnej zmeny nášho hospodárstva a spoločnosti. Preto je potrebné vypracovať strategické rámce (najmä pre rýchlo rastúce začínajúce technologické podniky), v ktorých zohrávajú politiky trhu práce a zručností aktívnu úlohu pri podpore vytvárania pracovných miest v týchto sektoroch, ako aj pri predvídaní nových modelov rastu a prispôbovaní sa týmto modelom.

Na úrovni EÚ sa tieto politické priority rozvíjajú v rámci európskeho semestra, prostredníctvom ktorého členské štáty dostávajú odporúčania na štrukturálne reformy na podporu hospodárskeho rastu, konkurencieschopnosti a zamestnanosti. Zároveň je potrebné dôkladnejšie preskúmať naše mikroekonomické politiky, ich uplatňovanie a spôsoby riadenia. Reformy makroekonomických politík vykonané na účely stabilizácie hospodárstva EÚ musia byť doplnené riadne koordinovanými mikroekonomickými opatreniami, ktoré by dokázali uvoľniť náš výrobný potenciál a zvýšiť konkurencieschopnosť.

### **3.3 Úloha priemyselnej politiky**

Perspektíva európskeho priemyslu je vzhľadom na makroekonomické neistoty a štrukturálnu nepružnosť znepokojivá. A to napriek tomu, že podľa dostupných hlavných ukazovateľov sa má výkon priemyslu zlepšiť. Naša externá výkonnosť sa výrazne zlepšila, stále však ostávame na úrovni priemyselnej výroby pred krízou a súkromné investície sú naďalej nízke.

V roku 2010 Komisia predložila plán integrovanej priemyselnej politiky<sup>12</sup>, ktorý bol aktualizovaný v októbri 2012<sup>13</sup>. Dôležitou prioritou tejto novej priemyselnej politiky je prispieť k rýchlemu oživeniu priemyslu EÚ a zaviesť potrebné úpravy, ktoré si vyžaduje situácia po hospodárskej kríze. To znamená podporovať presun pracovnej sily z upadajúcich sektorov a činností do tých, ktoré sa rozvíjajú. Lepšie predvídanie reštrukturalizácie a jej vhodnejšie riadenie by umožnilo zamestnancom aj podnikom lepšie sa prispôbiť zmenám v dôsledku nadmerných kapacít a modernizácie, ako aj potrebám inovácie vyplývajúcim z hospodárskych a štrukturálnych zmien.

Hlavným spôsobom, ako podporiť európske priemyselné sektory, sú investície do inovácií a do nových zručností, ktoré zabezpečujú vytvorenie lepších pracovných miest. Na to, aby Európa vďaka inovácii uspela na svetovej úrovni, potrebuje vysoko kvalifikovaných odborníkov. Budúci rast a prekonanie súčasnej krízy výrazne závisia od zvýšenia investícií do výskumu a podpory inovácií, ako aj od dostatočnej kvalifikácie pracovnej sily. Tento integrovaný prístup tvorí jadro stratégie Európa 2020 pre oblasť rastu a zamestnanosti.

Konkurencieschopná a účinná priemyselná politika závisí od dynamických trhov práce. Za kľúčové prvky konkurencieschopnej a účinnej priemyselnej politiky sa preto považuje podpora vytvárania nových pracovných miest na kľúčových trhoch pomocou nových synergií s príslušnými politikami EÚ a riešenie problémov na trhu práce súvisiacich so štrukturálnymi zmenami prostredníctvom sociálneho dialógu.

Štrukturálne zmeny a inovácia sú hybnou silou vytvárania aj zániku pracovných miest. Proaktívne stratégie, najmä s využitím inovácie, môžu uľahčiť sociálne inkluzívne zmeny pracovného miesta a pomôcť lepšie sa vysporiadať s rastúcou nezamestnanosťou a sociálnym vylúčením.

### **3.4. Dynamika trhov práce**

---

<sup>12</sup> KOM(2010) 614, Integrovaná priemyselná politika vo veku globalizácie. Konkurencieschopnosť a udržateľnosť v popredí záujmu.

<sup>13</sup> COM(2012) 582 final, Silnejší európsky priemysel v prospech rastu a oživenia hospodárstva.

Základom európskeho semestra je nový prístup, v rámci ktorého členské štáty a inštitúcie EÚ posilňujú koordináciu hospodárskej politiky vrátane koordinácie politiky zamestnanosti a sociálnej politiky, monitorujú činnosti na podporu stratégie Európa 2020, najmä pokiaľ ide o zamestnanosť.

V čase, keď stále výrazne pociťujeme sociálne dôsledky krízy a miera nezamestnanosti ostáva historicky vysoká<sup>14</sup>, je obnova dynamiky trhov práce v celej EÚ nevyhnutná. Komisia vo svojom balíku opatrení v oblasti zamestnanosti na rok 2012<sup>15</sup> zdôraznila úlohu mobility, investícií do rozvoja zručností a kvalitných zmien pracovného miesta.

Včasné predvídanie zmien a potrebného ľudského kapitálu môže prispieť k oživeniu hospodárstva sprevádzanému vytváraním veľkého počtu pracovných miest a k prechodu na inteligentný, udržateľný a inkluzívny rast. Zároveň by mohlo výrazne podporiť konkurencieschopnosť podnikov, zlepšiť zamestnateľnosť pracovníkov a ich pracovné podmienky a podporiť zamestnanosť. Je v záujme verejných orgánov vrátane orgánov na regionálnej úrovni, aby takisto pomáhali dosiahnuť uvedené ciele a zároveň zmierniť sociálne ťažkosti.

Predchádzať hromadnému prepúšťaniu a úpadku celých regiónov či presunu celých priemyselných sektorov, častokrát s vážnymi cezhraničnými dôsledkami, je kľúčovým cieľom, ktorý sa dá splniť pomocou uľahčovania hospodárskej konverzie a úspešnej hospodárskej transformácie. V tomto smere rámec kvality prispeje k posilneniu schopnosti podnikov, pracovnej sily a regiónov hladko sa prispôbovať rýchlo sa meniacemu hospodárskemu prostrediu.

Ďalším dôležitým aspektom sú potenciálne vysoké spoločenské náklady reštrukturalizácie, ktoré musia znášať verejné orgány, najmä v súvislosti s nezamestnanosťou, zvýšenou nerovnosťou a chudobou atď. Tieto náklady významne zaťažujú verejné financie a môžu brániť oživeniu hospodárstva na vnútroštátnej úrovni. Spoločný európsky prístup voči reštrukturalizačným procesom by mohol predísť vzniku takýchto nákladov alebo ich bremeno rozložiť medzi rôzne zainteresované strany zapojené do reštrukturalizácie.

EÚ vybudovala silný systém zamestnanosti a sociálnej ochrany, ktorý spoločne s relatívne vysokou úrovňou vzdelania tvorí základ jej hospodárskej a sociálnej prosperity. Na druhej strane, tento systém bol navrhnutý s cieľom ochrániť stabilitu pracovných miest a nekladie sa v ňom dostatočný dôraz na adaptabilitu zamestnancov, v dôsledku čoho stále menej dokáže ponúknuť jednotlivým pracovníkom šancu na profesionálnu budúcnosť v prípade ohrozenia ich zamestnania.

Súčasnú a budúce podnikateľské prostredie, ktoré sa rýchlo mení, preverí organizačné kapacity potrebné na predvídanie zmien a na rýchly a hladký presun zdrojov, najmä ľudských zdrojov, z činností na úpadku do rozvíjajúcich sa činností. Vzhľadom na hospodársku a finančnú krízu a na sprievodné rýchle zmeny je pre Európu viac ako kedykoľvek predtým dôležité, aby tieto nedostatky riešila. Tomu môže výrazne napomôcť dobré predvídanie a sociálne zodpovedné riadenie reštrukturalizácie.

Bezpečná zmena pracovného miesta má zásadný význam. Pre mnohých pracovníkov je realitou, že v rámci ich kariéry dochádza počas života k viacerým presunom. Kvalita pracovnej kariéry záleží od kvality presunu, ktorá je nevyhnutná na zachovanie

---

<sup>14</sup> Návrh spoločnej správy o zamestnanosti, Sprievodný dokument k oznámeniu Komisie o ročnom prieskume rastu 2014, 13.11.2013, COM(2013) 801 final.

<sup>15</sup> Smerom k oživeniu hospodárstva sprevádzanému tvorbou veľkého počtu pracovných miest, KOM(2012) 173 v konečnom znení, 18. 4. 2012, <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1039&langId=en>

zamestnateľnosti jednotlivcov a úspešnosť ich presunov. Na udržanie zamestnateľnosti je zásadný prístup k celoživotnému vzdelávaniu, či už v rámci zamestnania alebo mimo neho.

Predvídanie reštrukturalizácie môže predísť krízovým situáciám, ak sa bude pri reštrukturalizačných operáciách a štrukturálnych zmenách postupovať aktívne a na základe dohody všetkých partnerov. Súčasťou tohto prístupu by mali byť opatrenia ako priebežné monitorovanie zamestnanosti a potrebných zručností a programy na sústavné zvyšovanie kvalifikácie pracovníkov s cieľom zabezpečiť ich udržateľnú zamestnateľnosť a uľahčiť ich zmenu pracovného miesta v prípade reštrukturalizácie.

Pri podpore zmien postavenia na trhu práce zohrávajú dôležitú úlohu verejné služby zamestnanosti („VSZ“), ktoré prepájajú uchádzačov o zamestnanie a zamestnávateľov. Hoci štruktúra VSZ sa v jednotlivých krajinách líši, všetky pomáhajú zladovať ponuku a dopyt na trhu práce prostredníctvom informovania, umiestňovania (pracovníkov na pracovné miesta) a aktívnych služieb podpory na miestnej, vnútroštátnej a európskej úrovni. Lepšia spolupráca medzi VSZ môže zlepšiť ich schopnosť efektívne reagovať na reštrukturalizáciu.

Cieľom iniciatívy „Nové zručnosti pre nové pracovné miesta“ je lepšie predvídať budúce potreby v oblasti zručností, nájsť spôsob, ako lepšie prispôbovať zručnosti potrebám trhu práce a prekonať medzeru medzi svetom vzdelávania a svetom práce. Oznámením o prehodnotení vzdelávania<sup>16</sup> sa zavádza komplexný politický rámec pre vzdelávanie a odbornú prípravu, ktoré majú zabezpečiť, aby ekonomicky činné obyvateľstvo disponovalo potrebnými zručnosťami.

Zručnosti vyžadované na trhu práce možno získať prostredníctvom vysoko kvalitnej učňovskej prípravy a iných schém učenia zameraných na prax, ako sú stáže. Môžu tak prispieť k lepšiemu zladovaniu zručností s potrebami trhu a zvýšeniu hospodárskej konkurencieschopnosti. S cieľom zvýšiť ponuku, kvalitu a imidž učňovského vzdelávania Komisia založila Európske združenie učňovskej prípravy<sup>17</sup>. Zároveň navrhla rámec kvality pre stáže<sup>18</sup> zameraný na zvýšenie kvality stáží<sup>19</sup>.

Potenciál pracovnej mobility v rámci EÚ zostáva z hľadiska riešenia problémov spojených s reštrukturalizáciou stále nedostatočne využitý. Komisia predloží návrh nariadenia zameraného na posilnenie siete EURES s cieľom lepšie reagovať na nedostatky a nerovnováhy na európskom trhu práce a uľahčiť prijímanie pracovníkov v celej EÚ, najmä zlepšením prístupu pracovníkov k podporným službám pracovnej mobility v rámci EÚ. V najbližších mesiacoch bude Komisia takisto pracovať na zjednodušení a zlepšení pravidiel na koordináciu sociálneho zabezpečenia a ich vplyvu na pracovnú mobilitu.

### **3.5. Zásadná otázka pre malé a stredné podniky**

Európsky rámec by bol užitočný aj pre malé a stredné podniky („MSP“), ktoré čelia ešte väčším problémom pri predvídaní zmien a hľadaní kvalifikovaných pracovníkov. Mali by sa dostatočne zohľadniť ich špecifiká, a to najmä ich potreba predvídateľného a stabilného prostredia, ktoré im umožní konkurovať ostatným podnikom na miestnych aj globálnych trhoch. Rámec kvality preto nemá MSP ďalej zaťažovať, naopak, má motivovať ďalšie subjekty (väčšie podniky, verejné orgány) ku krokom, ktoré malým a stredným podnikom s obmedzenými ľudskými aj finančnými zdrojmi umožní vyvinúť vlastné strategické plány

---

<sup>16</sup> COM (2012) 669 final.

<sup>17</sup> [http://ec.europa.eu/education/apprenticeship/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/apprenticeship/index_en.htm).

<sup>18</sup> Návrh odporúčania Rady o rámci kvality pre stáže, 4.12.2013, COM(2013) 857 final.

<sup>19</sup> Dôležitými z tohto hľadiska sú aj programy na podporu stáží a štipendijné programy, ako napríklad štipendijný program Marie-Sklodowska Curie v rámci rámcového programu Horizont 2020.

a predvídať ich budúce potreby v oblasti zručností prostredníctvom vhodnej odbornej prípravy vlastných zamestnancov. Pri vykonávaní opatrení podľa tohto rámca kvality by sa okrem toho mala venovať osobitná pozornosť špecifikám rýchlo rastúcich MSP, ktoré musia často rýchlo prijímať a presúvať pracovnú silu, ako aj mať k dispozícii rezervy kvalifikovaných pracovníkov.

### **3.6. Nová otázka pre verejný sektor, ktorý prechádza transformáciou**

Kríza ovplyvnila aj zamestnancov verejného sektora prakticky vo všetkých krajinách, keďže vlády sa snažia tento sektor zredukovať. Súčasťou reformy verejnej správy bolo zmrazovanie a znižovanie plátov, zmeny zmluvných záväzkov a pracovných podmienok a znižovanie počtu zamestnancov.

Keďže pracovné podmienky zamestnancov verejného sektora vrátane štátnych zamestnancov sa čoraz viac približujú pracovnému pomeru v súkromnom sektore, a to najmä z hľadiska istoty zamestnania, požiadavka, aby sa plánovaný adaptačný mechanizmus rozšíril aj na túto skupinu, sa zdá byť nielen oprávnená, ale priam nevyhnutná.

Navyše vo verejnom sektore je sústredených približne 25 % pracovnej sily EÚ a tento sektor zohráva kľúčovú úlohu pri utváraní nášho hospodárstva a spoločnosti. Podpora inovácií vo verejnom sektore (napríklad prostredníctvom intenzívnejšej spolupráce, hľadania riešení v spolupráci s občanmi, podporovania experimentálneho ducha) môže zohrávať dôležitú úlohu pri zlepšovaní kvality zamestnania vo verejnom sektore a poskytovaných služieb. Účinný a inovatívny verejný sektor prináša ďalšie inovácie v celom hospodárstve, z čoho vyplýva väčší rast a zamestnanosť.

Komisia preto vyzýva členské štáty, aby preskúmali, akými spôsobmi navrhovaný rámec kvality uplatniť aj na zamestnancov verejného sektora, bez ohľadu na štatutárnu právnu povahu ich zamestnaneckého vzťahu.

Mimoriadne dôležitým aspektom spomínanej transformácie je situácia, keď sa poskytovanie verejných služieb presúva z verejného monopolu na koncesný systém, keďže pri obnovovaní koncesií dochádza k reštrukturalizácii. To si vyžiada určitý stupeň pracovnej mobility, ako aj predvídavosť a riadiacu činnosť zúčastnených strán. Toto úsilie a potreba podpory zo strany verejnosti budú nutne väčšie, keď sa koncesný systém bude zavádzať po prvýkrát.

## **4. ZÁVER**

Na základe uvedených dôkazov a argumentov Komisia predkladá všetkým zainteresovaným stranám tento rámec kvality, ktorý vychádza z praktických príkladov z rôznych národných rámcov, systémov pracovnoprávných vzťahov a sociálnych súvislostí. Hoci nie všetky uvedené osvedčené postupy je možné automaticky preniesť do praxe, môžu slúžiť ako zdroj inšpirácie alebo ako usmernenie.

Komisia vyzýva:

- členské štáty, aby tento rámec kvality podporili, šírili a presadzovali jeho rozsiahle uplatňovanie a nabáda všetky zainteresované strany na spoluprácu na základe popísaných zásad a osvedčených postupov,
- všetky zainteresované strany, aby vypracovali a uplatňovali špecializované zásady a nástroje na pomoc MSP pri reštrukturalizácii,
- členské štáty, aby zvažili uplatnenie navrhovaného rámca kvality aj na zamestnancov verejného sektora, bez ohľadu na štatutárnu alebo zmluvnú povahu ich pracovnoprávneho vzťahu,

- členské štáty a regióny, aby využívali fondy EÚ, v súlade s pravidlami štátnej pomoci a na podporu investícií v súvislosti s očakávaním a uľahčovaním priemyselných zmien (okrem iného z hľadiska priemyselnej politiky v rámci stratégie Európa 2020), v súvislosti s rozvojom ľudského kapitálu formou zvyšovania kvalifikácie a odbornej prípravy a v súvislosti so zmierňovaním nepriaznivých sociálnych následkov reštrukturalizácie prostredníctvom podpory opätovného zamestnania prepustených pracovníkov (ESF a EGF),
- sociálnych partnerov, aby pomohli pri upevňovaní tohto rámca kvality a uľahčili proces adaptácie hospodárstva tým, že vypracujú a na príslušnej úrovni (vnútroštátnej, sektorovej, podnikovej atď.) dohodnú rámce opatrení na predvídanie zmien a reštrukturalizácie a vnútornej flexibility.

Komisia bude monitorovať spôsob, akým sa tento rámec kvality uplatňuje v EÚ, a posielat' monitorovacie správy Európskemu parlamentu a sociálnym partnerom. Na základe uvedených správ a priloženého politického posúdenia Komisia zväži v prípade potreby, či je nutné do roku 2016 revidovať tento rámec kvality. Na základe tejto revízie sa stanoví, či je potrebné podniknúť ďalšie kroky vrátane legislatívneho návrhu.

# RÁMEC KVALITY PRE PREDVÍDANIE ZMIEN A REŠTRUKTURALIZÁCIE

## Predvídanie, riadenie a monitorovanie/hodnotenie

Nové postupy, uplatňované v rámci podnikov aj mimo nich od konca 90. rokov 20. storočia ukazujú, že predvídanie potrieb v oblasti zručností a odbornej prípravy a zodpovedná reštrukturalizácia môžu viesť k dobrým výsledkom, ak sociálne a regionálne subjekty spolupracujú.

Nad rámec dôležitých cieľov v oblasti zamestnanosti a sociálnych cieľov je predvídanie a vhodné riadenie reštrukturalizácie zároveň nevyhnutným predpokladom pre hospodársky úspech a zlepšenie pracovných podmienok. K udržateľnosti a konkurencieschopnosti podnikov môže užitočným spôsobom prispieť aj to, ak budeme mať neustále na pamäti strategickú dôležitosť rozvoja na pracovisku a zasadíme procesy zmien do dlhodobého rámca (na rozdiel od rozhodnutí motivovaných krátkodobým ziskom alebo cieľovou hodnotou aktív). To platí pre celé hospodárske sektory, regióny a hospodárstva.

Nižšie uvedené osvedčené postupy sú preto členené podľa načasovania prijímaných opatrení: anticipačné opatrenia a nástroje, ktoré sa majú rozvinúť na trvalom základe, a riadenie konkrétnych procesov reštrukturalizácie.

Je veľmi dôležité, aby sa do následného hodnotenia a monitorovania procesov reštrukturalizácie zapojili všetky zúčastnené subjekty. Umožnia tak identifikovať slabé miesta a nástrahy, a tak zlepšiť budúce procesy reštrukturalizácie. Výslednú úspešnosť, pokiaľ ide o zmeny pracovného miesta, možno hodnotiť aj na základe sledovania prepustených zamestnancov (dlhodobé hodnotenie vývoja kariéry prepustených zamestnancov, databáza na účely časových štúdií o riadených profesijných dráhach atď.).

Súčasťou hodnotenia a monitorovania je napr. posudzovanie reštrukturalizačných opatrení a zverejňovanie výsledkov, revízia rozvojových stratégií vzhľadom ich vplyv a na skúsenosti získané pri reštrukturalizácii atď.

## Viacero úrovní, viacero subjektov

Do predvídania potrieb ľudského kapitálu a do riadenia reštrukturalizácie je zapojených mnoho subjektov (podniky, zástupcovia pracovníkov, sociálni partneri, verejné služby zamestnanosti, verejná správa a verejné orgány atď.) na rôznych úrovniach (európskej, vnútroštátnej, regionálnej, sektorovej a organizačnej).

Aby bolo možné vyvinúť účinné a udržateľné riešenia, je potrebné dosiahnuť súlad a synergiu medzi opatreniami všetkých zainteresovaných strán a dostatočne skoordinať plány a opatrenia v oblasti predvídania zmien a reštrukturalizácie. Aby bol tento rámec kvality čo najzrozumiteľnejší, má podobu súboru listov s osvedčenými postupmi adresovanými všetkým hlavným subjektom: podnikom, zástupcom zamestnancov, samotným zamestnancom, sociálnym partnerom a vnútroštátnym či regionálnym orgánom<sup>20</sup>. Úplnejší súbor osvedčených

---

<sup>20</sup> Keďže úspešné predvídanie zmien a riadenie reštrukturalizácie často závisí od viacerých subjektov a úrovní, mnohé opatrenia sú opísané podobne v rôznych listoch so zreteľom na konkrétne úlohy každej z týchto skupín.

postupov z tejto oblasti je uvedený v Kontrolnom zozname pre reštrukturalizačné postupy na rok 2009<sup>21</sup>.

Všetky osvedčené postupy uvedené v týchto listoch vychádzajú z reálnych skúseností podnikov, zástupcov pracovníkov a ďalších zainteresovaných strán, pričom subjekty, ktoré ich vykonávajú, ich vnímajú ako nevyhnutné pre rýchle, hladké, hospodársky účinné a sociálne prijateľné prispôsobenie sa zmenám a reštrukturalizácii, a to najmä pri nepriaznivých podmienkach. Hoci možnosť ich aplikácie v iných súvislostiach je potrebné posudzovať pre každý prípad samostatne, boli zaradené do tohto rámca kvality vzhľadom na ich význam pre subjekty, ktoré ich využívajú, a ako zdroj inšpirácie pre všetkých ostatných.

Tieto osvedčené postupy boli často podnietené právnymi predpismi a inými mechanizmami verejnej podpory, prípadne z nich čerpali. Databáza ERM agentúry Eurofound venovaná právnym predpisom týkajúcim sa reštrukturalizácie<sup>22</sup> poskytuje prehľad o vnútroštátnej právnej úprave. Databáza ERM venovaná nástrojom na podporu reštrukturalizácie<sup>23</sup> obsahuje informácie asi o 400 opatreniach v členských štátoch Európskej únie a Nórsku. Medzi orgány poskytujúce podporu podnikom, ktoré treba reštrukturalizovať, a zamestnancom postihnutým touto reštrukturalizáciou, patria národné vlády, organizácie zamestnávateľov a odbory.

Opatrenia a nástroje uvedené v tomto rámci kvality sú oprávnené na podporu zo štrukturálnych fondov EÚ (najmä ESF a EFRR) a fondu EGF.

---

<sup>21</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=782&langId=en>. Pozri aj prílohu 1.

<sup>22</sup> <http://www.eurofound.europa.eu/emcc/erm/rl/>.

<sup>23</sup> <http://www.eurofound.europa.eu/emcc/erm/supportinstruments/>. Pozri aj Správu ERM za rok 2011: „Verejné nástroje na podporu reštrukturalizácie v Európe“, <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/efl165.htm>.

## ZAMESTNÁVATELIA

*Aby si podniky zachovali konkurencieschopnosť a znížili náklady na reštrukturalizáciu, snažia sa predvídať potreby v oblasti ľudského kapitálu a riadiť zmeny. Pre MSP môže byť problematické uplatniť všetky nasledujúce osvedčené postupy.*

### **PREDVÍDANIE ZMIEN**

Súčasťou strategického plánovania zamestnávateľov, na ktorom sa v súlade s nástrojmi kolektívneho vyjednávania, informačnými a konzultačnými nástrojmi nepretržite podieľajú aj zástupcovia zamestnancov, je predbežné plánovanie týkajúce sa pracovných miest a zručností, ktoré zahŕňa aj:

- o **strategické dlhodobé monitorovanie** hospodárskej a finančnej situácie podniku, technologického rozvoja a rozvoja trhu,
- o **priebežné mapovanie potrieb, pokiaľ ide o pracovné miesta a zručnosti,**
- o **opatrenia cielené na jednotlivých zamestnancov** týkajúce sa flexibility (dlhodobý pružný pracovný čas, rotácia v zamestnaní atď.), odbornej prípravy (zavedenie poradcov pre odbornú prípravu, vypracovanie konceptu „preskúšania odbornej spôsobilosti“ jednotlivcov, individuálne plány odbornej prípravy vrátane rozvoja prierezových zručností atď.), kariérneho rastu („dni kariéry“, „kariérne kútiky“, opatrenia na rotáciu v zamestnaní atď.), opatrenia zamerané na podporu vnútornej a vonkajšej mobility atď.,
- o **externé partnerstvá** s regiónmi, vzdelávacími inštitúciami, inštitúciami odbornej prípravy a podnikateľským prostredím.

### **RIADENIE PROCESOV REŠTRUKTURALIZÁCIE**

Medzi osvedčené postupy v oblasti riadenia reštrukturalizačných operácií patrí:

- o **budovanie vnútorného konsenzu** prostredníctvom spoločného stanovenia diagnózy, ktorá vychádza z jasného zdôvodnenia zmien z podnikateľského hľadiska, pričom zamestnanci majú hneď v prvotnom štádiu k dispozícii komplexné informácie a možnosť porád,
- o **pomoc s organizovaním osobitnej podpory pre zamestnancov**, ktorých prepustenie je nevyhnutné,
- o **zapojenie externých subjektov** hneď v prvotnom štádiu (regionálne orgány, univerzity, centrá odbornej prípravy a dodávateľský reťazec).

## ZÁSTUPCOVIA ZAMESTNANCOV

*Zástupcovia zamestnancov vrátane tých, ktorí pôsobia v európskych zamestnaneckých radách, sú dôležitými partnermi vedenia podniku pri predvídaní a riadení rozvoja potrieb v oblasti pracovných miest a zručností a pri vykonávaní konkrétnych reštrukturalizačných operácií.*

### **PREDVÍDANIE ZMIEN**

- o **priebežné mapovanie potrieb podnikov, pokiaľ ide o pracovné miesta a zručnosti,**
- o **opatrenia cielené na jednotlivých zamestnancov vrátane podpory vnútornej a vonkajšej mobility.**

### **RIADENIE PROCESOV REŠTRUKTURALIZÁCIE**

- o stanovenie **diagnózy v spolupráci s vedením,**
- o dohoda o **osobitných postupoch podnikov** pri riešení konkrétnych reštrukturalizačných situácií,
- o podieľanie sa na **navrhovaní a vykonávaní všetkých mechanizmov podpory pre jednotlivých zamestnancov** a sledovanie ich výsledkov, predovšetkým prostredníctvom rokovaní,



- o **sledovanie a podpora práve prepúšťaných zamestnancov** pri hľadaní nového zamestnania a/alebo vhodných príležitostí na rekvalifikáciu,
- o účasť na **externých partnerstvách, širších sieťach** a mechanizmoch na poskytovanie podpory jednotlivým pracovníkom a podporu zapojenia celého dodávateľského reťazca do priprav reštrukturalizačných operácií a ich riadenia.

## JEDNOTLIVÍ ZAMESTNANCI

*Z pohľadu jednotlivých zamestnancov závisí predvídanie zmien od ich schopnosti zvyšovať svoju zamestnateľnosť, vyberať si zamestnanie a meniť ho. Z hľadiska zamestnateľnosti zohrávajú významnú úlohu pri podpore a motivácii jednotlivých zamestnancov ostatné subjekty (zamestnávateľia, zástupcovia zamestnancov, sociálni partneri, orgány).*

### PREDVÍDANIE ZMIEN

Ak sú k dispozícii potrebné nástroje a príležitosti, zamestnanci:

- o rozvíjajú svoju **schopnosť zhromažďovať informácie** potrebné na pochopenie situácie,
- o **hodnotia svoje zručnosti** a aktualizujú svoje profesijné zameranie,
- o posilňujú svoju **zamestnateľnosť a mobilitu** a realizujú možné profesijné zmeny,
- o uplatňujú svoje právo na **vzdelávanie a odbornú prípravu** a prijímajú súvisiace záväzky.

### RIADENIE PROCESOV REŠTRUKTURALIZÁCIE

- o **vyhľadávať informácie** o stratégii podniku, jeho reštrukturalizačných plánoch a vývoji na trhu práce, udržiavať kontakty so zástupcami a zapájať sa do informačných a poradných procesov,
- o **hľadať možné cesty, ako sa vyhnúť prepusteniu**: vypracovať individuálny plán na hľadanie pracovného miesta, byť otvorený voči mobilite medzi podnikmi či v rámci podnikov, požiadať o odborné vedenie, odbornú prípravu zameranú na uchádzanie sa o pracovné miesto, kariérne poradenstvo a konkrétnu odbornú prípravu v závislosti na ponuke pracovných miest,
- o využiť možnosti **individuálnej podpory** dostupnej pre zamestnancov: udržiavať kontakty s oddelením pre presun zamestnancov, registrovať sa na úrade práce, požiadať zamestnávateľa o pomoc v období pred prepustením, požiadať o odbornú prípravu v čase nezamestnanosti, využiť podporu na podnikanie, ak je dostupná.

## SOCIÁLNI PARTNERI A SEKTOROVÉ ORGANIZÁCIE

*Sociálni partneri a sektorové organizácie môžu zohrávať dôležitú úlohu pri predvídaní zmien, stanovení potrieb v oblasti pracovných miest a zručností a riadení reštrukturalizačných operácií, keďže môžu prostredníctvom sociálneho dialógu alebo kolektívneho vyjednávania ovplyvňovať podobu opatrení na podnikovej, vnútroštátnej a regionálnej úrovni alebo ich dopĺňať.*

### PREDVÍDANIE ZMIEN

- o **mapovanie potrieb, pokiaľ ide o pracovné miesta a zručnosti**: účasť na systémoch včasného varovania na všetkých úrovniach,
- o **vypracovanie rámcov na zapojenie pracovníkov**: podpora kolektívneho vyjednávania o predvídaných zmenách a reštrukturalizácii na úrovni EÚ, vnútroštátnej, sektorovej, regionálnej, miestnej a podnikovej úrovni,
- o **príprava opatrení zameraných na jednotlivých pracovníkov**: podpora presunov zamestnancov, zriadenie alebo zapojenie sa do programov na rozvoj zručností na vnútroštátnej, regionálnej či podnikovej úrovni,

- o **rozvoj opatrení na podporu vnútornej a vonkajšej mobility:** uľahčenie zmeny pracovného miesta v rámci podniku a mimo neho, podpora inovačných opatrení na zlepšenie mobility.

## **RIADENIE PROCESOV REŠTRUKTURALIZÁCIE**

- o **spoločne stanovená diagnóza:** komunikácia o chápaní hospodárskeho kontextu s členmi, pridruženými organizáciami a všetkými zainteresovanými stranami, podpora komunikácie, vytvárania sietí a riadenia so zapojením viacerých zainteresovaných strán,
- o **posúdenie a prerokovanie všetkých možností, ako sa vyhnúť prepúšťaniu:** podpora koordinácie odborov v rámci celej EÚ s cieľom podporiť európske zamestnanecké rady, podpora rokovaní na úrovni EÚ v prípade nadnárodnej reštrukturalizácie, vedenie rokovaní o politikách zmeny pracovného miesta,
- o **podpora jednotlivých prepustených pracovníkov:** podpora organizačných jednotiek pre vnútornú a vonkajšiu mobilitu; vytvorenie fondov sektorovej odbornej prípravy na účely presunu zamestnancov.

## **VNÚTROŠTÁTNE A REGIONÁLNE ORGÁNY**

*Vnútroštátne orgány formujú platné právne predpisy, definujú a vykonávajú ciele politiky zamestnanosti, spravujú prognostické nástroje a majú inštitucionálnu kapacitu na pomoc zamestnancom. Regionálne orgány koordinujú činnosť zainteresovaných strán pri predvídaní reštrukturalizačných operácií a ich riadení a pri podpore regionálneho rozvoja a hospodárskej a sociálnej premeny.*

### **PREDVÍDANIE ZMIEN**

- o **priebežné mapovanie potrieb, pokiaľ ide o pracovné miesta a zručnosti:** podpora plánov zamestnanosti a rozvoja zručností na vnútroštátnej úrovni, rozvoj prognostických nástrojov, opatrenia na lepšie zosúladenie zručností produkovaných v rámci systémov vzdelávania a odbornej prípravy s potrebami trhu práce,
- o **opatrenia cielené na jednotlivých zamestnancov:** posilovanie aktívnych politík trhu práce, ponuka plánov na zvyšovanie kvalifikácie, podpora rozvoja schopností so zameraním na všeobecné a prierezové zručnosti, zameranie na zvýšenie kvalifikácie nízkokvalifikovaných dospelých osôb, poskytovanie kariérneho poradenstva, pomoc pri uznávaní neformálneho vzdelania a informálneho učenia, podpora regionálnych politík celoživotného vzdelávania,
- o **opatrenia na podporu vnútornej a vonkajšej mobility:** rozvoj iniciatív na podporu geografickej a profesijnej mobility, návrh právnych predpisov a praktických pravidiel pre zmenu pracovného miesta, vytvorenie systémov na certifikáciu zručností a ich prenášanie, podpora kvalifikačných schém, vytvorenie databáz potrieb zamestnávateľov, vyhľadávanie pracovníkov na voľné pracovné miesta a prispôsobovanie ponuky zručností dopytu,
- o **opatrenia na podporu adaptácie regionálneho hospodárstva:** podpora spolupráce medzi regionálnymi subjektmi, podpora plánovania v oblasti zamestnania a zručností a spoločného znášania rizík, vytváranie alebo posilňovanie regionálnych stredísk pre monitorovanie zmien v hospodárstve a v oblasti pracovných miest a zručností, zavedenie systémov včasného varovania, nadviazanie stabilných pracovných vzťahov s podnikmi vrátane sociálnych podnikov a rozvojových agentúr, rozvoj územných zmlúv o zamestnanosti, verejno-súkromných partnerstiev a inštitucionálnych štruktúr na rozvoj kompetencií a zručností,
- o v súlade s platnými pravidlami pre štátnu pomoc naplno **využívať štrukturálne fondy EÚ** na základe zásad inteligentnej špecializácie v oblasti výskumu a inovácie a zamerať sa pritom na investície, ktoré uľahčia vyrovnávanie sa so štrukturálnymi zmenami a podporia ich, ako aj na podporu sociálnych inovácií s cieľom dosiahnuť sociálne inkluzívne zmeny pracovných miest a vytváranie pracovných miest.

## RIADENIE PROCESOV REŠTRUKTURALIZÁCIE

- o **spoločne stanovená diagnóza:** zhromažďovanie údajov o prepúšťaní na vnútroštátnej, regionálnej a sektorovej úrovni, monitorovanie vplyvu reštrukturalizácie na konkrétne sektory a regióny, vytvorenie systémov včasného varovania, zvolanie subjektov na účely spoločnej diagnózy,
- o **preskúmanie všetkých dostupných možností, kým sa pristúpi k prepúšťaniu:** podpora revitalizácie regiónov zasiahnutých reštrukturalizáciou, monitorovanie sociálnych plánov, posilnenie verejných služieb zamestnanosti, vytváranie programov na preradenie do iného zamestnania, podpora priameho vytvárania pracovných miest, vytvorenie mechanizmov na rozloženie rizík, pomoc pri prevzatí podnikov v kríze alebo bez nástupníckych podnikov ich zamestnancami, vytvorenie mobilných jednotiek rekonverzie, propagácia regiónu medzi novými investormi, pomoc pri hľadaní nových používateľov opustených zariadení,
- o **individuálna podpora prepustených zamestnancov, okrem iného prostredníctvom verejných služieb zamestnanosti („VSZ“):** opatrenia v oblasti odbornej prípravy (portály venované profesijnému poradenstvu a odbornej príprave, verejné jednotky rekonverzie, kurzy odbornej prípravy), opatrenia v oblasti mobility (platformy na preradenie do iného zamestnania pre MSP a sociálne podniky, podpora družstiev zamestnancov, plány geografickej mobility, podpora združovania pracovných ponúk skupinami zamestnávateľov, vyplácanie odstupného, finančných dávok a podpory v nezamestnanosti pre ohrozených pracovníkov),
- o **podpora partnerstva** medzi príslušnými subjektmi, zapojenie verejných služieb zamestnanosti („VSZ“) do miestnych platforiem pre prepustených pracovníkov, koordinácia využívania štrukturálnych fondov a fondu EGF v súlade s podmienkami štátnej pomoci, využívanie regionálnych pracovných skupín na mobilizáciu všetkých subjektov a zdrojov, organizácia zmien pracovného miesta, vytvorenie služieb rýchlej reakcie, vytvorenie systémov podpory pre MSP a pre platformy pre zapojenie viacerých zainteresovaných strán (zmluvy o zmene pracovného miesta), podpora začínajúcim a novým podnikom prostredníctvom účinných politík na podporu regionálneho rastu, vytvárania pracovných miest a podnikania.

## EURÓPSKA KOMISIA

### Komisia

- o bude **monitorovať** spôsob, akým sa tento rámec kvality uplatňuje v celej EÚ,
- o bude **posielat' monitorovacie správy Európskemu parlamentu a sociálnym partnerom** a plošne ich šíriť,
- o zväži v prípade potreby, či je nutné **do roka 2016 revidovať tento rámec kvality**. Na základe tejto revízie sa stanoví, či je potrebné podniknúť ďalšie kroky vrátane legislatívneho návrhu,
- o bude podporovať **tvorbu programov v rámci európskych štrukturálnych a investičných fondov** (Európsky sociálny fond, Európsky fond regionálneho rozvoja, Kohézny fond, Európsky poľnohospodársky fond pre rozvoj vidieka, Európsky námorný a rybársky fond), čiže fondov, ktoré fungujú podľa spoločného strategického rámca, ako aj v rámci **Európskeho fondu na prispôbenie sa globalizácii**, prostredníctvom partnerského učenia, vytvárania sietí a technickej pomoci,
- o zväži **možnú konsolidáciu troch smerníc o zapojení zamestnancov**, pričom prvá porada so sociálnymi partnermi na túto tému by sa mohla uskutočniť v prvej polovici roka 2014.

Tabuľka 1: Zhrnutie subjektov a osvedčených postupov

	<b>PREDVÍDANIE ZMIEN</b>	<b>RIADENIE PROCESOV REŠTRUKTURALIZÁCIE</b>
<b>PODNIKY, ZÁSTUPCOVIA ZAMESTNANCOV, SOCIÁLNI PARTNERI A SEKTOROVÉ ORGANIZÁCIE</b>	Strategické monitorovanie hospodárskeho, podnikateľského a trhového prostredia; mapovanie potrieb v oblasti pracovných miest a zručností; viacročný plán pre pracovné miesta a zručnosti; opatrenia v oblasti flexibility, odbornej prípravy a rozvoja kariéry cieleňé na jednotlivých pracovníkov; podpora vnútornej a vonkajšej mobility; informovanie, porady a kolektívne vyjednávanie o uvedených otázkach;	podpora vnútorného konsenzu prostredníctvom spoločnej diagnózy; posúdenie všetkých dostupných riešení, kým sa pristúpi k prepúšťaniu; organizácia individuálnej a personalizovanej podpory pre prepustených zamestnancov; informovanie, porady a kolektívne vyjednávanie o uvedených problémoch; zapojenie externých subjektov.
<b>JEDNOTLIVÍ ZAMESTNANCI</b>	Rozvoj schopností zhromažďovať informácie potrebné na pochopenie situácie; hodnotenie ich zručností a aktualizácia profesijnej orientácie; posilňovanie ich zamestnateľnosti a mobility a realizácia možných zmien pracovného miesta; uplatňovanie ich práv na vzdelanie a odbornú prípravu a prijatie súvisiacich záväzkov;	vyhľadávanie informácií o podnikovej stratégii; hľadanie možných ciest, ako sa vyhnúť prepusteniu; využitie individuálnej a personalizovanej podpory.
<b>VNÚTROŠTÁTNE A REGIONÁLNE ORGÁNY</b>	Rozvoj prognostických nástrojov pre oblasť pracovných miest a zručností a rozvoj výmeny informácií o trhu práce; posilnenie aktívnej politiky trhu práce, propagácia kvalifikačných plánov a poradenských služieb, poskytovanie finančnej podpory; podpora spolupráce medzi subjektmi a rozloženie rizík; vytvorenie rámca na podporu zmien pracovného miesta; strategické monitorovanie hospodárskeho, podnikateľského a trhového prostredia; mapovanie potrieb v oblasti pracovných miest a zručností; viacročný plán pre pracovné miesta a zručnosti; opatrenia v oblasti flexibility, odbornej prípravy a kariérneho rastu cieleňé na jednotlivých pracovníkov; podpora vnútornej a vonkajšej mobility; územné dohody o zamestnanosti a verejno-súkromné partnerstvá;	zhromažďovanie údajov o prepúšťaní, monitorovanie vplyvu reštrukturalizácie, podpora systémov včasného varovania; posilnenie verejných služieb zamestnanosti, vytvorenie programov na preradenie na inú prácu, podpora vytvárania pracovných miest; podpora miestnych platforiem pre mobilitu, mobilitu na základe finančných príspevkov a finančne ohrozených skupín; podpora partnerstiev a koordinované využívanie štrukturálnych fondov; systémy včasného varovania, zvolávanie stretnutí subjektov na účely spoločného diagnostikovania; mobilné rekonverzné jednotky, zvyšovanie atraktivity a vytvárania pracovných miest; podpora opatrení v oblasti odbornej prípravy a mobility.