



## **RECOL·LOCACIÓ: ANÀLISI I ELEMENTS PER AL DEBAT**

**Abril 2008**

**Coordinador:**

**Joan Antoni Santana**

**Autores:**

**Eva Miñarro**

**Roser Ferrer**

## SUMARI

1.	Introducció.....	3
2.	La recol·locació.....	3
2.1.	Concepte estricte de recol·locació.....	3
2.1.1.	Tipus de processos de recol·locació.....	4
2.1.2.	Contingut del procés de recol·locació.....	5
2.1.3.	Efectivitat de la recol·locació.....	6
2.1.4.	Context normatiu.....	7
2.1.5.	Recol·locació i pla social dels expedients de regulació d'ocupació.....	12
2.2.	Concepte de recol·locació en sentit ampli.....	14
2.2.1.	Àmbit comunitari. Recol·locació, flexiseguretat, globalització.....	14
2.2.2.	Àmbit estatal.....	16
2.2.3.	Catalunya.....	21
3.	Anàlisi comparativa de la recol·locació a la Unió Europea en el context de l'Estratègia europea per a l'ocupació. El Projecte SOCOSE.....	24
3.1.	Metodologia del Projecte SOCOSE.....	24
3.2.	Diversitat de polítiques d'ocupació.....	25
3.2.1.	L'ocupabilitat, un concepte estretament lligat a la recol·locació.....	27
3.3.	Les transicions ocupacionals: anàlisi comparativa.....	28
3.3.1.	Mesures per combatre l'atur.....	29
3.3.2.	Estructures econòmiques i polítiques decisives per a la recol·locació.....	30
3.3.3.	Instruments d'intervenció per part de l'Administració i de les empreses.....	32
3.3.4.	Característiques de les mesures de recol·locació.....	37
3.3.5.	Cinc exemples de Bones Pràctiques.....	39
3.4.	Quadre resum del Projecte SOCOSE.....	42
3.5.	Recomanacions per a un futur marc europeu.....	42
4.	Conclusions i elements per al debat.....	44
5.	Bibliografia.....	46

# 1. Introducció

El Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya té entre els seus objectius principals l'anàlisi de la realitat socioeconòmica, laboral i ocupacional de Catalunya.

El present informe té com a finalitat analitzar l'abast del concepte de recol·locació i el paper dels serveis públics d'ocupació al respecte, debat que d'un temps ençà està molt present en l'actualitat.

L'informe parteix, en l'apartat 2.1, del concepte estricte de recol·locació, és a dir, aquell que es vincula al terme outplacement i que fa referència al servei que una empresa aporta a un o més d'un treballador o treballadora en cas d'acomiadament, bé per mitjans propis, bé a través de consultors externs. Mitjançant aquest servei s'ofereix l'assessorament, la formació i els mitjans necessaris per aconseguir una transició en la seva carrera professional i trobar una feina adequada al seu perfil en una altra empresa en el menor temps possible, reduint així els perjudicis econòmics i psicològics que genera tota situació d'acomiadament.

En aquest apartat s'analitzen els tipus de processos de recol·locació i el seu contingut. Així mateix, s'analitza la situació actual de buit normatiu en el qual actuen les empreses de recol·locació, si bé es posa de manifest que aquestes formen part del debat obert per l'Acord per la millora del creixement i l'ocupació, que acordà la creació d'un grup de treball tripartit per abordar el desenvolupament de la Llei d'ocupació i les polítiques actives d'ocupació, en el marc del qual s'han d'analitzar el paper dels agents que intervenen al mercat de treball, entre els quals es cita expressament les empreses de recol·locació.

Finalment, en aquest primer apartat també es fa una referència a la possibilitat d'incloure la recol·locació com a mesura a adoptar en el marc d'un expedient de regulació d'ocupació.

En l'apartat 2.2 es posa de manifest que el terme recol·locació s'empra en l'actualitat en un sentit molt més ampli que el concepte estricte, si bé s'identifica com a element comú l'objectiu de proporcionar a les persones afectades un assessorament i suport integrals en un procés de transició ocupacional. En aquest apartat es fa un repàs dels diferents contextos en els quals es fa referència a la recol·locació tant en l'àmbit comunitari, estatal com autonòmic.

En el tercer apartat es fa una anàlisi del Projecte SOCOSE, a través del qual es dona un conjunt de recomanacions per definir un marc europeu per a les **transicions ocupacionals** partint de la comparació entre les polítiques d'ocupació dels països següents: Espanya, Alemanya, Bèlgica, Països Baixos i Itàlia.

En el darrer apartat s'inclouen les conclusions de l'informe i els elements per al debat sobre les estratègies de recol·locació.

## 2. La recol·locació

### 2.1. Concepte estricte de recol·locació

El concepte de recol·locació ha estat objecte de construccions doctrinals diverses, que coincideixen en destacar-ne els límits difusos respecte les activitats de col·locació ordinària.

El concepte de recol·locació es lliga, en sentit estricte, al terme "**outplacement**"<sup>1</sup>, que pot definir-se com el servei que, en els casos d'acomiadament justificats bàsicament per raons econòmiques, una empresa presta a un o més d'un treballador o treballadora, bé per mitjans propis, bé a través de consultors externs, i a través del qual s'ofereix l'assessorament, la formació i els mitjans necessaris per aconseguir una transició

---

<sup>1</sup> Juntament amb aquest concepte es parla de la **recol·locació interna**, que fa referència a la recol·locació en la pròpia empresa o en empreses del grup del qual forma part l'empresa que acomiada. Els mitjans de comunicació en dates recents han fet referència als supòsits següents de recol·locacions internes: 1) Tancament de la planta de Mercedes-Benz al barri del Bon Pastor, a Barcelona. L'acord preveu 110 prejubilacions, amb la possibilitat que al 2014 s'arribi a 170; el trasllat de 270 treballadors a la planta que el grup ha obert a Esparreguera i un programa de baixes incentivades. 2) Ficosa- Oferí 50 recol·locacions a la planta de Ficoltm de Sant Guim de Freixenet (Segarra). 3) Planta de Basf a Tarragona. La mesura afecta 26 treballadors que s'acolliran a prejubilacions o seran recol·locats a altres plantes de l'empresa. 4) Tecnoconfort a Zona Franca de Barcelona. L'acord preveu un Pla social que s'estructura en tres grans eixos: indemnitzacions, prejubilacions i recol·locacions.

en la seva carrera professional i trobar una feina adequada al seu perfil en una altra empresa en el menor temps possible, reduint així els perjudicis econòmics i psicològics que genera tota situació d'acomiadament<sup>2</sup>.

L'objectiu principal de la recol·locació és ajudar a les persones afectades pel procés de desvinculació a trobar una nova ocupació. No obstant, no es tracta només de cercar una ocupació per a la persona que perd la seva feina, sinó que és un procés més complex atès que es tracta de posar-li a disposició totes les eines que li permetin trobar una feina el més ràpid possible.

Si bé l'activitat de recol·locació en sentit estricte la pot prestar la pròpia empresa que acomiada, des del punt de vista de la pràctica més estesa, es parteix d'una activitat de serveis que ofereixen empreses especialitzades, les empreses de recol·locació, a empreses que s'enfronten a un procés de reducció de plantilla. L'origen de la recol·locació es situa als Estats Units, a la dècada del 1960, encara que podem trobar-ne antecedents als anys 40, quan es van utilitzar mecanismes similars per tal d'ajudar els soldats que s'incorporaven a la vida civil o, molt abans, el 1908 en el cas d'oficials britànics que buscaven feina en tornar de les colònies.

A la dècada del 1970, aquest sistema es va estendre a Europa, principalment a França, i no és fins finals de la dècada del 1980 quan comencen a sorgir a Espanya les primeres empreses especialitzades en aquest servei<sup>3</sup>, en vinculació amb els grans processos de **reestructuració empresarial** i de manera més freqüent en relació amb companyies multinacionals.

La principal funció de la recol·locació és racionalitzar el cicle acomiadament-atur-ocupació, intentant contribuir a l'eficàcia en l'accés a la nova feina. Abans de l'acomiadament, s'intervé preparant als directius de l'empresa encarregats de dur-lo a terme i preparant una estratègia pels treballadors i treballadores afectats. I després, prestant els seus serveis als treballadors i treballadores: des del punt de vista psicològic i des del punt de vista professional preparant-los pel retorn al mercat de treball, indicant les possibilitats professionals i proporcionant formació per la recerca d'una nova feina. S'ofereixen un ampli conjunt de serveis en funció de les preferències, necessitats i possibilitats de despesa<sup>4</sup>.

S'ha de distingir la recol·locació d'altres activitats com la que presten els caçatalents o head hunters i les empreses de selecció<sup>5</sup>.

Els caçatalents o head hunters satisfan l'encàrrec que una empresa els fa per la recerca d'un perfil determinat, normalment de qualificacions altes i pel desenvolupament de llocs directius. Els caçatalents inicien la cerca de la persona més capacitada i no es limiten a actuar en el col·lectiu de persones demandants d'ocupació sinó que també entren en contacte amb persones en actiu, oferint-los l'oportunitat de canviar de feina per cobrir la vacant sobre la que treballen.

Les empreses de selecció tenen com a objectiu la identificació de la persona més adequada per a cobrir un lloc de treball entre les que s'han presentat per a cobrir una determinada vacant. És una activitat que es desplega una vegada ja s'ha produït la connexió entre oferta i demanda d'ocupació.

## 2.1.1. Tipus de processos de recol·locació

Són diverses les classificacions dels processos de recol·locació. En general, la doctrina distingeix diferents tipus de recol·locació:

---

<sup>2</sup> Sastre Castillo, Miguel Ángel. Outplacement, una aproximación a su realidad teórica. Cuadernos de relaciones laborales, núm. 6, 1995, pàgina 187.

<sup>3</sup> Monereo Pérez, José Luis et al. "Las relaciones laborales en la reestructuración y saneamiento de empresas". XVI Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Ministeri de Treball i Afers Socials. 2006.

<sup>4</sup> Rodríguez-Piñero, Miguel et al. Lecciones de Derecho del empleo. Tecnos. 2006. En el mateix sentit, Juan Romero Casado. Otros intermediarios no previstos en la ley 56/2003, de empleo. Agencias de Recolocación. Ponència Universidad de Jaén.

<sup>5</sup> Rodríguez-Piñero, Miguel et al. Lecciones de Derecho del empleo. Tecnos. 2006. Pàgines 157 a 160.

En funció dels **subjectes**, es distingeix entre recol·locació individual i recol·locació col·lectiva.

La recol·locació individual té un únic destinatari. Les persones destinatàries acostumen a tenir responsabilitats directives o de comandament intermedi.

La recol·locació col·lectiva va dirigida a col·laborar amb empreses que s'enfronten a una reducció important de la plantilla per minimitzar la conflictivitat, intentant facilitar al personal excedent la seva recol·locació ràpida.

Es distingeixen diferents subtipus dins la recol·locació col·lectiva:

- Recol·locació grupal: dirigida a grups homogenis de persones treballadores, de nivells i àrees similars.
- Recol·locació col·lectiva: dirigida a grups heterogenis de treballadors i treballadores.
- Antenes d'ocupació, que es formulen per a grups especials de treballadors i treballadores i que es caracteritzen pel fet que un equip de consultors i consultores es trasllada a un centre o plataforma de recerca amb l'objectiu de captar ofertes d'ocupació (generalment en un àmbit local).

Els processos de recol·locació col·lectiva han augmentat els darrers anys, molt lligats a l'augment dels processos de reestructuració empresarial<sup>6</sup>.

D'altra banda, poden també preveure's programes específics de suport a la família de la persona afectada per l'acomiadament<sup>7</sup>.

En funció de la **durada** del procés de recol·locació, es parla de processos de durada indefinida o determinada, que són els més habituals i que acostumen a situar-se entre els sis mesos i un any. En ocasions, el procés de recol·locació s'inicia fins i tot abans de l'acomiadament.

## 2.1.2. Contingut del procés de recol·locació

Dins el concepte de recol·locació s'inclouen un conjunt d'activitats, que han estat objecte de diferents classificacions en funció de l'abast, més o menys ampli, que s'atribueix a la recol·locació.

Gala Duran<sup>8</sup> distingeix cinc fases dins el procés de recol·locació, durant el qual la persona afectada compta amb l'assessorament d'un consultor que fa el seguiment de la seva evolució a través d'entrevistes periòdiques:

- **Balanç professional:** serveix per descobrir i identificar les capacitats, habilitats, competències i coneixements de la persona i com desenvolupar-los i també per descobrir les ambicions i motivacions personals i professionals. En aquesta fase, que es considera clau dins el conjunt, un consultor i un psicòleg assessoren el treballador o treballadora.

---

<sup>6</sup> Supòsits recents apareguts en els mitjans de comunicació: 1) Fàbrica de Dúrex a Rubí. La companyia, a més de les indemnitzacions, compromet un pla de recol·locacions durant un mínim de 9 mesos, període durant el qual, a través de CECOT, se'ls ajudarà a cercar una feina en la que cobrin, com a mínim, el 85% del seu sou actual, i que es trobi en un radi màxim de 30 Km des del seu domicili o el seu lloc de treball a Rubí. 2) SAS. Es pacta un pla de recol·locacions. 3) Planta de Nacam a Sant Boi. El preacord inclou indemnitzacions de 45 dies per any treballat amb un màxim de 48 mensualitats, prejubilacions i recol·locacions. 4) Planta de Novalux a la Garriga. Philips encarregà, l'any 2003, a una empresa de recol·locació l'elaboració d'un pla social i oferí la recol·locació per 70 treballadors i prejubilacions per la resta.

<sup>7</sup> De Ramos, M. Fernanda i Hernández, Carmen. "Tipología y metodología de los programas de outplacement". CAPITAL HUMANO núm.133, 2000. Pàgines 28 i ss.

<sup>8</sup> Gala Duran, Carolina. "La recolocación externa de los trabajadores maduros (outplacement) como vía de actuación ante el desempleo". En Ministerio de Trabajo i Afers Socials. *Desempleo. XIV Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. 2003. Pàgines 1319-1342.*

- **Projecte professional:** a través d'aquesta fase es dóna coherència al perfil professional de la persona candidata i es desenvolupen els seus potencials.
- **Pla d'acció:** es desenvolupa un pla de carrera i les estratègies de recerca en funció del projecte professional. Es prepara les persones per afrontar entrevistes de feina o per respondre anuncis d'oferta de feina, es confeccionen curriculum vitae,... És una fase de caràcter bàsicament pedagògic que millora l'ocupabilitat de la persona treballadora a través de la formació i del desenvolupament d'habilitats. Durant aquesta fase també s'identifica el sector i les empreses en els quals es centrarà l'estratègia de recerca.
- **Campanya de recerca:** s'escullen i es posen en pràctica les vies de recerca d'ofertes de treball, a través d'agències de col·locació, xarxa de contactes personals, anuncis en premsa, bosses de treball, xarxa de contactes de l'empresa de recol·locació...En aquesta fase el consultor guia al treballador o treballadora i li va proporcionant ofertes laborals d'acord amb el seu perfil.
- **Procés d'integració a la nova empresa.** En alguns casos es fa un seguiment del procés d'integració en la nova empresa.

El cost del procés de recol·locació varia en funció de molts factors. Des de la doctrina s'assenyala que en general el cost es situa al voltant del 10% del sou del treballador o treballadora acomiadat i pot arribar fins el 20% si es tracta d'un alt executiu. Des del sector de les empreses de recol·locació s'indica que el cost es fixa en funció de si es tracta d'un programa individual o col·lectiu i s'han de tenir en compte factors com el número de treballadors implicats i la seva qualificació, la durada del programa i les accions dutes a terme.

El cost dels serveis de recol·locació l'assumeix l'empresa client i per tant resulta gratuït tant per les persones que participen en el programa com per a les empreses en les que eventualment trobin una nova feina com a conseqüència de la intervenció en el procés de recol·locació<sup>9</sup>.

Pel que fa al perfil de les persones que s'hi acullen, originàriament els processos de recol·locació es dirigien a persones amb funcions directives però en l'actualitat abasta totes les categories de treballadors i treballadores, amb programes especials adaptats a les característiques i expectatives de cadascun dels col·lectius afectats.

### 2.1.3. Efectivitat de la recol·locació

Les empreses de recol·locació defensen l'efectivitat de la seva intervenció aportant dades dels treballadors i treballadores que han trobat una nova ocupació després de participar en el procés<sup>10</sup>. Malgrat això, cal tenir en compte que no hi ha dades objectives sobre aquest particular i que sovint la valoració es fa més en termes quantitius (número de treballadors i treballadores que troben una nova ocupació) que qualitius (valorant les característiques de la nova ocupació).

<sup>9</sup> Si bé en alguns casos l'Administració pública ha col·laborat. Per exemple, el cas del tancament de l'empresa Hilados y tejidos Puigneró S.A. Segons dades del Departament de Treball, la Generalitat assumí el pagament de 0,5 milions en prejubilacions i 1,7 milions d'euros en mesures de recol·locació.

<sup>10</sup> Segons dades del segon informe de recol·locació, de febrer del 2007, de Creade, consultora de recursos humans de l'àrea de Human Capital Solutions del Grup Adecco, el 97% de persones candidates que han participat en programes col·lectius troba una nova alternativa professional en menys d'un any, enfront del 86% de persones que han participat en programes individuals. Passat un any, només troben nova ocupació el 3% dels participants en programes col·lectius i el 14% dels participants en programes individuals.

Segons aquest informe, a menor edat del candidat, menor és el temps que tarda en trobar una nova ocupació. Així, el 64% de les persones participants en programes individuals amb menys de 35 anys i el 76% dels col·lectius accediren a un nou lloc de treball en menys de 6 mesos. Pel que fa al col·lectiu d'edats compreses entre els 46 i els 50 anys, el 54% del col·lectiu participant en programes individuals i el 36% dels col·lectius va accedir a una nova feina passats més de 6 mesos. Pel que fa a les persones més grans de 50 anys, el 49% del col·lectiu participant en programes individuals i el 18% dels col·lectius va accedir a una nova feina passats més de 6 mesos. El sector serveis és el que més persones recol·locades genera i absorbeix.

El 47% de les persones recol·locades a partir de programes individuals i el 55% a partir dels programes col·lectius acceptaren una retribució menor en el seu nou lloc de treball.

D'altra banda, les empreses de recol·locació<sup>11</sup> posen de manifest que de la seva intervenció deriven els següents avantatges:

- per a l'empresa que pren la decisió d'acomiadar:
  - ajuda al procés de decisió de l'acomiadament reduint la tensió
  - facilita la negociació de l'acomiadament
  - manté i potencia la imatge externa de l'empresa
  - implica l'assumpció de la responsabilitat social de l'empresa
  - preserva el clima laboral intern
  - manté la productivitat de la plantilla que resta a l'empresa
  
- per a la persona acomiadada
  - suport objectiu i professional durant el procés de l'acomiadament, que és un procés crític
  - ajuda a fer un inventari personal i professional i a plantejar-se nous objectius
  - capacita per a enfrontar-se a una recerca de treball efectiu
  - proporciona una sortida competitiva al mercat
  - l'aprenentatge adquirit en el procés de recol·locació és aplicable al llarg de la vida professional

## 2.1.4. Context normatiu

La recol·locació, en el sentit que s'analitza en aquest punt 2.1, forma part del debat obert arran de l'Acord per la millora del creixement i de l'ocupació<sup>12</sup> que, en la línia de l'Estratègia Europea per l'Ocupació, planteja els **reptes** següents:

- modernitzar els serveis públics d'ocupació;
- avaluar en profunditat les polítiques actives d'ocupació i
- desenvolupar la Llei d'ocupació i les polítiques actives d'ocupació. A aquests efectes, l'Acord preveu la creació d'un **grup de treball tripartit**.

En el desenvolupament normatiu de l'Acord<sup>13</sup> s'optà, en matèria de política d'ocupació, per una política d'incentius econòmics a la contractació indefinida i per la limitació de la contractació temporal.

Només el primer dels reptes plantejats en matèria de política d'ocupació, és a dir la modernització dels serveis públics d'ocupació, va trobar un reflex normatiu, si bé amb caràcter limitat atès que es concreta en un mandat al Govern per elaborar un pla global de modernització del servei públic d'ocupació estatal<sup>14</sup>.

<sup>11</sup> *Recol·locació. Una solució per al canvi*. Creade, MOA-BPI Group i UniConsult.

<sup>12</sup> Signat el 9.5.2006 entre el Govern, CEOE, CEPYME, CCOO i UGT.

<sup>13</sup> Reial decret-llei 5/2006, de 9 de juny, per a la millora del creixement i l'ocupació. BOE núm. 141, de 14.6.2006 i Llei 43/2006, de 29 de desembre, per a la millora del creixement i l'ocupació. BOE núm. 312, de 29.12.2006.

Per tant, bona part del contingut de l'Acord en relació amb les polítiques actives d'ocupació quedà ajornat i condicionat al desenvolupament de grups de treball, ja sigui per la naturalesa dels compromisos, que implicaven una anàlisi i reflexió a curt termini, per la dificultat de realització o per la falta de prioritat atès que la majoria de Comunitats Autònomes han assumit les competències en matèria de polítiques actives<sup>15</sup>.

Pel que fa a la **modernització dels serveis públics d'ocupació**, l'Acord feia referència a la necessitat de millorar l'atenció dels usuaris i la qualitat dels serveis, garantint la coordinació entre polítiques actives d'ocupació i polítiques passives i elevant la taxa d'intermediació. En aquesta línia, recollia algunes mesures específiques per la modernització, entre les quals pot citar-se fomentar els sistemes d'auto col·locació incentivant programes d'auto ajuda o autogestió de la cerca d'ocupació. Aquesta via recull la nova concepció en matèria d'ordenació i gestió de la protecció d'atur: la persona aturada passa a ser subjecte actiu del procés de retorn o accés a l'ocupació.

El resultat és un procés d'individualització de la gestió social de la recerca d'ocupació. L'objectiu bàsic és capacitar la persona demandant per a que gestioni per si mateixa el procés de cerca de feina. El recurs a aquesta tècnica evidència un espai de concurrència entre l'activitat que fan els serveis públics i la de les empreses de recol·locació<sup>16</sup>.

Pel que fa a l'**avaluació de les polítiques actives d'ocupació**, els objectius bàsics de l'Acord eren, d'una banda, l'avaluació per part del Govern i els interlocutors socials, durant el segon semestre del 2006, del funcionament de les mesures que configuren les polítiques actives d'ocupació i, d'altra banda, la garantia, per part del Govern, de que les persones demandants d'ocupació, en un termini no superior als 6 mesos des de la seva inscripció a l'oficina d'ocupació, rebin una oferta d'orientació, formació professional o inserció laboral.

Pel que fa al **desenvolupament de la Llei d'ocupació i de les polítiques actives d'ocupació**, García Jiménez i Molina Navarrete consideren que l'Acord donava les línies d'actuació següents<sup>17</sup>:

- Reforçar el caràcter individualitzat de les polítiques actives d'ocupació i disposar dels instruments que permetin la màxima adaptació de cada política a les especialitats de cada col·lectiu. Aquesta idea és una manifestació més de la creixent dimensió personal que adquireix el procés de recerca de feina.
- Aprofundir en el caràcter selectiu de les polítiques actives d'ocupació: dones, joves, discapacitats i immigrants.
- Redefinir el paper dels agents que intervenen al mercat de treball.

L'Acord enumerava els següents agents: servei públic d'ocupació, entitats col·laboradores, agències de col·locació i **empreses de recol·locació**. La referència expressa a les empreses

---

<sup>14</sup> Disposició addicional 6ª: El Govern instrumentarà en un termini de 3 mesos des de l'entrada en vigor d'aquesta llei un Pla global de modernització del Servei Públic d'Ocupació Estatal que garanteixi la modernització i millora dels recursos materials i tecnològics de la xarxa d'oficines i que comptarà amb una adequada dotació pressupostària que es reflexarà en la Llei de Pressupostos Generals de l'Estat per l'any 2007. Aquest Pla inclourà un Pla Estratègic de Recursos Humans del Servei Públic d'Ocupació Estatal per millorar la seva estructura organitzativa i la situació laboral i retributiva del seu personal.

<sup>15</sup> García Jiménez, Manuel i Molina Navarrete, Cristóbal. "Modernización" del Sistema Público Estatal de Empleo, "mejora" de la intermediación y "evaluación" de las políticas activas de empleo: una reforma "otoñal". *En Monográfico sobre la Reforma laboral 2006*. Revista andaluza de trabajo y bienestar social. Número 85. 2006.

<sup>16</sup> García Jiménez, Manuel i Molina Navarrete, Cristóbal. "Modernización" del Sistema Público Estatal de Empleo, "mejora" de la intermediación y "evaluación" de las políticas activas de empleo: una reforma "otoñal". *En Monográfico sobre la Reforma laboral 2006*. Revista andaluza de trabajo y bienestar social. Número 85. 2006.

<sup>17</sup> García Jiménez, Manuel i Molina Navarrete, Cristóbal. "Modernización" del Sistema Público Estatal de Empleo, "mejora" de la intermediación y "evaluación" de las políticas activas de empleo: una reforma "otoñal". *En Monográfico sobre la Reforma laboral 2006*. Revista andaluza de trabajo y bienestar social. Número 85. 2006.



de recol·locació ha estat remarcada com el reconeixement oficial a la seva intervenció en el mercat de treball<sup>18</sup>.

L'enumeració feta per l'Acord pot considerar-se purament enunciativa atès que no hi són tots els subjectes que actuen com a agents d'ocupació tot i que el Conveni 181 OIT<sup>19</sup> sobre les agències d'ocupació privades permeti reconèixer-los com a tals (com, per exemple, les empreses de treball temporal i les empreses de serveis integrals).

La doctrina assenyala que la reforma laboral derivada de l'Acord per la millora del creixement i de l'ocupació no va servir per corregir els desajustos existents entre la Llei d'ocupació i el Conveni 181 OIT i que ara ja és un repte inajornable: cal reordenar la posició dels diferents agents d'ocupació que han proliferat, sovint sense fonament normatiu adequat. És un buit legal que genera incertesa (pels operadors i els destinataris) i fomenta l'opacitat del mercat i les estratègies de competència deslleial<sup>20</sup>.

Així, cal partir de la constatació prèvia que la Llei d'ocupació, d'una banda, no respon a la realitat dels subjectes que intervenen en el mercat de treball atès que obvia l'existència d'alguns agents que hi actuen des de fa anys i, d'altra banda, tampoc respon a les exigències del Conveni 181 OIT, que va representar l'evolució de la desconfiança envers la intermediació privada en el mercat a la permissivitat, si bé amb límits estrictes i controls<sup>21</sup>.

El Conveni permet tot tipus d'agència d'ocupació i autoritza els Estats a decidir quines poden funcionar al seu territori. Així mateix, el Conveni recull uns principis bàsics que han de presidir l'actuació de les agències privades d'ocupació, però en remet l'aplicació a la legislació interna de cada Estat.

El Conveni 181 OIT considera agències privades d'ocupació les que ofereixin els següents serveis:

- 1) Serveis destinats a vincular ofertes i demandes de treball, sense que l'agència d'ocupació passi a ser part en les relacions laborals que puguin derivar-se.
- 2) Serveis que consisteixen en ocupar treballadors i treballadores amb la finalitat de posar-los a disposició d'una tercera persona, física o jurídica, (empresa usuària) que en determini les tasques i en supervisi l'execució.
- 3) Serveis relacionats amb la recerca de feina, determinats per l'autoritat competent, prèvia consulta amb les organitzacions més representatives d'empreses i treballadors i treballadores, com proporcionar informació sense estar per això destinats a vincular una oferta i una demanda específiques.

A Espanya, el règim jurídic de la intermediació en el mercat de treball es troba regulat a la Llei d'ocupació<sup>22</sup> i al Reial decret 735/1995, de 5 de maig, pel qual es regulen les agències de col·locació sense finalitats lucratives i els serveis integrats per l'ocupació.

La Llei d'ocupació estableix que l'activitat d'intermediació es realitzarà a través dels serveis públics d'ocupació i de les agències d'ocupació degudament autoritzades<sup>23</sup>.

---

<sup>18</sup> Lázaro Sánchez, José L. "Las escasas novedades en materia de empleo". En La reforma laboral de 2006. Real decreto Ley 5/2006. Editorial Lex Nova. Pàgines 279 a 293.

<sup>19</sup> Adoptat per la OIT el juny de 1997 i ratificat per Espanya el 19 de maig de 1999.

<sup>20</sup> García Jiménez, M i Molina Navarrete, C. "Modernización" del Sistema Público Estatal de Empleo, "mejora" de la intermediación y "evaluación" de las políticas activas de empleo: una reforma "otoñal".. Monográfico sobre la reforma laboral de 2006. *Temas laborales. Revista andaluza de trabajo y bienestar social* núm. 85

<sup>21</sup> El Conveni 181 OIT va substituir el Conveni 96, que recollia una actitud molt crítica cap a la intermediació privada al mercat de treball, que havia estat font d'abusos cap als treballadors i treballadores.

<sup>22</sup> Llei 56/2003, de 16 de desembre, d'ocupació

El Reial decret 735/1995 ordena l'actuació de les agències privades de col·locació i estableix la prohibició de les que tenen ànim de lucre, fet que condiona el panorama de les agències de col·locació en tant que limita que la iniciativa privada en general intervingui. A més, aquesta estricta regulació, que té per objectiu protegir les persones demandants d'ocupació, determina una espècie de fugida de la intermediació i propicia l'aparició d'activitats formalment allunyades de la intermediació però que en la pràctica són molt similars i que es desenvolupen en un marc de desregulació<sup>24</sup>. En aquest sentit, es fa referència a que la seva activitat es troba en la subtil frontera del que separa l'a-legal de l'il·legal<sup>25</sup>.

Entre aquestes activitats s'inclou la que desenvolupen les **empreses de recol·locació**. Cal dir que tot i que formalment la Llei d'ocupació no les contempla, el fet és que els poders públics fins i tot en ocasions hi recorren per a gestionar les seves funcions, en la confiança que presten serveis més competitius i eficaços per a l'objectiu de la reinserció ocupacional. Així, per exemple, el PROGRAMA TIMONEL 2002 es desenvolupa en col·laboració amb l'Associació d'empreses de recol·locació (AECO).

Des del punt de vista doctrinal, el debat sobre les empreses de recol·locació es centra en dos aspectes principals: si l'activitat que desenvolupen és una activitat d'intermediació i quin tipus de contraprestació poden rebre pels seus serveis.

Pel que fa al tipus de serveis que presten les empreses de recol·locació, atès que en principi les empreses de recol·locació no connecten a persones aturades i empreses, hauria de considerar-se que no realitzen una activitat d'intermediació. Amb tot, la doctrina<sup>26</sup> també ha assenyalat que a vegades la delimitació és difícil. Així, sovint l'empresa de recol·locació ofereix com a part dels seus serveis cercar i proporcionar contactes amb empreses en les quals l'empresa de recol·locació considera que la persona candidata tindria oportunitats de treballar. La distinció d'aquesta activitat amb la que desenvolupen les agències de col·locació és difusa. Així mateix, en les recol·locacions articulades a través d'una "antena d'ocupació" també és difícil la distinció amb l'activitat de col·locació ja que en aquests casos es constitueix un equip de persones encarregades de crear una bossa d'ocupació per a les persones participants al programa. Per aquesta raó, algun sector doctrinal<sup>27</sup> considera que les empreses de recol·locació estarien actuant il·legalment en tant que intermedien en el mercat de treball sense estar autoritzades per a fer-ho.

D'altra banda, la doctrina també posa en evidència el caràcter obert de la tercera categoria d'agència descrita pel Conveni 181 (serveis relacionats amb la recerca de feina, determinats per l'autoritat competent, prèvia consulta amb les organitzacions més representatives d'empreses i treballadors i treballadores, com proporcionar informació sense estar per això destinats a vincular una oferta i una demanda específiques), en la qual els treballs preparatoris del Conveni 181 OIT inclouen les empreses de recol·locació<sup>28</sup>.

---

<sup>23</sup> També preveu serveis per als treballadors a l'exterior.

<sup>24</sup> En aquest sentit, vegi's Lázaro Sánchez, José L. "Las escasas novedades en materia de empleo". En *La reforma laboral de 2006. Real decreto Ley 5/2006*. Editorial Lex Nova. Pàgines 279 a 293.

<sup>25</sup> Arias Domínguez, Ángel. *El outplacement como método de lucha contra un desempleo muy cualificado*. Anuari de la Facultat de dret de la Universitat d'Extremadura. Volum XXIII, 2005. Pàgines 263-278.

<sup>26</sup> Rodríguez-Piñero Royo, Miguel (dir), Calvo Gallego, Fco Javier i Morales Ortega, J. Manuel (coord.) et al. "Otras actividades en el mercado de trabajo" En *Lecciones de Derecho del empleo*. Tecnos. Pàgines 155-157.

<sup>27</sup> Sobrino González, Gemma M. "Las empresas de outplacement y la intermediación laboral". En *Relaciones Laborales*. Número 7. 2006. Pàgines 13-32.

<sup>28</sup> Lázaro Sánchez, José L. "Las escasas novedades en materia de empleo". En *La reforma laboral de 2006. Real decreto Ley 5/2006*. Editorial Lex Nova. Pàgines 279 a 293.

El **règim de contraprestacions** per l'empresa de recol·locació constitueix un altre escull per la seva institucionalització<sup>29</sup>. L'article 2.1 del Reial decret 735/1995 estableix que la remuneració que l'agència de col·locació rebí de l'empresa o de la persona treballadora es limitarà exclusivament a les despeses originades pels serveis prestats. A aquests efectes, es consideren serveis prestats l'oferta o presentació a les empreses de les persones treballadores sol·licitades per elles mateixes sempre que aquestes s'adeqüin al perfil professional dels llocs de treball a cobrir.

Des de la doctrina<sup>30</sup> s'ha volgut interpretar aquesta prohibició a la llum del Conveni 181 OIT que, com a regla general, estableix la gratuïtat de les agències privades d'ocupació per les persones treballadores<sup>31</sup> sense pronunciar-se sobre cap altre aspecte referent a la retribució.

En la mesura que qui paga els serveis de l'empresa de recol·locació és l'empresa que ha acomiadat el treballador o treballadora i no la que l'ha de contractar, podria considerar-se que la prohibició del Reial decret 735/1995 no queda vulnerada. D'altra banda, en cas de considerar aplicable la prohibició, podria interpretar-se que atès que l'empresa de recol·locació dissenya una política de readaptació de les qualificacions professionals del treballador, aquestes despeses podrien imputar-se com a despeses derivades dels serveis prestats si es considera que són imprescindibles per a la seva col·locació.

No obstant l'anterior, ara per ara les empreses de recol·locació actuen en una situació de buit legal similar al que hi ha en relació amb les empreses de serveis integrals.

En el moment de redactar el present informe no es disposa encara dels resultats del grup de treball tripartit creat arran de l'Acord per la millora del creixement i de l'ocupació<sup>32</sup>.

Amb tot, les posicions estan molt obertes i cal un acord per delimitar qui pot oferir de forma més eficaç aquesta activitat de recol·locació, en quines condicions **i qui n'assumeix el cost**. Caldrà, per tant, esperar un temps abans de poder analitzar el compromís real del Govern.

La constitució del grup de treball tripartit previst per l'Acord per la millora del creixement i de l'ocupació hauria de ser un bon moment per reflexionar sobre aquestes noves realitats i sobre el nou context polític, institucional i normatiu. L'actitud passiva que hi ha hagut fins ara porta a situacions de posició de privilegi d'unes empreses respecte d'altres atès que unes queden sota el control públic (empreses de treball temporal i agències de col·locació) i la resta (empreses de serveis integrals i empreses de recol·locació) no. Cal, per tant, afrontar aquest procés de tipificació i ajustar la legislació amb la normativa internacional, amb els països de l'entorn i amb la realitat del mercat de treball, que es caracteritza, com s'ha dit, per la presència de múltiples agents.

Als interlocutors socials i poders públics correspon fer una regulació equilibrada. En qualsevol cas, l'eventual ampliació dels agents privats d'intermediació no hauria d'anar en detriment de la intermediació del servei públic d'ocupació, que no hauria de quedar relegat a la col·locació dels subjectes que no poden acudir a la intermediació privada o bé d'aquells col·lectius amb dificultats greus de col·locació.

---

<sup>29</sup> Arias Domínguez, Ángel et al. "Estrategias de lucha contra el desempleo: el emergente fenómeno del outplacement." En Ministeri de Treball i Assumptes Socials. Desempleo. XIV Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. 2003. Pàgines 255-274.

<sup>30</sup> Arias Domínguez, Ángel et al. "Estrategias de lucha contra el desempleo: el emergente fenómeno del outplacement." En Ministeri de Treball i Afers Socials. Desempleo. XIV Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. 2003. Pàgines 255-274.

<sup>31</sup> Amb tot, el Conveni admet que en interès dels treballadors afectats, l'autoritat competent, prèvia consulta amb les organitzacions més representatives d'empreses i treballadors, estableixi excepcions tant en relació amb determinades categories de treballadors com amb serveis determinats prestats per aquestes agències.

<sup>32</sup> No obstant això, sembla que en aquest debat s'apunta que l'activitat de recol·locació ha de ser una activitat complementària a la realitzada pels serveis públics d'ocupació i que s'ha de desenvolupar en estreta col·laboració amb aquests i tutelada per aquests. En aquest sentit, vegi's "Observatorio de Relaciones Industriales". Número 98. Febrer 2007. Consell Econòmic i Social del Regne d'Espanya. L'opinió emesa en aquest butlletí, no obstant, no representa l'opinió dels membres d'aquest Consell.

## 2.1.5. Recol·locació i pla social dels expedients de regulació d'ocupació

L'interès per prevenir i anticipar-se als problemes provocats per l'augment dels acomiadaments per causes empresarials és comú a tots els Estats membres de la UE i al conjunt dels Estats en general. Així, la **Recomanació 166 de la OIT de 1982** que acompanya el Conveni 158 sobre finalització de la relació de treball feia referència, entre els instruments per atenuar les conseqüències dels acomiadaments col·lectius, a la garantia de la prioritat de readmissió dels treballadors acomiadats o les recol·locacions en altres feines a través de la formació i requalificació.

Les conseqüències del creixent nombre de reestructuracions empresarials i l'elevat nombre de persones acomiadades i la seva repercussió sobre els fons públics justificaren que el legislador comunitari i els Estats membres imposessin a l'empresari noves responsabilitats en cas d'acomiadament col·lectiu. El règim de l'acomiadament col·lectiu havia estat criticat per la seva parcialitat atès que es centrava en el control de les causes i deixava en segon terme la cerca de fórmules alternatives a l'extinció de llocs de treball. Entre les noves responsabilitats que s'imposaren a l'empresari en els acomiadaments col·lectius hi ha el pla social.

En tots els sistemes legals dels Estats membres de la Unió Europea s'imposa a l'empresari l'obligació de negociar la seva decisió de reducció de plantilla i d'acompanyar les extincions amb altres mesures que contribueixin a reduir els efectes negatius dels acomiadaments (sense perjudici de les indemnitzacions econòmiques), independentment que aquestes es recullin en un instrument concret com un pla social<sup>33</sup>.

A Espanya la regulació es troba a l'article 51.4 de l'Estatut dels treballadors<sup>34</sup> (ET) i el Reial decret 43/1996<sup>35</sup> que el desenvolupa. L'article 51.4 ET estableix que el període de consultes d'un expedient de regulació d'ocupació (ERO) ha de versar sobre les causes motivadores de l'expedient i la possibilitat d'evitar o almenys reduir els efectes de les extincions decidides per l'empresari. En les **empreses de 50 o més treballadors** s'haurà d'acompanyar a la documentació iniciadora de l'expedient un pla que contempli les mesures assenyalades per evitar o reduir els efectes de les extincions.

El pla d'acompanyament social ha de contemplar les mesures adoptades o previstes per l'empresa per evitar o reduir els efectes de l'acomiadament col·lectiu així com atenuar-ne les conseqüències per les persones treballadores que finalment resultin afectades.

L'article 6.1.c del RD 43/1996 es limita a donar una llista exemplificativa de mesures a través de les quals aconseguir els objectius assenyalats. Les mesures a les quals expressament fa referència són les dirigides a la readaptació o a la reconversió dels treballadors i la seva possible integració en altres llocs de treball a l'empresa o grups d'empreses i aquelles que afavoreixin el manteniment de llocs de treball de caràcter indefinit o la redistribució de la jornada de treball entre els treballadors ocupats i altres de naturalesa anàloga.

La recol·locació no forma part de les mesures incloses al llistat esmentat. Malgrat això, el Departament de Treball de la Generalitat ha elaborat un **Document guia**<sup>36</sup> del Pla d'acompanyament social associat als

---

<sup>33</sup> Directiva 98/59, de 20 de juliol, que deroga la Directiva 75/129, de 17 de febrer, modificada per la Directiva 92/56, de 24 de juny. Regula els acomiadaments col·lectius provocats per motius no inherents al treballador.

<sup>34</sup> Reial decret legislatiu 1/1995, de 24 de març, pel qual s'aprova el Text refós de la Llei de l'Estatut dels Treballadors. BOE núm. 75 de 29.3.1995.

<sup>35</sup> Reial decret 43/1996, de 19 de gener, pel qual s'aprova el reglament dels procediments de regulació d'ocupació i d'actuació administrativa en matèria de trasllats col·lectius. BOE núm. 44, de 20.2.1996.

<sup>36</sup> El Document guia del Departament de Treball s'elaborà després de posar de manifest que, tot i la previsió legal, a la pràctica el pla social no ha estat requerit i les mesures socials tampoc havien format part de les qüestions negociades en el període de consultes posterior a la presentació dels expedients de regulació d'ocupació. En conseqüència, les negociacions estaven habitualment centrades en l'import de les indemnitzacions econòmiques corresponents a la finalització dels contractes de treball. Partint de la constatació anterior, el Departament de Treball manifestà que exigiria l'acompanyament del Pla social i que les mesures incloses (entre les quals contemplava la recol·locació externa) serien tingudes en compte per a valorar la proporcionalitat entre els acomiadaments i les causes al·legades per l'empresa.

expedients de regulació d'ocupació que inclou la recol·locació com a mesura per pal·liar els efectes negatius de l'extinció per als treballadors afectats per l'extinció.

En aquest Document guia es distingeix entre mesures per evitar o reduir els efectes de l'acomiadament col·lectiu i mesures per pal·liar els efectes negatius de l'extinció per als treballadors i treballadores afectats. Dins del primer tipus de mesures s'inclouen mesures de recol·locació interna a l'empresa o grup d'empreses i mesures d'abast organitzatiu com redistribució del temps de treball, limitació d'hores extres, etc.

Dins les mesures per pal·liar els efectes negatius de l'extinció, que tenen caràcter subsidiari a les anteriors, el Document guia distingeix entre mesures de readaptació professional que facilitin l'ocupabilitat dels treballadors afectats i mesures per compensar econòmicament l'extinció del contracte respecte treballadors i treballadores amb especials dificultats d'inserció al mercat de treball<sup>37</sup>. La recol·locació s'inclou, juntament amb els ajuts a l'autoocupació i a la formació, dins les mesures de readaptació professional.

El pla social s'integra dins l'acord que posa fi al període de consultes de l'expedient de regulació i és un dels elements sotmesos a control administratiu, control que no està expressament contemplat, però que ha de fer-se en la mesura que el pla és una obligació més que ha de complir l'empresari en un acomiadament col·lectiu. El control no pot ser merament formal però és complicat en la mesura que la llei no estableix un contingut mínim del pla social, per tant, s'haurà d'analitzar la seva proporcionalitat. El pla serà adequat o suficient en la mesura que tracti de forma apropiada els diferents problemes d'ocupació provocats per la situació de l'empresa i existeixi la correspondència adequada entre la capacitat de l'empresa i les possibilitats de mobilitat professional i geogràfica dels treballadors.

A vegades el pla és una mera declaració d'intencions acceptada per l'Administració per permetre que empreses sense recursos puguin acudir a un ERO malgrat l'absència d'un pla real. El pla social que no aconsegueixi els objectius previstos per la norma no té efectes jurídics negatius si es justifica la manca de recursos o mitjans. La normativa no diu res sobre l'eficàcia jurídica de l'acord que posa fi al període de consultes ni del pla social i en la doctrina no hi ha acord sobre si es tracta d'eficàcia contractual o convencional. L'examen d'aquesta qüestió queda dificultat atesa l'heterogeneïtat de les mesures que es poden adoptar al període de consultes.

Des de la doctrina s'assenyala que és una obligació més d'activitat que de resultat i per tant, el deutor compleix desplegant la seva activitat de forma diligent però la realització dels fins pretesos no és una prestació exigida a l'empresa. L'empresa només seria responsable en cas de provar-se negligència. La frustració del resultat en l'obligació de mitjans no és imputable al deutor, que ha de provar només que ha complert segons el grau de diligència mínim, corresponent al creditor demostrar la seva negligència<sup>38</sup>.

Des d'una altra perspectiva, ha de fer-se referència a l'**Acord Interconfederal per a la negociació col·lectiva 2007** (AINC-2007) subscrit el 6 de febrer del 2007<sup>39</sup> i que ha estat prorrogat per acord de les organitzacions CEOE,CCOO,UGT i CEPYME en data 18 de desembre del 2007.

L'AINC 2007 conté previsions referides als processos de reestructuració, en relació amb els quals es manté que han de ser abordats tenint en compte, quan sigui possible, **l'anticipació i valoració de les conseqüències socials**. L'AINC 2007 es remet a la Declaració de 16.10.2003 subscrita per CES, UNICE/EUAPME i CEEP<sup>40</sup> que recull una sèrie d'orientacions que poden servir de referència pels processos de reestructuració entre les quals hi figuren que el desenvolupament de l'ocupabilitat afavoreix la mobilitat interna i externa i assegura l'èxit de la reestructuració i que la gestió de les reestructuracions s'ha de fer tenint en compte les conseqüències socials relatives als condicionants de l'empresa, el règim fiscal, la legislació nacional, els convenis col·lectius i les necessitats i elecció dels treballadors i que ha d'abordar possibles alternatives com la reclassificació interna o externa, la formació, la reconversió, el suport a la

<sup>37</sup> El Document guia inclou les jubilacions dins les mesures lligades a treballadors i treballadores amb especials dificultats d'inserció en el mercat de treball.

<sup>38</sup> Serrano García, Juana María. *El plan social en los despidos colectivos*. Lex Nova.

<sup>39</sup> Resolució de 9.2.2007. BOE núm. 48, de 24.2.2007.

<sup>40</sup> Confederació europea de sindicats (CES), Union des Industries de la Communauté Européenne (UNICE), Associació europea de petites i mitjanes empreses (EUAPME), Empreses d'interès econòmic general (CEEP).

creació d'empreses, les jubilacions, els plans personals pels treballadors o els acords per diversificar les formes d'ocupació i un acompanyament personalitzat dels assalariats.

## 2.2. Concepte de recol·locació en sentit ampli

De l'anàlisi de les referències actuals a la recol·locació es desprèn que aquest concepte s'empra en termes molt més amplis que el concepte estricte que s'ha analitzat en l'apartat 2.1 que, com s'ha vist, s'identifica amb l'"outplacement".

El repàs a les referències actuals a la recol·locació permet constatar, d'una banda, que es dona cabuda a la participació dels serveis públics d'ocupació i, d'altra banda, que pot beneficiar la població aturada en general, independentment de la causa de la situació d'atur, si bé els treballadors i treballadores acomiadats, especialment en supòsits de reestructuració empresarial, encara tenen un paper central.

L'objectiu és, en qualsevol cas, proporcionar a les persones afectades un assessorament i suport integrals en el procés de transició ocupacional.

A continuació es fa un repàs de diferents contextos en els quals es fa referència a la recol·locació tant en l'àmbit comunitari, estatal com autonòmic.

### 2.2.1. Àmbit comunitari. Recol·locació, flexiseguretat, globalització

La necessitat de potenciar mecanismes com la recol·locació pot relacionar-se amb el debat que sobre el concepte de **flexiseguretat** s'està duent en l'àmbit de la Unió Europea.

La idea d'aconseguir un equilibri entre flexibilitat i seguretat, conceptuada com a flexiseguretat, té un paper central en el discurs comunitari sobre l'ocupació.

En aquest sentit, ja a l'Estratègia Europea per l'Ocupació acordada el 1997 es planteja la necessitat d'aconseguir més ocupabilitat i adaptabilitat amb regles laborals més flexibles, adequades a un mercat canviant. Les Directrius per l'ocupació aprovades amb posterioritat van reformulant i dotant de contingut la recerca d'aquest equilibri entre flexibilitat i seguretat que, d'ençà de la Cimera de Lisboa del 2000, es combina amb la idea de qualitat de l'ocupació.

En aquest context, en l'Informe conjunt sobre ocupació adoptat pel Consell Europeu el febrer del 2007 es fa referència, entre d'altres aspectes, a la necessitat d'establir **polítiques actives d'ocupació que ajudin a la gent en les transicions a noves ocupacions**, a sistemes de formació efectius que assegurin la contínua adaptabilitat i ocupabilitat de tots els treballadors i treballadores i a moderns sistemes de seguretat social que facilitin el suport econòmic adequat i facilitin la mobilitat del mercat de treball<sup>41</sup>.

Amb posterioritat, en la reunió de la primavera del 2007, el Consell Europeu afirma que un enfocament reforçat del **treball basat en el cicle de la vida** també és necessari per millorar l'accés al mercat laboral així com per propiciar una vida laboral més llarga i la mobilitat professional al llarg del cicle de la vida.

La Comissió Europea també ha contribuït en la configuració del concepte de flexiseguretat a través del Llibre Verd "Modernitzar el dret laboral per afrontar els reptes del segle XXI"<sup>42</sup>, que promogué un debat obert sobre com transformar el dret del treball dels Estats membres per aconseguir els objectius de l'Estratègia de Lisboa de créixer de manera sostenible, amb més i millors ocupacions<sup>43</sup>. Un dels aspectes que planteja el

<sup>41</sup> Pel Grup d'experts europeus de flexiseguretat, la flexiseguretat com a enfocament de política integrada contempla aquests problemes al mateix temps i implica una estratègia unificada en la qual tots els components actuen conjuntament i han de ser preses en consideració simultàniament.

<sup>42</sup> Llibre Verd "Modernitzar el dret laboral per afrontar els reptes del segle XXI" (COM (2006) 708 final).

<sup>43</sup> Comunicació de la Comissió al Consell, al Parlament europeu, al Comitè econòmic i social europeu i al Comitè de les regions. COM 2007 627 final, de 24.10.2007.

Llibre verd ha estat la mobilitat entre diferents treballs, les anomenades “**transicions professionals**” i posa de manifest la hipòtesi de combinar una relaxació de la legislació de protecció de l’ocupació, en concret de l’acomiadament, i una millora de la protecció a la població aturada, a través de la combinació de polítiques passives i polítiques actives.

En la Comunicació “Principis comuns de flexiseguretat. Més i millors ocupacions a través de flexibilitat i seguretat”<sup>44</sup>, la Comissió Europea proposa, entre d’altres mesures, assegurar als treballadors i treballadores romandre a la feina o trobar-ne una altra ràpidament comptant amb una renda adequada en la fase de transició, de manera que flexibilitat i seguretat es consolidin mútuament<sup>45</sup>. Segons la doctrina, el concepte de flexiseguretat intenta passar el pes de les polítiques de protecció dels treballadors des de la protecció al lloc de treball concret o a les persones aturades cap a la condicionalitat de les prestacions i incentius. Així, s’afavoreix la recerca d’ocupació, l’adaptació a través de la formació contínua, l’anticipació de les reestructuracions i deslocalitzacions sectorials i la recol·locació dels treballadors<sup>46</sup>.

La Confederació Europea de Sindicats (CES) s’ha mostrat crítica<sup>47</sup> amb la visió que de la flexiseguretat es transmet per les institucions comunitàries. Pel que fa a les transicions ocupacionals en concret, com a aspecte de la flexiseguretat, la CES posa de manifest que les polítiques actives d’ocupació, associades a prestacions generoses, serveis públics, programes de formació i ajut a la recerca d’ocupació constitueixen una infraestructura de *learnfare*<sup>48</sup> que facilita la transició cap a una ocupació enriquidora i que és crucial per a la construcció de passarel·les entre una ocupació i altres.

Després de la Comunicació de la Comissió, el Consell europeu va debatre sobre la flexiseguretat, i en la reunió del 14 de desembre de 2007, aprova els principis comuns de la flexiseguretat que han de garantir una definició equilibrada de la flexiseguretat pel que fa referència a l’estabilitat en les relacions contractuals i durant les transicions d’ocupació, així com el paper dels interlocutors socials.

D’altra banda, també cal tenir en compte el posicionament de la Unió Europea en relació amb la **globalització**, que ha passat a ser, juntament amb el canvi climàtic i l’energia, un dels reptes crucials que ha d’afrontar la Unió Europea els propers anys.

A l’informe “Els valors europeus en l’era de la globalització” d’octubre del 2005 alhora que s’assenyalaven els beneficis de l’obertura de l’economia europea al món, es posaven de manifest les repercussions negatives d’aquesta en una part dels treballadors i treballadores i la necessitat d’aportar una resposta concreta a escala europea i d’ajudar a que les persones que perdin la seva feina en trobin ràpidament una altra.

Una de les conseqüències d’aquest informe ha estat la creació del **Fons europeu d’adaptació a la globalització**<sup>49</sup>, que s’inscriu en el marc de la reflexió global sobre el concepte de flexiseguretat.

El Fons té per objecte permetre a la Unió Europea proporcionar una ajuda, addicional a la prevista en l’àmbit nacional, regional o local, als treballadors i treballadores acomiadats com a conseqüència dels grans canvis estructurals en el comerç mundial a causa de la globalització i assistir-los en els esforços del reciclatge i recerca de feina.

En concret, les mesures a finançar a través del Fons són l’assistència en la recerca de feina; el reciclatge professional a mida; la promoció de l’esperit empresarial; l’assistència per l’establiment per compte propi i els complements de renda especials vinculats al treball de durada limitada (assignacions de recerca de feina; assignacions de mobilitat; ajuts per la formació i mesures per incentivar els treballadors i treballadores discapacitats o de més edat per a que es reintegrin o es mantinguin al mercat de treball).

---

<sup>44</sup> 27 de juny del 2007.

<sup>45</sup> Rodríguez-Piñero y Bravo-Ferrer, Miguel. “Flexiseguridad: el debate europeo en curso”. *Relaciones laborales* núm. 15-16, agost 2007.

<sup>46</sup> En aquest sentit, vegi’s Aranda Manzano, Francisco. *Desaceleración económica y políticas activas de empleo*. 2007.

<sup>47</sup> Posició de la CES sobre la Comunicació de la Comissió “Cap a uns principis comuns sobre flexiseguretat: més i millors feines a través de la flexibilitat i la seguretat”, adoptada el 17 i 18 d’octubre de 2007.

<sup>48</sup> La participació de les persones en atur en mesures actives s’anomena *learnfare*.

<sup>49</sup> Reglament CE 1927/2006 del Parlament Europeu i del Consell, de 20 de desembre, pel qual es crea el Fons europeu d’adaptació a la globalització. DOUE L 406/1 de 30.12.2006.

A l'informe "Reestructuracions i ocupació a la UE: l'impacte de la globalització"<sup>50</sup> de l'Observatori europeu de les reestructuracions (organisme adscrit a la Fundació europea per la millora de les condicions de vida i de treball) es proposa que les mesures finançades a través del Fons europeu d'adaptació a la globalització s'encaminin preferentment a ajudes a la recerca de feina, l'orientació i l'assessorament a les persones acomiadades.

En aquest sentit, el 2007 es va mobilitzar el fons a sol·licitud de França, en favor de les persones treballadores de proveïdors de Peugeot i de Renault i el gener de 2008 a sol·licitud d'Alemanya en motiu de l'acomiadament col·lectiu a BenQ i a sol·licitud de Finlàndia en motiu de l'acomiadament col·lectiu de Perlos.

Així mateix, el 10 d'abril del 2008 el Parlament europeu aprova una Resolució per la qual acorda mobilitzar 3.106.882 euros en crèdits de compromís i de pagament a càrrec del Fons a sol·licitud de Malta i Portugal, en relació amb els acomiadaments en el sector tèxtil i de l'automòbil, respectivament<sup>51</sup>,

## 2.2.2. Àmbit estatal

Paral·lelament al debat sobre el reconeixement de la tasca de les empreses de recol·locació que s'ha analitzat en el punt 2.1.4, en els darrers mesos són constants les referències a les mesures a adoptar per l'Administració central per garantir la recol·locació d'aquelles persones que perden la feina en sectors en crisi.

### 2.2.2.1 Mesures adoptades per l'Administració estatal: Pla del sector tèxtil. Pla del sector del calçat. Pla extraordinari de mesures d'orientació, formació professional i inserció laboral. Altres mesures.

L'Administració estatal ha adoptat ja diferents mesures que contempnen **accions encaminades a la recol·locació dels treballadors afectats pels canvis estructurals en el comerç mundial**. Aquestes mesures parteixen del reconeixement que el fenomen de la globalització comporta de manera inevitable la pèrdua de llocs de treball en aquells sectors menys competitius i que els efectes adversos són més visibles en les regions on existeix una alta concentració d'indústria intensiva en treball.

La Llei de Pressupostos Generals de l'Estat per l'any 2006<sup>52</sup> (LPGE'06) autoritzava el Govern a adoptar mesures en el **sector tèxtil, del calçat, de mobles i de joguines** de suport a la modernització i millora de la competitivitat i de cobertura social als treballadors excedents en matèria de **recol·locació**, foment de l'ocupació, formació professional, atur, fons de garantia salarial i seguretat social.

Per Acord del Consell de Ministres de 9 de juny del 2006 s'autoritza el finançament, per import de 140 milions d'euros a través del pressupost del Servei Públic d'Ocupació Estatal i durant diversos exercicis pressupostaris, per la concessió de subvencions emmarcades en les polítiques actives d'ocupació per facilitar l'ajust laboral i la reinserció dels treballadors que resultin excedents en els sectors esmentats.

A continuació es fa referència a les mesures adoptades en relació amb el sector del calçat, curtits i marroquineria i en relació amb el sector del tèxtil i la confecció.

---

<sup>50</sup> Març 2007.

<sup>51</sup> A Malta, els acomiadaments afecten els treballadors i treballadores de VF Malta Ltd i Bortex Clothing Ind Co Ltd i a Portugal, els treballadors i treballadores d'Opel, Alcoa Fujikura i Johnson Controls.

<sup>52</sup> Disposició addicional 75ª de la Llei 30/2005. BOE núm. 312, de 30.12.2005.



## **Pla de suport al sector tèxtil i de la confecció**

En compliment de la previsió de la LPGE'06 i de l'Acord del Consell de Ministres de 9 de juny del 2006, s'aprova el **Pla de suport al sector tèxtil i de la confecció**<sup>53</sup>.

A través d'Acord del 22 de maig de 2007 entre el Ministeri de Treball i Afers Socials i els interlocutors socials del sector tèxtil i de la confecció<sup>54</sup> s'estableix un acord definitiu sobre l'execució del Pla esmentat, que s'ha concretat a través de l'Ordre TAS/3243/2006, de 19 d'octubre<sup>55</sup> i del Reial decret 5/2008, d'11 de gener<sup>56</sup>, pel qual s'estableixen mesures per facilitar l'adaptació laboral del sector tèxtil i de la confecció als canvis estructurals en el comerç mundial.

L'Ordre TAS/3243/2006 té per objecte el desenvolupament parcial de les mesures sociolaborals d'execució immediata de l'Acord del Consell de Ministres en matèria de formació contínua, d'incentius específics a les empreses per mantenir-hi els treballadors més grans de 55 anys i d'incentius addicionals per afavorir la recol·locació dels treballadors excedents.

El Reial decret 5/2008 té per objecte desenvolupar un conjunt de subvencions amb les quals es pretén evitar la sortida del mercat de treball dels treballadors afectats per processos de reestructuració en el sector tèxtil. Es consideren treballadors i treballadores excedents els afectats per un acomiadament col·lectiu, tramitat a través d'un expedient de regulació d'ocupació, i els afectats per acomiadaments objectius per causes econòmiques, tècniques, organitzatives o de producció.

El conjunt de mesures que regula el Reial decret tenen un caràcter excepcional i un àmbit temporal limitat.

L'exposició de motius destaca el caràcter innovador d'algunes de les subvencions establertes atès que **aposten per les polítiques actives d'ocupació i intenten incentivar la recol·locació**, enfront d'altres mesures tradicionals que reduïen el treballador o treballadora a ser un beneficiari de prestacions.

Les subvencions previstes són les següents:

- Subvencions durant el procés de recerca de feina: inclouen subvencions per participar en accions d'orientació, preferentment a través de grups de recerca de feina o similars **tutoritzades per orientadors professionals** i subvencions per accions de reciclatge professional.
- Subvencions per facilitar la mobilitat geogràfica: beneficien els treballadors i treballadores excedents la contractació dels quals impliqui el trasllat efectiu de la residència habitual a una localitat a més de 100 km de la localitat d'origen o inferior si es tracta de desplaçaments interinsulars o amb origen o

---

<sup>53</sup> Aprovat poc després per Acord de 13 de juny del 2006 entre el Ministeri de Treball i Afers Socials, el Ministeri d'Indústria, Turisme i Comerç, l'organització empresarial Consejo Intertèxtil Español i els sindicats FITEQA-CCOO i FIA-UGT.

Aquest Acord havia estat precedit d'altres en línia similar. Així, el 21 de novembre de 2003 es va signar un acord entre el MTAS, el de Ciència i Tecnologia i l'Observatori Industrial Tèxtil (constituït pel Consejo Intertèxtil Español i FIA-UGT i FITEQA-CCOO) que en l'aspecte laboral es concreta en ajudes per la formació de determinats treballadors afectats per mesures de suspensió del contracte de treball.

A Catalunya, per Acord de Govern de l'1 de juny de 2004 s'autoritza el Departament de Treball i Indústria a desplegar les bases del **Programa de recolzament per a la formació dels treballadors afectats per expedients de suspensió de contractes d'empreses del sector tèxtil i de la confecció a Catalunya**. En compliment d'aquest acord, el Departament de Treball i Indústria va signar el 8 de juliol de 2004 un Acord Marc amb FIA-UGT, FITEQA-CCOO i el Consejo Intertèxtil Español, en matèria d'ajuts econòmics per a la formació dels treballadors d'empreses del sector tèxtil i de la confecció a Catalunya afectats per expedients de suspensió de contractes de treball. En desenvolupament d'aquest Acord s'aprovà l'Ordre TRI/399/2004.

En data 30 d'octubre de 2006 es va subscriure un nou acord amb la mateixa finalitat i entre les mateixes entitats, desenvolupat per l'Ordre TRI/567/2006, per la qual es regulen les bases reguladores dels ajuts per al Programa de suport a la formació de les treballadores i dels treballadors afectats per **expedients de suspensió de contractes** del sector tèxtil i de la confecció, i s'obre convocatòria per a l'any 2006.

<sup>54</sup> Consell Intertèxtil, com associació empresarial representativa del sector i els sindicats FIA-UGT i FITEQA-CCOO.

<sup>55</sup> BOE núm. 252, de 21.10.2006.

<sup>56</sup> BOE núm. 21, de 24.01.2008.

destí Ceuta i Melilla. S'inclouen subvencions per finançar les despeses derivades del trasllat de residència per mobilitat geogràfica i subvencions per compensar diferències salarials.

- Subvencions per facilitar la inserció laboral dels treballadors i treballadores més grans de 52 anys que tenen per objectiu reintegrar aquest col·lectiu amb problemes d'ocupabilitat afegits per raó d'edat, promovent l'acceptació de treballs amb un salari inferior al que percebien per un període suficient que permeti que arrel·li en el sector i aconseguixi experiència suficient.
- Subvencions especials pels treballadors de 55 o més anys que es trobin en situació d'especial necessitat per haver esgotat les prestacions d'atur i la resta de subvencions previstes per aquest Reial decret i que tenen per finalitat que el treballador romanguí actiu en la recerca d'ocupació, desenvolupant accions de formació i reciclatge professional.
- Subvencions per promocionar l'ocupació autònoma.

La gestió d'aquestes subvencions correspon al Servei Públic d'Ocupació Estatal i a les Comunitats Autònomes amb competència en la gestió de polítiques actives d'ocupació.

El Reial decret estableix que les Administracions públiques competents hauran d'establir **punts d'atenció específics on es presti informació i assessorament** en totes les qüestions relacionades amb la cerca de feina i la qualificació professional i amb les subvencions previstes pel col·lectiu de treballadors excedents del sector tèxtil i de la confecció.

Així mateix, estableix que han d'oferir-los la participació en accions específiques de polítiques actives per a la seva inserció laboral. Per tal de garantir l'eficàcia d'aquestes accions es realitzaran, d'una banda, **entrevistes individualitzades per detectar les oportunitats, necessitats i mancances de cara a la reinserció laboral i, d'altra banda, es farà el seguiment de l'itinerari d'inserció de cada treballador o treballadora.**

### **Pla de suport al sector del calçat, curtits i marroquineria**

El Consell de Ministres aprova<sup>57</sup> el Pla de suport al sector del calçat, curtits i marroquineria, amb vigència prevista fins el 31 de desembre de 2009. El Pla es desenvolupa per acord signat el 25 d'octubre del 2007 entre el Ministeri de Treball i Afers Socials, el Ministeri d'Indústria, Turisme i Comerç, els representants sindicals (FIA-UGT i FITEQA-CCOO) i els representants empresarials del sector (FICE, AEC, CEC-FECUR, EMPIEL, ASEMAVI i GREMI). A través d'aquest Acord les parts es comprometen a treballar conjuntament per superar la situació que atravesava el sector atesa la liberalització del mercat i la competència de països emergents.

Els objectius prioritaris del Pla són impulsar la competitivitat i la innovació així com el manteniment de l'ocupació d'un col·lectiu aproximat de 40.000 treballadors, el 10% dels quals es concentren a Catalunya. Així mateix, el Pla vol reduir les conseqüències negatives que puguin derivar-se de la globalització, la liberalització del mercat i l'increment de la competència de països emergents, amb costos laborals molt inferiors. Per això s'elaboren un conjunt de **polítiques actives d'ocupació** dirigides a augmentar la capacitat professional dels treballadors, per tal de millorar-ne l'ocupabilitat, donar suport a la reinserció laboral dels que resultin excedents i donar especial atenció als de més edat, entenent que són els que tenen més risc de sortida definitiva del mercat de treball.

Les principals accions són: formació contínua; bonificació de quotes a la Seguretat Social en cas de manteniment de la contractació indefinida de treballadors de 55 o més anys; bonificacions de quotes a la Seguretat Social en cas de contractació indefinida dels treballadors excedents dirigides particularment a la contractació de dones i més grans de 45 anys; subvencions durant el procés de recerca de feina per facilitar la mobilitat geogràfica; subvencions per facilitar la inserció laboral dels treballadors de 52 o més anys a través de complements salarials i, finalment subvencions especials pels treballadors de 55 o més anys que no aconseguixin recol·locar-se.

El cost aproximat previst per l'aplicació d'aquestes mesures és de 49 milions d'euros.

<sup>57</sup> Consell de Ministres de 2 d'octubre de 2007

## **Pla extraordinari de mesures d'orientació, formació professional i inserció laboral**

El Consell de Ministres del 18 d'abril aprova un Pla de mesures d'estímul econòmic i que inclou un **Pla de recol·locació de treballadores i treballadors aturats**<sup>58</sup>. Aquest Pla, que té caràcter temporal, té una dotació de 201,32 milions d'euros<sup>59</sup>.

En desenvolupament d'aquest Acord s'aprova el Reial decret llei 2/2008, de 21 d'abril, de mesures d'impuls a l'activitat econòmica<sup>60</sup> que **autoritza el Govern** per a que aprovi un **Pla extraordinari de mesures d'orientació, formació professional i inserció laboral**<sup>61</sup> destinat a incrementar la contractació laboral i el reforç de l'estabilitat professional tant de les persones aturades com de les que estan exposades a la seva exclusió del mercat laboral.

La gestió del Pla correspondrà al servei públic d'ocupació estatal i a les **comunitats autònomes** que hagin assumit competències en l'àmbit de treball, ocupació i formació.

El Reial decret llei disposa que el Pla **integrarà i reforçarà** les mesures d'orientació, formació i inserció vigents i que també inclourà les subvencions que el mateix Reial decret llei regula: subvencions durant el procés de cerca d'ocupació i subvencions per facilitar la mobilitat geogràfica<sup>62</sup>.

A l'espera del desenvolupament del Pla esmentat, el Ministeri de Treball i Immigració posa de manifest<sup>63</sup> que les actuacions d'aquest Pla pivotaran sobre **l'orientació i la prospecció d'ocupació**, de manera que, previ diagnòstic de les oportunitats d'ocupació que ofereix el teixit empresarial als sectors dinàmics i als emergents i l'anàlisi de les capacitats i necessitats de les persones aturades, es perfilin **itineraris integrats d'inserció cap a l'ocupació**.

Per a això, és imprescindible reforçar la capacitat dels **serveis públics d'ocupació** en la seva tasca de millorar la intermediació i oferir oportunitats reals d'ocupació, per facilitar la col·locació dels aturats i aturades.

Els elements bàsics del Pla són els següents<sup>64</sup>:

- **Itineraris integrats d'inserció:**
  - Augment de la xarxa d'atenció personalitzada i directa de les persones aturades amb la contractació de 1.500 orientadors professionals, encarregats d'elaborar un itinerari

---

<sup>58</sup> L'antecedent d'aquest Acord és l'anunci que el 4 de febrer de 2008 va fer, atès l'augment de l'atur registrat el mes de gener, que representa l'augment més elevat al gener des del 1997, el Ministre de Treball i Assumptes Socials. El Ministre anuncià la presentació als agents socials d'una proposta per pactar un decret urgent per reformar els serveis públics d'ocupació amb l'objectiu d'oferir itineraris personificats de recol·locació en altres sectors a les persones aturades procedents del sector de la construcció i dels serveis immobiliaris. La despesa anunciada era entre 200 i 300 milions d'euros, i no quedava clar que el seu àmbit d'aplicació es centrés finalment només en les persones aturades procedents del sector immobiliari i de la construcció.

<sup>59</sup> "El plan contra el desempleo se ampliará a todos los parados" a El País de 24.3.2008.  
[http://www.elpais.com/articulo/economia/plan/desempleo/ampliará/todos/parados/elpepieco/20080324elpepieco\\_5/Tes?print=1](http://www.elpais.com/articulo/economia/plan/desempleo/ampliará/todos/parados/elpepieco/20080324elpepieco_5/Tes?print=1)

Els sindicats defensen que aquesta iniciativa tingui vocació de permanència: que els itineraris esdevinguin la forma habitual d'ajudar les persones demandants d'ocupació i que els orientadors romanguin als serveis públics una vegada finalitza el Pla.

El finançament d'aquest Pla és una de les qüestions més problemàtiques no tant pel seu cost sinó per l'origen dels fons (a càrrec a pressupostos o a càrrec de l'excedent del servei públic d'ocupació).

<sup>60</sup> BOE núm. 97, 22.4.2008

<sup>61</sup> Entre l'Acord del Consell de Ministres del 18 d'abril i el Reial decret llei hi ha aquest canvi de denominació del Pla, que passa de "Pla de recol·locació pels aturats" a "Pla extraordinari de mesures d'orientació, formació professional i inserció laboral".

<sup>62</sup> Articles 9 i 10 del Reial decret llei 2/2008, respectivament.

<sup>63</sup> <http://www.tt.mtas.es/periodico/laboral.htm>

<sup>64</sup> <http://www.tt.mtas.es/periodico/laboral.htm>

personalitzat per cada persona aturada, que passa per efectuar un diagnòstic de les seves capacitats i possibilitats de trobar feina i facilitar-los la formació, assessorament, seguiment, tutela i aquelles altres accions que requereixin durant el procés de recerca.

Aquests orientadors realitzaran una prospecció de les empreses per localitzar les seves necessitats d'ocupació, identificar-ne les característiques i poder dirigir-hi ràpidament les persones aturades, o determinar les necessitats de formació i qualificació que requereixin per ocupar aquests llocs de treball.

Els itineraris d'inserció es conceben com un procés viu i dinàmic que el treballador va construint conjuntament amb l'orientador, tenint sempre en compte les necessitats del mercat de treball.

- Ajut extraordinari de 350 euros mensuals. Durant el procés de desenvolupament de l'itinerari personalitzat i de recerca d'ocupació, el treballador o treballadora podrà rebre un ajut econòmic de 350 euros mensuals durant un màxim de 3 mesos, amb la finalitat de reforçar i facilitar la seva dedicació. Aquests ajuts es dirigeixen a les persones amb greus problemes d'ocupabilitat, amb l'objectiu de facilitar l'esforç de reciclatge professional i aconseguir la seva reinserció laboral. Per accedir-hi serà necessari que el treballador no sigui beneficiari de prestacions i que les Seves rendes siguin inferiors a l'Indicador Públic de Renta d'Efectes Múltiples (IPREM).
- Ajuts a treballadores i treballadors aturats la contractació dels quals impliqui mobilitat geogràfica.
- **Prospecció empresarial per localitzar necessitats d'ocupació:** Des d'aquest vessant, els orientadors professionals hauran de:
  - Analitzar les fonts d'informació sobre el mercat de treball, com els observatoris de les ocupacions.
  - Coordinació amb la xarxa d'agents d'ocupació i desenvolupament local.
  - Captació de l'oferta de llocs de treball vacants, de tal manera que siguin els serveis públics d'ocupació els que es dirigeixin a les empreses.

A més de la tasca dels orientadors, el Pla continuarà mesures relacionades amb la formació, com la realització d'una convocatòria directa a les empreses de sectors generadors d'ocupació així com una convocatòria extraordinària de formació d'oferta dirigida cap a ocupacions que puguin absorbir ocupació.

### **Altres mesures**

El 2.11.2007 el Consell de Ministres acorda autoritzar l'aplicació de les mesures laborals i de Seguretat Social previstes per la Llei 21/1992, de 16 de juliol, d'Indústria a la reestructuració de l'empresa IZAR, Construcciones Navales S.A. en liquidació (centre de treball de Manises). També s'acorda autoritzar l'assumpció per part del MTAS de compromisos de despesa a càrrec d'exercicis futurs per resoldre la situació laboral d'aquests treballadors. Aquest acord deriva del Pla laboral acordat per IZAR i els representants d'UGT, CCOO i USGT i que fou aprovat pel Consell de Ministres el febrer del 2005. Es preveu un pla d'ajuts a la jubilació anticipada i un pla de recol·locació pels treballadors que no es puguin acollir a aquestes mesures. Amb caràcter subsidiari es preveu un pla de baixes incentivades. El cost estimat per l'Administració General de l'Estat és de 5.111,73 milers de euros.

Anteriorment, en l'àmbit estatal pot citar-se el **Programa TIMONEL 2002** dut a terme entre l'INEM i AECO (Asociación española de empresas de outplacement) amb l'objecte de la recol·locació professional de 400 aturats de llarga durada, de Cantàbria i el País Basc. L'objectiu era fomentar la reinserció laboral dels aturats amb més dificultats: més grans de 45 i amb més de 12 mesos d'inscripció a l'atur i que no percebessin prestació d'atur.

A nivell de comunitat autònoma, a la **Comunitat valenciana**, des del 2004 es desenvolupa un programa de recol·locació de treballadors afectats per processos de reconversió o reestructuració com a alternativa a la prejubilació. S'inclou dins dels Plans integrals per l'ocupació: 1) Pla integral d'ocupació per la recol·locació

de treballadors afectats per processos de reconversió o de reestructuració d'empreses, 2004-2005. València. Lligat a EROs i 2) Pla especial de recol·locació treballadors afectats per ERO a TAVEX. A través d'aquests programes es subvencionen a entitats promotores de projectes d'inserció laboral (l'itinerari consisteix en accions d'orientació professional, aplicació de tècniques de motivació i comunicació, accions formatives per al desenvolupament d'habilitats personals per l'ocupació) i a entitats que contractin als aturats que hi participen.

### 2.2.3. Catalunya

A **Catalunya**, la mesura 67 de l'**Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana**<sup>65</sup> estableix que en el marc de la política d'ocupació s'han de dissenyar polítiques actives destinades, específicament, a la recol·locació de les persones que perden la seva feina per processos de tancament o deslocalització d'empreses i que s'establiran, quan les circumstàncies ho facin aconsellable, programes a mida per a la creació d'ocupació en la transició empresarial.

Resta pendent d'elaborar el protocol previst per l'Acord, segons el qual en un termini de sis mesos, el SOC havia de definir un protocol d'actuació per a la recol·locació, en el qual es garantirà la transparència, la qualitat, la no discriminació i la igualtat d'oportunitats en tot el procés de pèrdua de feina a causa del tancament o deslocalització.

En concreció de les mesures previstes a l'Acord estratègic, cal tenir en compte l'**Estratègia catalana per l'ocupació 2007-2013. Pla general d'ocupació de Catalunya (PGOC)**<sup>66</sup> que estableix els criteris, les directrius i les prioritats de la política d'ocupació a Catalunya pel període 2007-2013. El PGOC s'aprova, amb el consens entre el Govern de Catalunya i els agents socials<sup>67</sup>, en compliment de la Llei 17/2002 d'ordenació del sistema d'ocupació i de creació del Servei d'Ocupació de Catalunya<sup>68</sup> i de la Mesura 64 l'Acord estratègic.

L'objectiu del PGOC és, en síntesi, incrementar la quantitat i la qualitat de l'ocupació. Aquests dos principis generals es tradueixen en tres línies estratègiques dirigides a incrementar el nombre d'efectius al mercat de treball; augmentar l'ocupabilitat dels que ja hi són presents i impulsar l'envelliment actiu.

El PGOC, com l'Acord estratègic, vincula les referències a la recol·locació als sectors i territoris en procés de transformació. Les mesures que conté el PGOC parteixen de la prèvia diagnosi de la situació del mercat de treball i dels reptes que aquest ha d'afrontar. Un dels aspectes als quals es fa referència és el debat sobre l'impacte de la deslocalització d'activitats i, per tant, d'ocupacions, que és especialment rellevant en alguns sectors molt intensius en treball.

Pel que fa a les mesures concretes, la mesura 17 del PGOC fa referència a la necessitat de dissenyar una formació lligada a la transició empresarial i adreçada a la recol·locació de les persones que perden la seva feina per processos de tancament o deslocalització. El PGOC reclama una atenció específica per les persones treballadores afectades per processos de reestructuració i també la determinació periòdica per part del departament corresponent dels sectors i/o territoris en procés d'ajust, a partir dels informes periòdics de l'Observatori de Prospectiva Industrial i del Sistema d'Informació. En aquest sentit, posa de manifest que també cal abordar l'elaboració de plans de reestructuració per als sectors, empreses o territoris en crisi i de plans de desenvolupament territorial<sup>69</sup>.

Es reclama la minimització de l'impacte de les reestructuracions sectorials en els treballadors i treballadores de baixa qualificació, mitjançant el disseny d'una metodologia d'avaluació i el seguiment de l'execució dels

<sup>65</sup> Acordat el 16 de febrer del 2005.

<sup>66</sup> Aprovat per Acord de Govern el 5 de setembre del 2006.

<sup>67</sup> UGT, CCOO, Foment, Pimec, FMC, ACM.

<sup>68</sup> DOGC núm. 3676 de 12.7.2002.

<sup>69</sup> En aquesta línia, i com a precedent, l'any 2003 es signà entre el Govern de la Generalitat i els agents socials un acord per la posada en marxa d'un instrument de participació i concertació de polítiques industrials actives: la Taula d'Observació de tendències i sostenibilitat empresarial, TOTSempresa. Aquest fou un instrument de treball tripartit que tenia l'objectiu d'intervenir preventivament a subsectors industrials concrets per implementar les mesures necessàries, de manera consensuada, en moments de reestructuració. Entre els objectius que se li atribuïren hi havia actuar de suport en les situacions de canvi industrial que requerissin processos de reestructuració, oferint alternatives als treballadors i treballadores i fomentant la formació i recol·locació.

continguts de l'estratègia des de la perspectiva sectorial, i destinant una part dels recursos del sistema d'informació als impactes dels processos de deslocalització i reestructuració industrial.

D'altra banda, el PGOC també fa referència als problemes dels treballadors i treballadores d'edat madura per la possible pèrdua de l'ocupació a causa de processos de reestructuració o ajustaments productius de l'empresa.

En estreta relació, el PGOC posa de manifest que les **transicions al mercat de treball** (sobretot de dones, joves i més grans de 50-55 anys) esdevenen aspectes amb importància creixent, atès que els canvis en l'estructura productiva i el mercat de treball tenen lloc d'una manera cada vegada més ràpida. Aquesta rapidesa dels canvis en l'estructura econòmica i en les tecnologies de la producció fa del tot necessari que les persones actives tinguin la possibilitat d'adaptar-se contínuament als requeriments de treball, així com a canvis de lloc de treball. La formació és, en aquest sentit, un factor fonamental per garantir l'adaptació al canvi, i per millorar l'ocupació i la competitivitat, com a garantia de la seva ocupabilitat present i futura.

D'altra banda, el PGOC considera que cal sensibilitzar sobre la possibilitat de canviar de professió a aquells col·lectius que actualment estan ocupats en professions o ocupacions en recessió, sensibilitzar sobre els avantatges dels canvis, adaptant les mesures al canvi de forma individualitzada, dissenyar diferents tipus de mesures perquè la població activa disposi de les habilitats i capacitats per desenvolupar la nova professió, etc.

A l'**Acord interprofessional de Catalunya per als anys 2005-2007**<sup>70</sup>, dins les orientacions sobre flexibilitat en els continguts de la negociació col·lectiva<sup>71</sup>, es fa referència a la rellevància de la participació de la representació dels treballadors i treballadores en els processos de canvi i adaptació que requereixen regulació d'ocupació. D'altra banda, l'Acord estableix el compromís dels signants per desenvolupar i promoure el reflex en la negociació col·lectiva, d'instruments que, a partir de la previsió dels canvis i de la necessitat d'anticipar mesures correctores, permetin analitzar la situació empresarial i afavoreixin l'adaptació als canvis.

D'altra banda, cal també tenir en compte que en l'àmbit de les polítiques actives d'ocupació s'han implantat alguns programes que contemplen accions molt properes a les que desenvolupen les empreses de recol·locació<sup>72</sup>.

A Catalunya han estat escasses les experiències de recol·locació dutes a terme amb la participació de l'Administració pública, autonòmica o local.

Les experiències que s'han pogut analitzar en el present informe són diverses, algunes s'han dut a terme en el context d'EROs però d'altres afecten persones en situació d'atur independentment de la causa d'aquesta situació. Malgrat la dificultat d'extreure conclusions comuns, poden destacar-se els següents aspectes:

---

<sup>70</sup> Resolució TRI/2520/2005, de 7 de juliol, per la qual es disposa la publicació de l'Acord interprofessional de Catalunya per als anys 2005-2007. DOGC núm. 4466, de 9.9.2005.

<sup>71</sup> Capítol 2 del Títol 2.

<sup>72</sup> Així, per exemple, els Programes experimentals en matèria d'ocupació, establerts per l'Ordre TRI/357/2004, de 24 de setembre. DOGC núm. 4235, de 8.10.2004. La convocatòria pel 2007 s'obre a través de la Resolució TRE/3000/2007, d'11 d'octubre. DOGC núm. 4985, de 10.10.2007. L'origen inicial d'aquest tipus de programes es troba en l'Ordre ministerial de 30.10.2001, derogada per l'Ordre TAS/2643/2003 que dona pas a la gestió d'aquest tipus de programa a les comunitats autònomes amb competències en matèria d'ocupació. Aquest tipus de programes tenen per objecte la concessió de subvencions per desenvolupar plans integrals de millora de l'ocupabilitat dels treballadors i treballadores en atur que integrin accions com l'orientació professional i l'assessorament, la formació bàsica i professional, el treball de les competències transversals, la pràctica laboral i tutoria, l'acompanyament en el procés d'inserció, la mobilitat geogràfica i qualsevol acció ocupacional amb la finalitat de la inserció sociolaboral de les persones desocupades. Les entitats beneficiàries han de ser entitats sense ànim de lucre que acreditin experiència en la realització d'accions que s'adrecin a l'acompanyament a les persones desocupades. El pressupost inicial pel 2007, atorgat a través de la Conferència sectorial, fou de 4.698.000 Euros. Els programes experimentals s'han d'adreçar, preferentment, a la millora de l'ocupabilitat i integració dels col·lectius assenyalats com a prioritaris al Pla Nacional d'Acció per l'Ocupació, és a dir: persones amb discapacitat; immigrants extracomunitaris, que hauran de disposar del permís de residència; dones en risc d'exclusió social; persones perceptores de subsidis per desocupació i persones perceptores de la Renda Activa d'Inserció. En tots els casos les persones han d'estar inscrites a les Oficines de Treball corresponents com a demandants d'ocupació no ocupats.

- Posada en pràctica d'un conjunt de mesures en favor de les persones destinatàries
- Distribució de les mesures en fases successives
- Entre les mesures s'inclouen:
  - o elaboració del perfil professional de les persones destinatàries
  - o orientació professional
  - o assessorament personalitzat durant tot el procés de recerca de feina
  - o formació en tècniques de recerca d'ocupació.
  - o formació específica en ofimàtica i Internet.
  - o recerca activa de feina.
  - o pla d'integració i acollida a la nova empresa.
  - o accions mitjançant entrevistes telefòniques a les empreses del territori. Base de dades d'empreses i identificació de llocs de treball.
- L'ocupabilitat de les persones destinatàries de les mesures ocupa un lloc central en el procés
- Àmbit territorial determinat, sovint relacionat amb la tramitació d'EROs
- En alguns casos, la intervenció dirigida a la recol·locació ha estat prèvia a la resolució de l'ERO
- Participació d'una empresa de recol·locació i seguiment per part dels serveis públics d'ocupació locals.

Finalment, ha de fer-se referència a la posada en marxa<sup>73</sup> d'una experiència pilot, per acord entre el Departament de Treball (a través del Servei d'Ocupació de Catalunya) i l'Ajuntament de Terrassa, d'un **projecte integral de polítiques actives** adreçades a les persones treballadores que han patit reestructuracions d'empreses de Terrassa amb l'objectiu de millorar i incrementar l'ocupabilitat de les persones, aproximar l'oferta i la demanda de treball i la concertació empresarial.

Per millorar i incrementar l'ocupabilitat de les persones es faran sessions informatives; accions d'orientació laboral individuals i en grups per definir i executar els projectes professionals; accions de formació en grups; accions individuals i en grups d'acompanyament i seguiment a la inserció laboral; i accions tutorials de valoració.

Per aproximar l'oferta i la demanda de treball es faran accions de formació per al desenvolupament de competències tècniques; formació ocupacional i formació - ocupació.

Per la concertació empresarial es faran accions d'anàlisi del mercat de treball; accions de contacte amb les empreses, accions d'informació i sensibilització a les empreses; i accions d'avaluació de la col·laboració.

En aquest projecte, el Departament de Treball subvenciona la contractació d'una persona coordinadora de l'equip del projecte; d'una persona tècnica de mediació laboral i d'una tècnica d'empresa durant un any.

La persona coordinadora ha de coordinar i fer el seguiment global de totes les actuacions a realitzar. La tècnica de mediació laboral ha d'aplicar actuacions que facin possible l'adequació dels perfils professionals als llocs de treball oferts per les empreses. La tècnica d'empresa ha d'estar en contacte amb el teixit

---

<sup>73</sup> Febrer del 2008, amb un pressupost de 400.000 euros.

empresarial per informar-lo de les potencialitats de les persones que han perdut el llocs de treball i es volen tornar a reincorporar al món laboral.

Finalment, cal tenir en compte les mesures de dinamització econòmica i de suport als sectors socials més afectats per la desacceleració aprovades per Acord del Govern de la Generalitat del 15 d'abril de 2008. En l'àmbit de les polítiques actives d'ocupació i d'acció social, es preveu el reforç de les accions formatives d'impacte a curt termini en la requalificació dels aturats, i especialment els procedents dels sectors més afectats per la desacceleració, orientant la formació envers aquelles ocupacions pertanyents als sectors més afectats per la desacceleració, orientant la formació envers aquelles ocupacions pertanyents als sectors amb capacitat de creació de llocs de treball a Catalunya a curt i mitjà termini. Entre aquestes mesures, es preveu:

- la formació per a la requalificació i recol·locació dels aturats en sectors emergents o de difícil cobertura: s'impulsarà l'ocupació dels aturats en sectors d'elevat potencial de creixement a curt i mitjà termini, i amb una especial incidència en la millora de la cohesió social en els sectors de l'àmbit de la tecnologia i el coneixement i en les ocupacions de difícil cobertura.
- la cooperació i suport a les **accions integrals** afavoridores de la formació i l'ocupació per part dels ajuntaments i entitats supramunicipals de Catalunya. S'impulsarà la formació, l'orientació personalitzada i les mesures d'inserció, sobretot per les persones que viuen en zones amb majors desequilibris del mercat laboral, especialment els barris aïllats al projecte "Treball als barris" i les comarques amb programes de reactivació econòmica.
- Formació de persones aturades amb compromís de contractació: s'impulsarà la formació lligada a la contractació, amb una subvenció del 100% a la formació a mida de les empreses, sempre que comporti el compromís de contractar el 60% dels alumnes durant un mínim de 6 mesos.

### 3. Anàlisi comparativa de la recol·locació a la Unió Europea en el context de l'Estratègia europea per a l'ocupació. El Projecte SOCOSE<sup>74</sup>.

En aquest apartat s'analitza el Projecte SOCOSE, a través del qual es dona un conjunt de recomanacions per definir un marc europeu per a les **transicions ocupacionals** partint de la comparació entre les polítiques d'ocupació dels països següents: Espanya, Alemanya, Bèlgica, Països Baixos i Itàlia.

#### 3.1. Metodologia del Projecte SOCOSE

La recerca del projecte SOCOSE, realitzada durant els anys 2000-2004, s'origina per l'augment de les transicions ocupacionals que es produeixen com a conseqüència de la globalització econòmica a Europa. El projecte posa de manifest la necessitat de fer, en un futur, més recerca a l'àmbit de la prevenció de l'atur i de la millora de l'ocupabilitat i proposa una sèrie de recomanacions guia per a elaborar un codi de conducta en relació amb l'ocupació i la recol·locació de les persones treballadores excedentàries en el marc de la responsabilitat social empresarial.

La metodologia seguida per a l'elaboració del projecte és la recerca empírica i inductiva mitjançant<sup>75</sup>:

1. L'anàlisi interdisciplinari i comparatiu de les estructures econòmiques i polítiques decisives per a la recol·locació i de les intervencions al mercat de treball.
2. L'estudi qualitatiu, mitjançant entrevistes en profunditat construïdes sobre la base de les hipòtesis del marc teòric (Problem-Focused Interview – PFI) a una mostra de 250 persones treballadores, 50 per país, distribuïdes equitativament en funció del sexe i del sector, indústria i serveis, 25 en situació de

<sup>74</sup> Kieselbach, T; Bagnara, S., Birk, R.; De Witte, H.; Jeurissen, R; Lemkow, L.; Schaufeli, W (2006). Social Convoy and Sustainable Employability (SOCOSE): Innovative Strategies for Outplacement/Replacement Counselling. Bremen: University of Bremen. Institute for Psychology of Work, Unemployment and Health. Research project supported by the European Commission (DG Research).

<sup>75</sup> <http://www.ipg.uni-bremen.de/socose>.



risc de ser acomiadades i 25 acomiadades però que havien accedit als serveis de recol·locació i havien trobat feina amb èxit. La selecció de les submostres de cada país es va fer en funció de la seva realitat econòmica. Les entrevistes van ser enregistrades, transcrites, analitzades i codificades amb el programari Win-MAX. L'estudi tenia la finalitat de recollir la perspectiva subjectiva de les persones seleccionades.

3. L'estudi qualitatiu, mitjançant entrevistes en profunditat a 102 persones expertes, 20 o 21 per país, amb els perfils següents: directors de recursos humans, membres d'organitzacions empresarials, membres d'organitzacions sindicals, responsables de l'Administració laboral i dels Serveis Públics d'Ocupació. Aquest segon estudi tenia la finalitat d'analitzar les estratègies i els acords més freqüents en els processos de transició ocupacional, així com la seva regulació, present i futura.
4. L'anàlisi de 37 casos de bones pràctiques en relació amb els programes de recol·locació, entre 6 i 10 per país, i dels elements innovadors que presentaven, amb la finalitat de recollir les bones pràctiques pel que fa a l'assessorament en els processos de recol·locació ja identificades als estudis qualitius, i amb la condició de que les intervencions fossin exhaustives, iniciades i finançades per les empreses en situació de tancament o reestructuració.

## 3.2. Diversitat de polítiques d'ocupació

Els cinc països inclosos en l'anàlisi difereixen àmpliament en la manera d'implementar la recol·locació, però també en altres àmbits de les polítiques d'ocupació. Cada país té el seu propi marc legal, que contempla o no les mesures relacionades amb les polítiques actives d'ocupació i d'acompanyament durant les transicions ocupacionals, per tant, l'harmonització, des del punt de vista legal, no és gens fàcil.

A la UE s'han desenvolupat diferents estratègies de prevenció de la desocupació i d'acompanyament durant les transicions ocupacionals com a conseqüència de les diverses crisis que s'han donat al mercat de treball europeu.

En general, els països del centre i del nord d'Europa adopten més polítiques actives que els països del mediterrani, entre les quals es troben els programes d'acompanyament remunerat per facilitar la recol·locació i que proporcionen recursos formatius, cognitius, estratègics i suport psicològic per facilitar la transició d'una ocupació a una altra.

Els requisits legals que s'han d'observar en els processos d'acomiadament i recol·locació difereixen d'un país a l'altre. Aquests requisits incideixen en l'estratègia i la política de recursos humans de les empreses i en la manera en que aquestes integren la recol·locació, fixen les indemnitzacions per acomiadament i garanteixen altres tipus d'ajudes.

Les estratègies preventives poden contribuir substancialment a evitar l'atur de llarga durada d'un ampli nombre de persones empleades.

Els països de la Unió Europea es divideixen en tres grups pel que fa a l'experiència i maduresa en l'àmbit de la recol·locació:

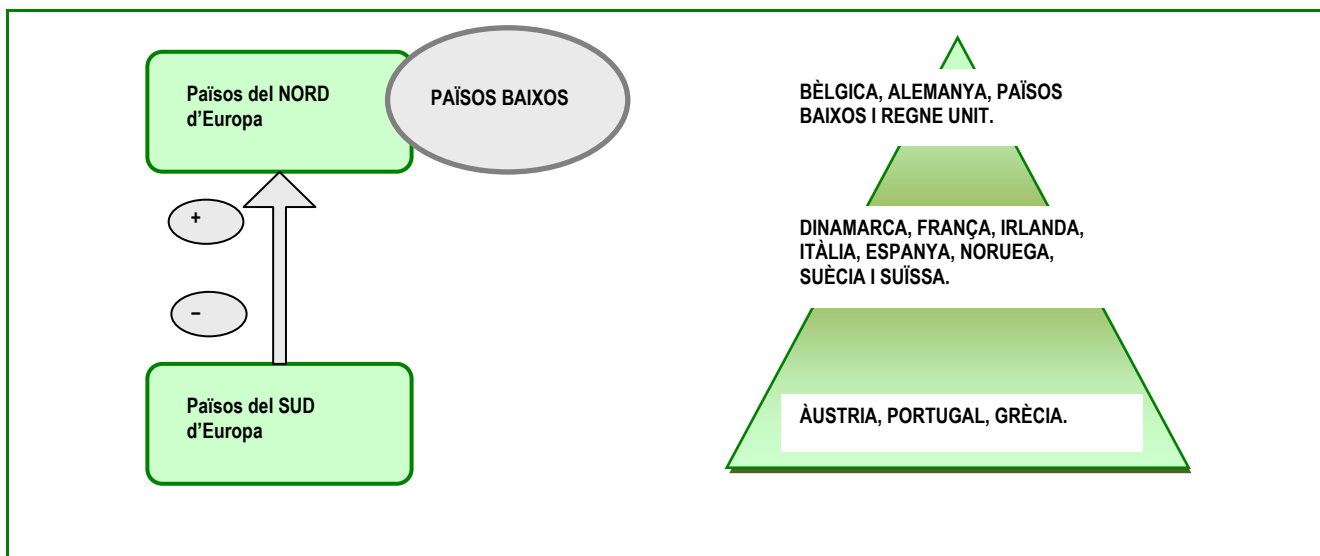
- Els mercats ben desenvolupats (Bèlgica, Alemanya, Països Baixos i el Regne Unit).
- Els mercats en vies de desenvolupament (Dinamarca, França, Irlanda, Itàlia, Noruega, Espanya, Suècia i Suïssa).
- Els mercats no desenvolupats (Àustria, Grècia i Portugal).

Les mesures de lluita contra l'atur estan ben desenvolupades al nord d'Europa. Països Baixos, Bèlgica i Alemanya són els millors exemples pel que fa al desenvolupament de mesures d'atenció a les persones en situació d'atur, atès que han teixit una extensa xarxa social d'atenció a les persones desocupades.

En general, les polítiques actives d'ocupació també s'han desenvolupat més al nord d'Europa que al sud. Més concretament, la recol·locació està ben establerta a Països Baixos, Bèlgica i Alemanya i s'utilitza de

manera excepcional a Itàlia i Espanya. Països Baixos, és un dels països de la Unió Europea amb un millor desenvolupament en aquest àmbit.

**FIGURA 1 Desenvolupament de les polítiques actives d'ocupació**



En els darrers anys s'han endegat, en alguns països de la UE<sup>76</sup>, estratègies per activar les persones aturades, mitjançant l'anomenat 'compromís mutu' sota el qual les persones beneficiades iniciarien una recerca activa de feina i millorarien la seva ocupabilitat a canvi d'un 'sou' i d'un servei d'ocupació eficient.

Aquesta nova estratègia inclou els plans d'acció individuals, la comprovació regular de la situació d'atur, la monitorització i revisió dels esforços fets per la persona en relació amb la recerca de feina, les referències directes a ofertes de llocs de treball, i l'assistència directa en el lloc de treball.

Per a que l'estratègia d'activació de les persones aturades funcioni, la gestió dels serveis públics d'ocupació (públics o privats) ha de ser adequada. En aquest sentit, la introducció de mecanismes de mercat ha estat una novetat als tres països.

D'altra banda, l'estratègia d'activació també s'amplia a col·lectius com els perceptors d'altres prestacions diferents a la d'atur, com per exemple, les persones en situació de discapacitat o malaltia, les persones prejubilades i les famílies monoparentals. Així, esdevenen importants els criteris de selecció, la regulació normativa de la selecció i les sancions a les persones beneficiàries.

El mercat d'inserció laboral del Regne Unit és més centralitzat que l'alemany o l'holandès, que per exemple té centenars d'autoritats locals que contracten els serveis al sector privat. L'experiència mostra que els serveis d'ocupació funcionen millor de manera descentralitzada, atès que possibiliten l'experimentació i la innovació metodològica, tot i que és necessària una gestió central per assegurar la transparència i la protecció dels drets de les persones.

La diferència de cultura empresarial incideix en la manera en la qual es porten a terme els processos de recol·locació.

A més, existeixen diferències legals entre països de la Unió Europea pel que fa a l'abast en l'aplicació de les mesures de recol·locació relacionades amb:

- Restriccions en les categories laborals que hi participen.
- Percepció de la responsabilitat: individual, empresarial o de l'administració pública.

<sup>76</sup> Tergeist, Peter; Grubb, David (2006). Activation Strategies and the Performance of Employment Services in Germany, the Netherlands and the United Kingdom. OCDE social, employment and migration working papers.

- Cooperació entre el sector públic i privat.

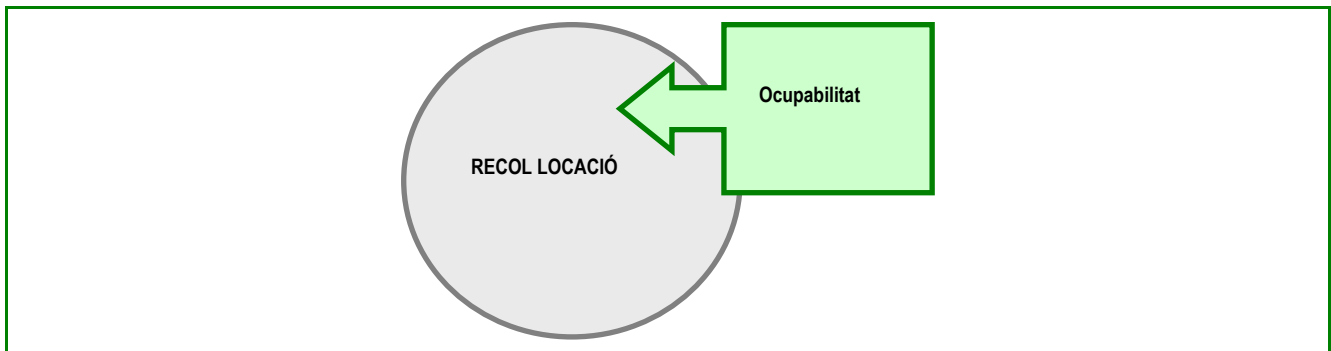
No obstant això, els continguts de l'orientació en els processos de recol·locació són molt semblants. Els principis comuns en els processos de recol·locació són els següents:

- Donar suport a les organitzacions i les persones empleades en els processos de reestructuració, reducció de plantilla o fusió que impliquin acomiadaments.
- Donar suport a les persones que han d'afrontar la situació d'acomiadament i acompanyar-les en el procés de transició d'un lloc de treball a l'altre.
- Facilitar el procés de separació de l'empresa.

### 3.2.1. L'ocupabilitat, un concepte estretament lligat a la recol·locació

D'altra banda, l'orientació en la transició ocupacional i la recol·locació incorporen un altre concepte: l'ocupabilitat. La importància que es dona al concepte varia d'un país a l'altre.

**FIGURA 2 Conceptes relacionats**



El concepte d'ocupabilitat significa la contínua adaptació de la qualificació de la persona empleada al mercat de treball i als seus canvis. L'ocupabilitat ha de ser assegurada i mantinguda al llarg del temps i no s'ha de contemplar com un tret invariable de la persona.

La incertesa del mercat de treball i les transicions ocupacionals a la vida de les persones fa que l'ocupabilitat com a concepte tingui cada cop més importància.

Una aproximació limitada al concepte d'ocupabilitat, construïda sobre la base d'una mostra de persones en situació d'atur registrat i que no es pot extrapolar al concepte ampli d'ocupabilitat definit anteriorment, és l'estudi del Servei Públic d'Ocupació Estatal<sup>77</sup> on s'analitzen les possibles variables que es poden entendre com explicatives de la sortida de l'atur registrat.

Aquestes variables són les següents: el sexe, l'edat, la nacionalitat, el nivell d'estudis, la comunitat autònoma de residència, la percepció o no de prestacions i del tipus de prestacions (contributiva, assistencial, majors de 52 anys i altres), l'àmbit de la cerca d'ocupació (municipal, supramunicipal...), l'antiguitat de la demanda d'ocupació, el nombre d'ocupacions demandades (d'1 a 6), la primera ocupació demandada i la branca d'activitat en la qual s'ha treballat amb anterioritat.

Una vegada analitzada la influència d'aquestes variables en la possible sortida de la situació d'atur de les persones mitjançant regressions logístiques s'observa que:

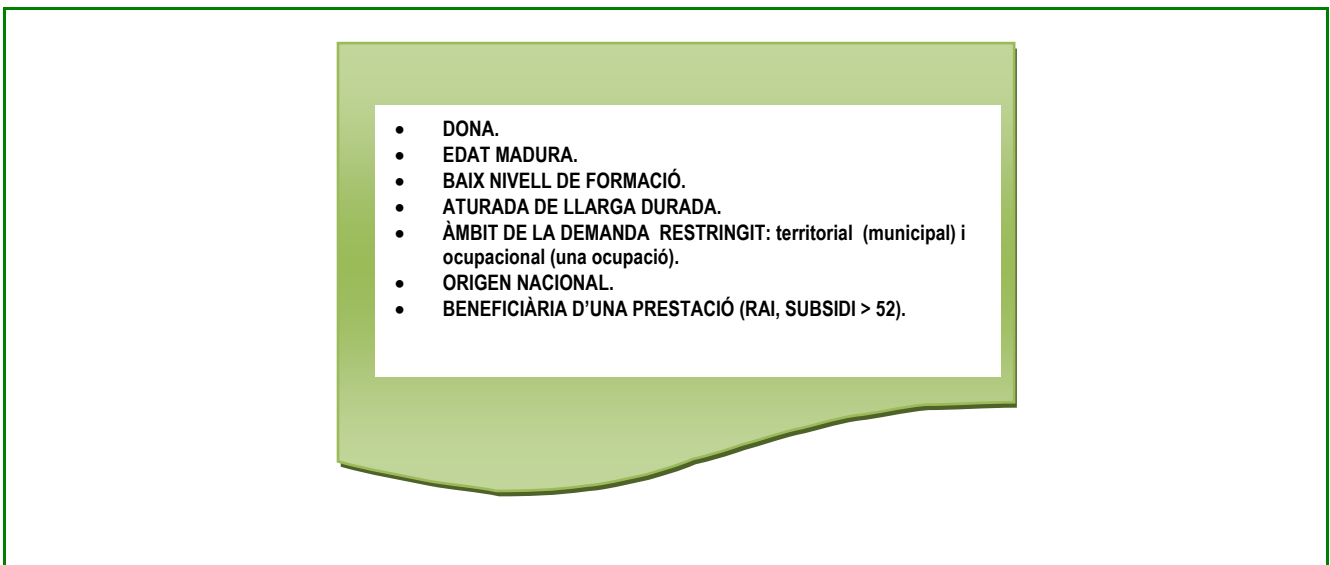
- A major edat, menor probabilitat de sortida de l'atur.

<sup>77</sup> Toharia, Luis et al. La ocupabilidad de los parados registrados. 2006. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

- A major durada de la demanda, menor probabilitat de sortida.
- A major amplitud de l'àmbit de la demanda, major probabilitat de sortida.
- A major nivell d'estudis, en termes generals, major probabilitat de sortida de la situació d'atur.
- Les dones tenen una menor probabilitat de sortida de l'atur.
- Els beneficiaris de prestacions tenen una menor probabilitat de sortida, sobre tot els de les prestacions assistencials, subsidi de majors de 52 anys i altres (principalment, renda activa d'inserció).
- Els estrangers tenen més probabilitat de sortida de l'atur.

La figura següent reproduïx el perfil de la persona amb més risc de romandre en situació d'atur:

**FIGURA 3 Perfil del col·lectiu amb més risc de romandre en situació d'atur**



Les variables més relacionades amb una baixa probabilitat de sortir de la situació d'atur són les següents:

- L'antiguitat de la demanda d'ocupació superior a 12 mesos o més. Les dificultats que tenen les persones aturades per accedir a una ocupació augmenten a mesura que passa el temps en aquesta situació.
- L'àmbit de recerca municipal o supramunicipal. Quan més restringit és l'àmbit de recerca de feina, per exemple: municipi o proper al municipi, més baixa és la probabilitat de trobar una ocupació.
- El nombre d'ocupacions que les persones demandants sol·liciten inferior a tres. La probabilitat de trobar feina augmenta de manera significativa a mesura que augmenta el número d'ocupacions esmentades en més de tres.
- L'ocupabilitat és molt baixa en el grup de persones beneficiàries del subsidi especial per a persones més grans de 52 anys i les de la Renda Activa d'Inserció.

### 3.3. Les transicions ocupacionals: anàlisi comparativa

A continuació s'exposen les conclusions dels informes del projecte SOCOSE que comparen els cinc països objecte del projecte: Espanya, Països Baixos, Bèlgica, Alemanya i Itàlia.

L'anàlisi de les conclusions dels diferents informes es fa seguint l'estructura comú següent: mesures per combatre l'atur, estructures econòmiques i polítiques decisives per a la recol·locació, instruments d'intervenció per part de l'Administració i les empreses, característiques de les mesures de recol·locació, cinc exemples de bones pràctiques.

### 3.3.1. Mesures per combatre l'atur

A l'**Estat espanyol** la recerca de SOCOSE destaca que les mesures per combatre l'atur se centren en les polítiques passives. Tanmateix, amb la finalitat de facilitar la inserció laboral i millorar les possibilitats d'ocupació de les persones en situació d'atur s'han impulsat polítiques actives que combinen accions com la informació, la orientació, la formació, i la recerca activa de feina. L'estudi també destaca que pel que fa a l'ocupació s'ha de potenciar la coordinació entre les polítiques actives i passives.

Als **Països Baixos**, les taxes d'ocupació són molt elevades i les de recol·locació de les més altes d'Europa. La Seguretat Social és la responsable del pagament de les prestacions. Algunes agències de la Seguretat Social han estat privatitzades i proporcionen intermediació als àmbits de la formació reglada i ocupacional, i llocs de treball a les persones aturades. Per equilibrar l'oferta i la demanda, els Països Baixos utilitzen un seguit de mesures: programes de formació, ofertes de treball subvencionades per a les persones aturades i programes especials per als col·lectius vulnerables, és a dir, dones, persones aturades de llarga durada, joves i immigrants.

A **Bèlgica**, hi ha un bon desenvolupament de la xarxa de protecció de les persones en situació d'atur. Les polítiques passives d'ocupació garanteixen un temps il·limitat de prestació d'atur. D'altra banda, Bèlgica ofereix un nombre elevat d'oportunitats per a la recol·locació o inserció laboral de les persones en situació d'atur. Els drets reconeguts a les persones empleades que possibiliten la interrupció de la carrera professional i la jubilació brinden un conjunt d'oportunitats a les persones en situació d'atur i els faciliten l'accés al mercat laboral. D'altra banda, a Bèlgica s'ha desenvolupat un conjunt sistemàtic d'eines que tenen en compte les necessitats específiques de les persones aturades, com per exemple les iniciatives que ofereixen formació i experiència de treball a les persones aturades de llarga durada.

Les polítiques laborals del mercat de treball se centren en la demanda i s'utilitzen sistemes per equilibrar l'oferta i la demanda. Hi ha un conjunt de mesures àmplies al voltant de l'anomenat itinerari d'acompanyament o '*route-oriented approach*' que ha estat el que ha ofert millors resultats, atès que integren un conjunt d'eines. En aquest país s'avaluen tradicionalment els programes d'inserció laboral de les persones en situació d'atur i es fomenta la recerca en aquest àmbit.

A **Alemanya**, la situació és comparable a la de la resta de països de la Unió Europea que gaudeixen d'un consolidat Estat del benestar, com per exemple, els Països Baixos i Bèlgica. Tanmateix, té característiques pròpies pel que fa al Sistema de la Seguretat Social i al marc sociopolític. Les mesures i eines de lluita contra l'atur són extenses i se centren en els col·lectius més vulnerables, com per exemple, les persones aturades de llarga durada, discapacitades o joves. Les iniciatives per fer front a l'atur promouen, entre d'altres aspectes, la millora de la qualificació professional, el consell, l'assessorament i la supervisió professional, així com un conjunt de mesures complementàries endegades durant el procés d'inserció al mercat de treball.

Els actors socials alemanys que atenen a les persones en situació d'atur són nombrosos: l'administració, les esglésies, els sindicats, les entitats socials... Les intervencions tenen un enfocament sistèmic i integral, que inclouen des de la motivació, l'orientació, l'adquisició de competències, consell per a la formació i la inserció de nou al mercat de treball. Alemanya disposa d'un nombre considerable de mesures actives per a les persones en situació d'atur que s'apliquen de manera habitual.

A **Itàlia** el mercat de treball presenta peculiaritats com el dualisme geogràfic i la pluralitat d'organitzadors polítics. Tanmateix, s'han iniciat una sèrie de mesures descentralitzadores de lluita contra l'atur per fer front a les necessitats locals del mercat de treball i s'intenta establir una política de mercat de treball adaptada al territori, atès que les polítiques actives destinades a la inserció de nou de les persones al mercat de treball s'han adoptat amb molta demora. Les mesures en polítiques passives són més nombroses que a altres països però no la despesa.

El sistema de protecció de les persones treballadores està molt fragmentat i es poc consistent. En aquest sentit, hi ha una redundància de fons que només s'apliquen a determinats sectors productius o a grans empreses i les compensacions econòmiques es limiten a determinats grups d'empleats.

### 3.3.2. Estructures econòmiques i polítiques decisives per a la recol·locació

A l'**Estat espanyol** la normativa no fa cap tipus de referència a l'obligatorietat d'implementar programes de recol·locació, atès que l'atur es percep com un problema individual. Les obligacions legals de les empreses quan acomiaden treballadors/es es redueixen al procés de notificació i d'indemnització econòmica, a càrrec de l'empresa, de les persones acomiadades (plans socials passius) en funció del salari previ i del temps treballat. Les persones acomiadades perceben, si tenen dret i han cotitzat durant el temps preceptiu, prestacions d'atur durant un temps limitat.

No obstant això, algunes empreses, en general multinacionals, han implementat estratègies de recol·locació en el marc de processos de reestructuració, tal i com es pot observar a l'apartat 2 d'aquest informe. En algunes regions ja s'han implementat i avaluat models de recol·locació més amplis amb el cofinançament de fons públics.

Els **Països Baixos** són un exemple de cooperació al mercat de treball. Diversos actors socials, empreses, sindicats, Servei Públic d'Ocupació, Seguretat Social i empreses de recol·locació, participen de totes i cadascuna de les etapes laborals, des del reclutament fins l'acomiadament, és el conegut 'Model Polder' endegat a principis dels anys 80 i construït sobre la base de que les decisions relacionades amb el mercat de treball s'han de negociar entre les organitzacions empresarials, sindicals i les administracions, en un clima de confiança mútua que ha permès aprofundir en la responsabilitat social empresarial.

Les reestructuracions als Països Baixos estan ben organitzades des del punt de vista legal, formal i material. L'oferta de recol·locació, tot i que no està regulada legalment, és una pràctica molt estesa brindada per les organitzacions sindicals i empresarials i l'orientació o assessorament és una demanda de les organitzacions sindicals, en el marc de la negociació col·lectiva.

Els Països Baixos són un dels països que cobreixen millor l'acompanyament en els processos de recol·locació. Els instruments pel que fa a l'acompanyament en les transicions ocupacionals derivades de processos de reestructuració o acomiadaments massius estan ben desenvolupats i es negocien amb els agents socials. En aquest sentit, els 'plans socials' es pacten a la negociació col·lectiva i contempnen l'assessorament i l'orientació per a la recerca de feina per part d'una empresa externa i tutories personalitzades. El període de recol·locació el paga l'empresa. Hi participen les organitzacions sindicals, empresarials, els serveis públics d'ocupació, la Seguretat Social i les empreses de recol·locació.

La majoria dels plans socials integren l'assessorament i la recerca activa de feina duta a terme per persones consultores o assessores. No obstant això, aquesta aproximació innovadora s'inicia només en el moment de l'acomiadament atès que, avui dia, les intervencions preventives es limiten a casos aïllats –empreses o regions determinades -. L'assessorament en els processos de recol·locació forma part de les expectatives de la societat, d'allò que ha de ser un tractament just de les persones treballadores acomiadades.

A **Bèlgica**, des de principis dels anys 90, es va establir legalment la recol·locació per a les persones empleades més grans de 45 anys. Qualsevol persona ocupada de 45 o més anys té el dret a rebre assessorament pel que fa a la seva recol·locació, siguin quines siguin les circumstàncies que han motivat l'acomiadament, tant si es tracta d'un acomiadament individual o col·lectiu. No obstant això, la legislació belga diferencia les persones empleades que són treballadores manuals de les que no. Per això, els programes de recol·locació són obligatoris al sector industrial, però no al sector dels serveis, atès que tenen diferent estatus pel que fa a les relacions laborals.

Existeixen un conjunt de mesures relacionades amb les polítiques passives i actives i centrades en la demanda i l'oferta del mercat de treball i de protecció de les persones durant els processos d'acomiadament pel que fa a la informació i a la compensació econòmica.

En cas d'acomiadament col·lectiu o tancament de l'empresa, les persones empleades reben les compensacions econòmiques que els corresponen més altres anomenades 'premiums', de molta importància per a les persones acomiadades, per dues raons: els proporciona seguretat econòmica durant un període de temps i una compensació pel dany emocional que se'ls ha causat. D'altra banda, també se'ls garanteix un pla social negociat entre les organitzacions sindicals i empresarials que ha de contemplar, necessàriament, la recol·locació. Així, les empreses industrials estan obligades per Llei a oferir programes de recol·locació a les persones empleades més grans de 45 anys i, opcionalment, a la resta de la plantilla, sempre en el marc d'un pla social col·lectiu.

La participació de les persones empleades als programes d'assessorament derivats de processos de transició laboral ha de ser voluntària. Els costos dels programes van a càrrec de l'empresa en reestructuració.

**Alemanya** té una llarga experiència documentada en processos de recol·locació. De fet hi ha empreses consultores que han desenvolupat codis deontològics i perfils de qualificació amb la finalitat de mantenir la professionalitat dels serveis de recol·locació.

Pel que fa al marc legal, existeixen els 'plans socials actius' acordats entre les organitzacions empresarials i els consells de treball o organitzacions sindicals. Els plans socials actius contempnen, a banda de les indemnitzacions fixades per la Llei, d'altres compensacions econòmiques, així com la transferència de les persones acomiadades a empreses especialitzades en la formació i la qualificació, que al seu torn, poden rebre subvencions de l'Administració pública.

La recol·locació de les persones aturades està recollida al Codi de Seguretat Social alemany que inclou accions de suport a l'ocupació com la formació continua i les substitucions per ocupar de nou les persones en situació d'atur. Moltes persones treballadores han participat en accions que contemplaven l'assessorament per a la recol·locació. D'altra banda, el Codi de la Seguretat Social alemany també preveu suport econòmic, destinat a les persones treballadores afectades i durant un temps limitat, per aquelles empreses amb problemes econòmics temporals. L'objectiu de les intervencions és evitar, en la mesura del possible, els acomiadaments.

Un bon exemple del lloc que ocupa la recol·locació a Alemanya és l'acord que la patronal de la indústria química alemanya va signar l'any 1998 amb les organitzacions sindicals, sobre la base de que l'empresa que realitzés l'acomiadament hauria de proveir els recursos per a la requalificació de les persones treballadores afectades, que tenen dret a percebre el 90% del sou durant el procés de formació i l'ajuda necessària en el procés de recerca d'ocupació i de facilitació de la mobilitat territorial.

També destaquen els anomenats 'plans de transferència social', o normes que donen suport als processos d'acomiadament que tenen per objectiu recol·locar les persones acomiadades mitjançant suport financer per a la formació, l'autoocupació o per a que un empresari/a faciliti de nou l'ocupació sense haver de pagar els salaris durant el període de prova.

A **Itàlia**, els serveis de recol·locació estan poc desenvolupats, però cada cop tenen més acceptació, tot i que els productes i serveis no estan estandarditzats.

A Itàlia, les persones acomiadades com a conseqüència de crisis temporals a les empreses, poden gaudir del seu estatus de persones ocupades, tot i que ja no treballin, mitjançant un fons econòmic anomenat "caixa d'integració" per prevenir els acomiadaments massius causats per crisis temporals a les empreses.

En cas de crisis empresarials més greus, com a conseqüència de reestructuracions productives, existeix un fons de econòmic extraordinari anomenat "caixa d'integració extraordinària".

Per acollir-se a aquest fons econòmic, l'empresa ha de presentar una pla d'intervenció viable, per fer front a la crisi i continuar l'activitat, i les persones treballadores afectades han de participar en accions formatives i acceptar qualsevol tipus de treball social mentre dura el programa.

Aquest tipus de programa només va dirigit a les empreses del sector industrial amb més de 15 persones empleades. A més, no inclouen cap tipus d'acompanyament cap a la recol·locació.

La recol·locació es porta a terme molt poques vegades. El suport en aquestes situacions és escàs. A Itàlia, molts treballadors/es queden exclosos dels beneficis socials derivats de la situació de desocupació.

### 3.3.3. Instruments d'intervenció per part de l'Administració i de les empreses

Els requisits legals a l'**Estat espanyol** es limiten principalment a les indemnitzacions econòmiques per acomiadament que ha de pagar l'empresari, és a dir, a les polítiques passives. A més es perceben prestacions per atur durant un període de temps limitat si la persona ha cotitzat prèviament. No obstant això, també existeixen alguns programes de recol·locació, finançats principalment, pel Fons Social Europeu i es fan accions puntuals des de l'Administració pública, les organitzacions sindicals i altres actors socials.

Des de l'Administració espanyola<sup>78</sup> destaquen se següents mesures:

- Programes d'assistència a les persones empleades, l'ocupació de les quals està amenaçada per algun procés de reestructuració empresarial.
- Programes que intenten distribuir millor l'ocupació posant límit al nombre d'hores extraordinàries. També s'apliquen mesures de reducció del temps de treball.
- L'aplicació de polítiques passives per assegurar els ingressos de les persones afectades.
- L'oferta d'un ventall de subvencions per a la contractació de col·lectius amb especials dificultats d'accés al mercat de treball (persones aturades de llarga durada, discapacitades, dones), per a la conversió de contractes temporals en indefinits (en el passat), i el contracte de pràctiques o de formació per ajudar a la contractació de persones joves.
- Les mesures destinades a l'assoliment d'una millor qualificació de les persones aturades mitjançant programes de formació, amb la col·laboració de les empreses.
- Programes incentiven la creació de la pròpia ocupació o la formació de cooperatives.
- D'altra banda, els acomiadaments col·lectius mitjançant Expedient de Regulació d'Ocupació (ERO) necessiten autorització de l'Administració competent i comporten un procés de negociació entre l'empresa i les persones empleades.

El plans socials més desenvolupats són els dels **Països Baixos**, on es poden distingir tres generacions de plans socials. La primera generació de plans socials es focalitzava en els aspectes econòmics, la segona, en les mesures i accions de recol·locació, i la tercera generació ha aprofundit en aquest àmbit, i procuren l'ocupabilitat al llarg de la vida, l'acompanyament en les transicions ocupacionals i l'enfocament més proactiu vers els acomiadaments i les reestructuracions. Algunes de les mesures integren la recerca activa de feina i l'ocupació mitjançant agències o empreses externes. La majoria dels projectes són participats per les persones empleades, el Servei Públic d'Ocupació, la Seguretat Social i les agències o empreses de recol·locació. La col·laboració es fa amb èxit i constitueix un exemple de bona pràctica.

Des de l'Administració neerlandesa destaquen les següents mesures:

---

<sup>78</sup> Tot i que l'estudi que s'analiza en aquest apartat de l'informe no hi fa referència, ha de parlar-se del **compromís d'activitat** introduït en la reforma de la protecció d'atur de l'any 2002 i que és el compromís que adquireix el sol·licitant o beneficiari de prestacions de cercar activament feina, acceptar una col·locació adequada i participar en accions específiques de motivació, informació, orientació, formació, reconversió o inserció professional per incrementar la seva ocupabilitat, així com de complir la resta d'obligacions previstes a la normativa que regula les prestacions d'atur. L'incompliment del compromís d'activitat constitueix una infracció lleu. La participació en accions de millora de l'ocupabilitat és voluntària pels beneficiaris de prestacions contributives durant els 100 primers dies de percepció i la no participació no comporta efectes sancionadors.



- El concepte d'Estat del benestar predomina a la societat neerlandesa, les polítiques actives i les mesures preventives han rebut molta atenció. En aquest sentit, la política del *New Deal* consisteix en oferta formació, un projecte o una experiència de treball en els 12 primers mesos d'atur, amb la finalitat de prevenir l'atur de llarga durada mitjançant una intervenció precoç.
- La inserció laboral al mercat de treball acapara més esforços que el fet d'evitar els acomiadaments individuals. El més important és l'ocupabilitat.
- Als Països Baixos hi ha una regulació molt restrictiva que protegeix les persones empleades d'acomiadaments imminents. Els acomiadaments han de ser fonamentats i en alguns casos autoritzats pel Servei Públic d'Ocupació.
- El Servei Públic d'Ocupació proporciona informació, formació, treball comunitari, ocupació subvencionada i beneficis fiscals per la contractació de persones més grans de 45 anys. En els darrers anys el Servei Públic d'Ocupació ha privatitzat la seva activitat relacionada amb la recol·locació i el sistema de la Seguretat Social s'ha organitzat de nou per promoure una reintegració eficient de les persones aturades.

A **Bèlgica** l'any 1998 es va aprovar l'anomenada "Llei Renault"<sup>79</sup> com a conseqüència del tancament de la fàbrica de Renault a Vilvoorde. La Llei s'aplica en cas d'acomiadament col·lectiu i tancament empresarial i contempla un conjunt exhaustiu de mesures que s'han de dur a terme mitjançant la consulta a les persones empleades. Les consultes han de possibilitar el desenvolupament d'un conjunt de mesures socials destinades a prevenir els acomiadaments col·lectius i mitigar els seus efectes.

En cas d'acomiadament, les persones empleades reben, a part de les indemnitzacions per acomiadament, compensacions econòmiques, primes i ajudes addicionals negociades entre els sindicats i la direcció de l'empresa. Els incentius econòmics de la Llei belga són molt favorables en cas d'acomiadament. A Bèlgica hi han incentius per a que la persones trobin una nova feina en un termini curt de temps. De fet, la recompensa econòmica és més elevada quan més immediata és la col·locació. Aquestes recompenses addicionals motiven les persones a fer una recerca activa d'ocupació. No obstant això, cal evitar l'acceptació de la primera feina que es presenta mitjançant una orientació adequada, la qual cosa comporta, necessàriament, una verificació de la situació personal.

Des de l'Administració belga destaquen les següents mesures:

- La llei protegeix les persones empleades dels "acomiadaments planificats" i regula la protecció de la persona en risc d'acomiadament durant un període de temps. A més, hi ha una regulació específica en cas d'acomiadaments massius.
- D'altra banda, l'Administració belga intenta fomentar la contractació indefinida i disminuir els costos salarials mitjançant la reducció de les cotitzacions a la Seguretat Social.
- La formació com a mesura de prevenció de l'atur té molta importància a les polítiques d'ocupació belgues. Així, l'Administració promou la millora de la qualificació i de l'experiència professional.
- Altres mesures van destinades a augmentar la creació de nous llocs de treball.

A **Alemanya**, el Codi de Seguretat Social alemany recull diverses mesures de suport i intervenció, d'entre les quals destaquen: les mesures formatives i les compensacions econòmiques destinades a inserir laboralment les persones en situació d'atur. No obstant això, les intervencions han de ser limitades en el temps i tenen per objectiu la millora de l'ocupabilitat i la recol·locació. El Codi contempla mesures de suport econòmic i financer per a la formació, per a la sol·licitud d'ocupació i durant el primer mes de treball després d'un procés de recol·locació.

---

<sup>79</sup> El "cas Renault" va suposar la reforma de la legislació belga sobre els drets dels treballadors en situacions d'acomiadaments col·lectius i també va impulsar la política social comunitària (en concret, Directiva 2002/12/CE relativa a la informació i consulta prèvia dels treballadors). Així mateix, el "cas Renault" va activar un debat més ampli a nivell comunitari sobre els problemes de la reestructuració socialment responsable de les empreses i la responsabilitat social corporativa.

El Codi també regula els beneficis socials dels quals gaudiran les persones empleades si l'empresa per la qual treballen té, temporalment, problemes financers, així com les mesures de requalificació i els plans socials actius en cas de tancament de l'empresa, amb l'objectiu d'ajudar les persones empleades a trobar una nova feina amb el concurs de les entitats de qualificació i ocupació, les quals, al seu torn, també ofereixen ocupació regular, però temporal.

Els plans socials actius contemplen, a part de les compensacions econòmiques, la formació, el consell, l'orientació professional i el suport en la recerca de feina sense haver de registrar-se com a persona aturada. De fet, es formalitzen contractes per escrit que comprometen les treballadores i treballadors a participar activament en el procés de recol·locació.

Des de l'Administració alemanya destaquen les següents mesures:

- La preservació dels llocs de treball amenaçats mitjançant la reducció del temps de treball i les mesures d'acompanyament en l'acomiadament.
- L'aplicació de mesures reguladores quan es produeixen acomiadaments imminents, en forma d'acord entre la direcció i el personal, amb la finalitat d'equilibrar els interessos d'ambdues parts.
- L'establiment de mesures econòmiques per prevenir l'atur i fomentar la inserció de nou al mercat laboral.
- La formació proporcionada per les oficines de treball i subvencionada.
- Les polítiques actives destinades a promoure l'autoocupació, mitjançant l'ajuda econòmica que s'ofereix a la persona durant tot el procés de transició.

A **Itàlia**, a part del fons econòmic o caixa d'integració<sup>80</sup>, creat amb l'objectiu de prevenir les crisis temporals de les empreses industrials que comporten acomiadaments i els fons econòmics extraordinaris, per fer front a crisis industrials més severes que impliquen reestructuracions importants en la producció, també s'han creat les anomenades *l·listes de rotació*, en cas de que les empreses no puguin continuar l'activitat.

Els empresaris que contractin treballadors/es de la llista de rotació obtenen beneficis socials i fiscals. Un cop la relació laboral s'ha acabat oficialment, els treballadors/es reben una indemnització per sobre de la indemnització per acomiadament, a canvi d'acceptar qualsevol oferta que s'ajusti a la seva qualificació. Aquest acord és limitat en el temps.

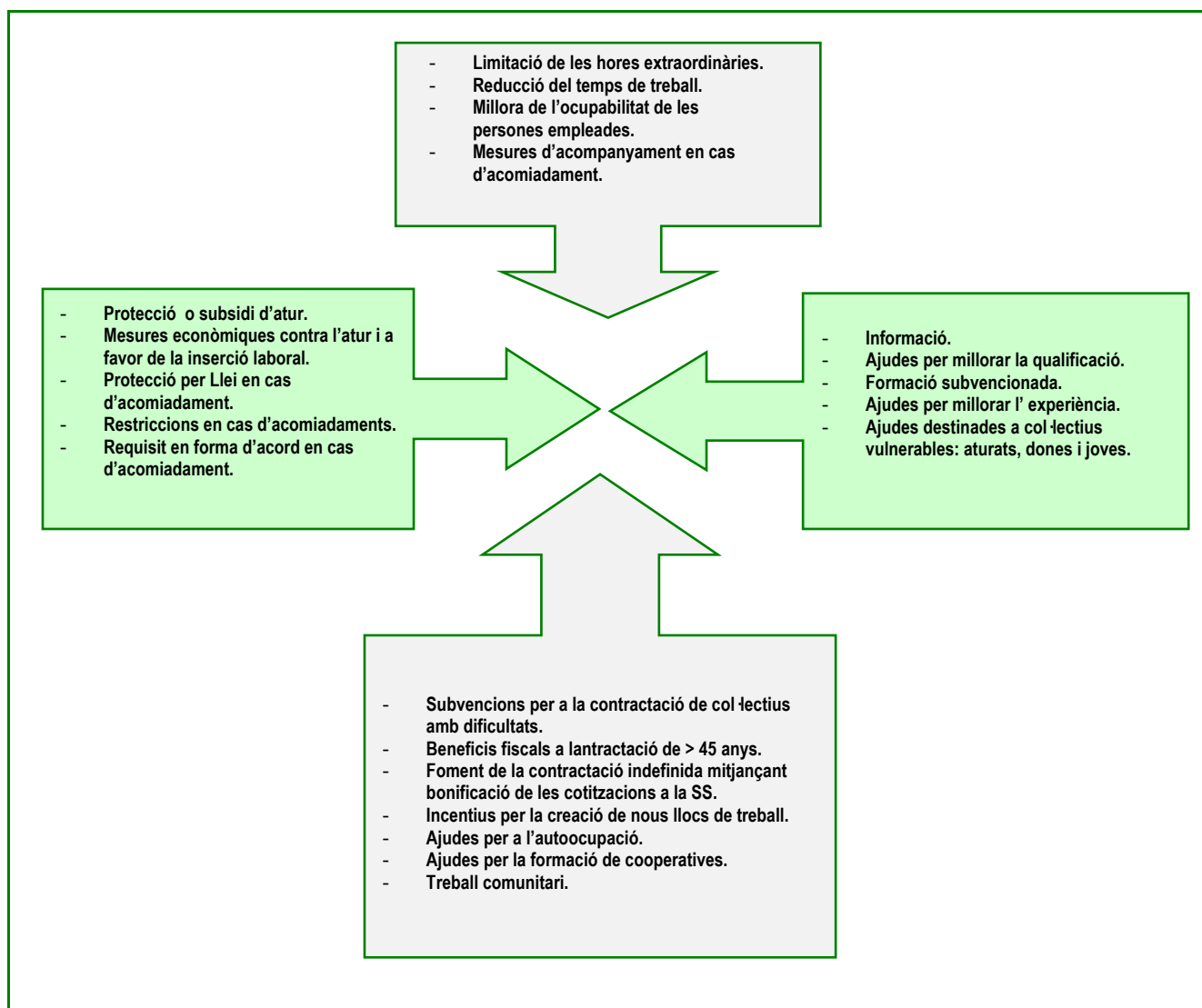
Des de l'Administració italiana destaquen les següents mesures:

- Les empreses i regions especialment afectades per l'atur reben ajuda del Govern. Existeixen mesures a l'hora de prevenir els acomiadaments massius en empreses en crisi, pal·liant les dificultats financeres temporals de les indústries.
- També hi ha mesures de reducció del temps de treball.
- Les prestacions d'atur es paguen durant un període limitat de temps a les persones amb un contracte indefinit.
- A Itàlia també es promou l'autoocupació entre les persones joves, les dones i les persones en situació d'atur de llarga durada.

---

<sup>80</sup> *Earning integration fund o cassa integrazione guadagni*

**FIGURA 4 Intervencions possibles des de l'Administració**



Des de l'àmbit de les empreses, a l'**Estat espanyol** s'ofereix formació continua, amb la finalitat de procurar i facilitar l'adaptació als canvis tecnològics i de la professió. La recerca del SOCOSE esmenta que els serveis de recol·locació només estan disponibles per a un grup limitat de persones treballadores: les que treballen en empreses grans, multinacional i de més alt nivell. Tanmateix, també observa que aquest tipus de serveis s'estan ampliant a altres àmbits del mercat de treball i a altres branques d'activitat econòmica.

Als **Països Baixos** s'incideix molt en l'ocupabilitat al llarg de la vida i en la seva millora, més que no pas en l'ocupació per tota la vida. Una altra mesura que fan servir les empreses és la rotació de llocs de treball, amb la finalitat de que les persones empleades millorin el ventall d'oportunitats al mercat de treball, desenvolupin noves habilitats, ocupacions i incorporin el *know-how* o saber fer de l'empresa.

Les empreses neerlandeses, sobretot les grans, tenen polítiques i han implementat estratègies, àmplies i actives, per millorar l'ocupabilitat de les persones empleades com, per exemple, la rotació de llocs de treball, fins i tot per aquelles persones empleades que no volen canviar la seva professió, l'enriquiment del treball, la mobilitat horitzontal i vertical, el suport a la gestió de la carrera i pràctiques. El cost del període de recol·locació va a càrrec de l'empresa en reestructuració.

Les empreses utilitzen una mena de central de llocs de treball temporals i interns. Aquesta central connecta a varies empreses del sector i serveix per compensar la manca o excés de personal durant les variacions estacionals de feina mitjançant una borsa de llocs de treball temporals entre empreses. En aquest sentit cal destacar que el mercat de la recol·locació neerlandès promou els anomenats 'programes de mediació'

destinats a les persones empleades i finançats per les empreses i el sistema de la Seguretat Social amb l'objectiu de mantenir la confiança de la persona empleada en el mercat de treball, cercar-li una nova ocupació amb el mateix nivell salarial i mantenir el seu valor al mercat laboral.

A **Bèlgica**, la majoria de les empreses belgues ofereixen formació, que és un dels elements clau dels seus plans socials. Són mesures formatives preventives destinades a adaptar-se i a avançar-se a qualsevol canvi tecnològic. Una altra mesura que fan servir la majoria de les empreses és la rotació.

Les empreses belgues utilitzen la reducció de la jornada de treball i incentiven els permisos, excedències i treballs temporals fora de l'empresa amb reserva de lloc. Algunes empreses organitzen cèl·lules d'ocupació destinades a proporcionar ajuda a les persones empleades mitjançant el consell i l'orientació cap a un nou lloc de treball, dins o fora de l'empresa.

A **Alemanya**, moltes empreses proporcionen formació a llarg termini, és a dir, formació contínua i seminaris, amb la finalitat de mantenir la productivitat a l'empresa i adaptar-se a les demandes del futur. Una altra mesura que fan servir les empreses és la rotació de llocs de treball.

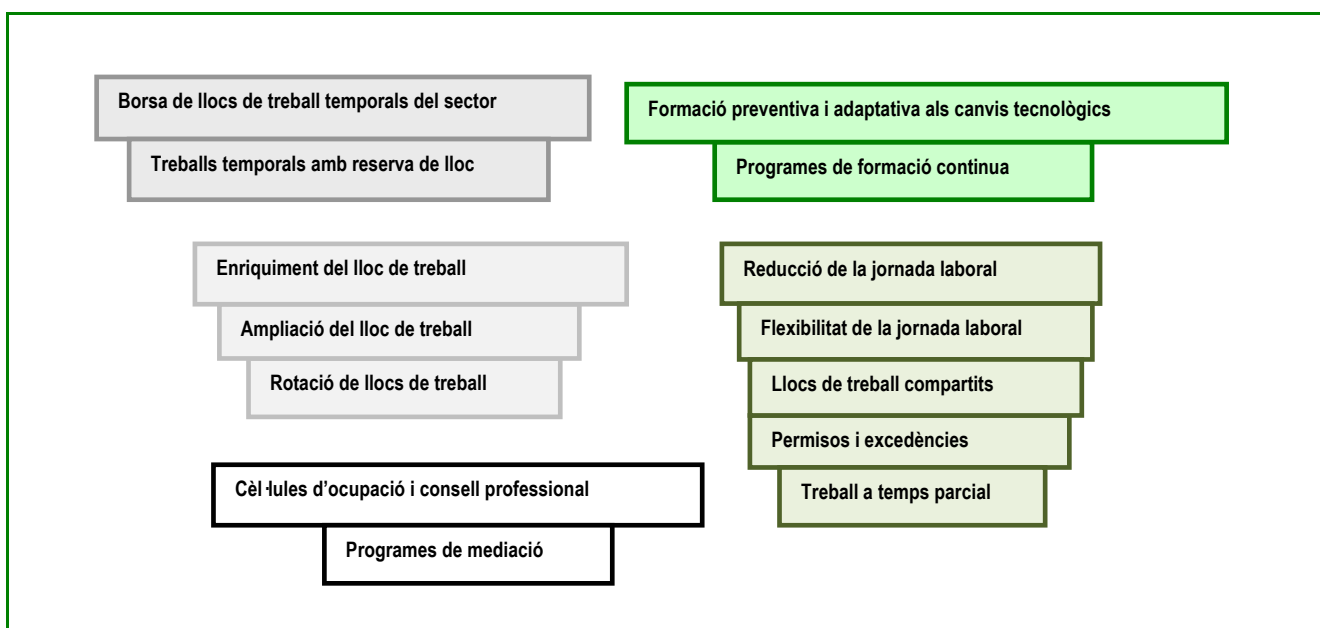
Les empreses alemanyes despleguen polítiques actives destinades a millorar l'ocupabilitat, la formació i l'educació de les persones. En aquest sentit impulsen l'enriquiment i ampliació del lloc de treball. Es redissenen els llocs de treball mitjançant l'ampliació de les tasques, la responsabilitat i l'autonomia del treballador/a que l'ocupa amb l'objectiu d'afavorir-ne el desenvolupament professional i promoure'n la motivació, així com de reduir la monotonia laboral. Les persones empleades realitzen un ventall de tasques que canvien regularment.

D'altra banda, les empreses ofereixen permisos de treball temporals, fora de la companyia, a les persones empleades.

Finalment, les empreses alemanyes veuen amb bons ulls la reducció de la jornada de treball per evitar els acomiadaments, així com la flexibilització del lloc de treball. Aquesta flexibilització inclou un compte d'hores de treball, la reducció de les hores de treball i el treball compartit.

A **Itàlia** s'intenten assegurar els llocs de treball mitjançant la flexibilitat en la jornada laboral. El treball a temps parcial o els llocs de treball compartits també juguen un paper important. Les empreses permeten les persones empleades participar a la formació contínua.

**FIGURA 5 Intervencions possibles des de les empreses i el mercat**



### 3.3.4. Característiques de les mesures de recol·locació.

#### A l'Estat espanyol:

- El concepte de recol·locació és conegut però no té una pràctica massa àmplia.
- Poques empreses ofereixen programes de recol·locació, la majoria són filials d'empreses internacionals i les persones beneficiàries solen ser homes, amb posicions directives o tècniques d'alt nivell. Tanmateix, hi ha una ampliació dels serveis de recol·locació cap a empreses nacionals mitjanes.
- Hi ha dos tipus de programes de recol·locació: els individuals, destinats a llocs de treball de mig i alt nivell després d'una acomiadament i sense intermediació dels sindicats, i els col·lectius, per llocs de treball menys qualificats, de curta durada i que inclouen la perspectiva de recerca d'ocupació o 'antena d'ocupació' i la participació dels sindicats.
- L'avaluació d'aquests programes es focalitza més en les taxes de recol·locació de les persones participants que no pas en la millora de les competències, habilitats o el suport psicològic rebut.

A l'apartat 2 d'aquest informe s'analitzen amb més detall les característiques de la recol·locació que s'han dut a terme a l'Estat espanyol.

#### Als Països Baixos:

- Els Països Baixos són un dels països de la Unió Europea que més han desenvolupat les mesures de recol·locació. Una llarga tradició i un conjunt d'instruments molt elaborats i a mida avalen aquestes mesures i donen cobertura a les persones treballadores. Pel que fa a la recol·locació, els Països Baixos constitueixen la millor pràctica i ostenten la taxa més elevada de recol·locació d'Europa. Els procediments i els principis en cas de reestructuració estan ben establerts mitjançant acords en el marc de les polítiques d'ocupació.
- Hi ha moltes agències de recol·locació i gestió de carreres que operen en diferents segments del mercat i per diferents grups diana amb un gran ventall de tècniques i estratègies i amb una visió més preventiva que curativa.
- Als Països Baixos s'estableixen acords entre organitzacions sindicals i empresarials que contemplin i proporcionin instruments de recol·locació i compensacions econòmiques diferents a les indemnitzacions per acomiadament, tanmateix no estan establertes per Llei. El processos de recol·locació els duen a terme empreses privades.
- Aquests instruments de recol·locació, econòmics o no, es coneixen des de l'any 1970. Originalment eren eines destinades a l'alta direcció, però ràpidament es van estendre a totes les persones empleades, per tal d'assegurar l'ocupabilitat permanent de la força de treball i fer front a la reducció de l'estabilitat i de les cotitzacions a la Seguretat Social. Avui dia, aquestes mesures consoliden una estratègia preventiva i les mesures de recol·locació s'han transformat en gestió de carreres i assessorament professional.
- La recol·locació constitueix, per a les empreses, un instrument de suport per a la mobilitat interna i externa de les persones empleades i es consolida com un instrument molt desenvolupat destinat a millorar l'ocupabilitat de les persones afectades i on les empreses privades tenen un lloc predominant.
- Dins del suport a la recol·locació s'inclou: l'oferta d'ocupació i les entrevistes de treball proporcionades per les mateixes empreses consultores.
- La participació als programes d'assessorament derivats de processos de transició laborals ha de ser voluntària.

## A Bèlgica:

- La recol·locació té una base legal sòlida d'ençà de la Llei Renault i ha guanyat popularitat a partir de les successives recessions econòmiques. Hi ha una xarxa ben establerta per promoure l'ocupació i la recol·locació. Les organitzacions sindicals són part implicada de totes les mesures de recol·locació que s'acorden.
- La recol·locació es defineix com un conjunt de serveis de suport i consell dut a terme per una tercera part externa i pagada per l'empresari que s'ofereix de manera individualitzada o amb grup, amb la finalitat de que la persona afectada s'ocupi de nou el més aviat possible, internament o externament. Les mesures de recol·locació són avaluades.
- S'han fet molts esforços per part de la societat en impulsar polítiques actives. Les mesures de recol·locació s'han aplicat a la meitat dels programes d'inserció laboral.
- La recol·locació s'ha establert com un acord laboral col·lectiu entre els sindicats i les patronals i adopta la forma d'un pla d'assessorament negociat entre la direcció de l'empresa i les persones empleades.
- El cost de les mesures de recol·locació va a càrrec de l'empresari i la persona empleada ha d'estar d'acord en rebre consell i assessorament.
- En les empreses en reestructuració s'estableix el que s'anomena 'cèl·lula d'ocupació' o element de coordinació integrat per totes les parts implicades (internes) o relacionades (externes) amb el procés de reestructuració de l'organització: departament de recursos humans de l'empresa, representants de la direcció, sindicats, agència de recol·locació, serveis públics d'ocupació ... i que disposa de suport logístic i, material.
- D'altra banda, la recol·locació de les persones la fan, freqüentment, les empreses consultores, que ofereixen entrevistes personals de treball i llocs de treball de manera directa.
- Un dels conceptes més importants és l'anomenat "consell de transició" que utilitza diverses eines, entre les quals destaquen les següents: formació continua, formació en tècniques en recerca de feina, consell i experiència laboral.
- Bèlgica és un dels països de la Unió Europea que ha avaluat les mesures de recol·locació, en aquest sentit, es constata la importància que les persones participants donen a les tècniques de recerca de feina i a l'ajuda psicològica. Els grup més satisfet de participants és el de les persones més grans de 45 anys i el de persones amb menys qualificació.

## A Alemanya:

- Hi ha experiència en aquest tipus de mesures des dels anys 80. Tradicionalment havien estat destinades a l'alta direcció i als quadres intermedis i es portaven a terme tant de manera individual com en grup.
- Algunes d'aquestes accions de compensació, que inclouen l'assessorament en processos de transició, requereixen per part de les persones empleades, la signatura d'un contracte que representa un compromís personal. La concreció de l'acompanyament tutoritzat per a la recerca de feina i les taques de les persones assessores i de les de les assessorades s'acorden sobre una base contractual.
- Les accions es fan de manera cooperativa entre diverses organitzacions del mercat de treball que es fan càrrec de la força de treball de l'empresa que redueix la plantilla.
- En els processos de recol·locació, les consultores alemanyes no poden oferir directament entrevistes personals en empreses o llocs de treball atès que l'Estat té el monopoli de la col·locació.

- Les entitats intenten ocupar de nou les persones acomiadades mitjançant un ampli ventall d'eines: seminaris, formació continua, orientació i consell pel que fa a noves professions i formació en la recerca de feina, entre d'altres. En aquest sentit, la col·laboració entre la direcció i els representants dels treballadors/es de l'empresa és molt important.
- Als processos de recol·locació es fa un èmfasi especial a l'activació de la persona client i en la intervenció precoç mitjançant un acompanyament seqüencial per fases.

#### A Itàlia:

- Els instruments de recol·locació no estan establerts legalment a Itàlia. Les mesures passives estan més desenvolupades que les actives
- Un dels problemes més importants és el suport professional en les transicions ocupacionals d'un sector a un altre.

### 3.3.5. Cinc exemples de Bones Pràctiques

#### ZBM, una empresa farmacèutica espanyola que va endegar un procés de reestructuració l'any 2002.

La companyia havia planejat acomiadar un nombre elevat de persones, la majoria dones, d'entre 30 i 50 anys, amb un nivell baix de formació i que havien treballat durant 10 o més anys a l'empresa.

Destaquen les següents:

- Coordinació de tots els actors socials.
- Anticipació com a element de reducció del conflicte.
- Contractació d'una empresa de recol·locació.
- Prompta intervenció.
- Facilitació del procés de reestructuració empresarial i suport a les transicions ocupacionals de les persones afectades.
- Desenvolupament d'un programa de recol·locació de manera anticipada; tres mesos abans per la majoria de les persones empleades i cinc mesos per a les persones directives i administratives.
- Comunicació directa i transparent i implicació de tots els actors socials. Presentació de l'esquema d'intervenció a les persones empleades, a les organitzacions sindicals.
- Assessoria i ajuda contínua: personal i professional.
- Dinàmiques de grup, grups de treball i facilitació de la transició ocupacional i/o professional.
- Desenvolupament d'una relació de confiança amb les persones assessores.
- El 65% de les 41 persones que van participar al programa es van recol·locar durant els primers tres mesos i 34% després de sis mesos.

#### El cas de la reestructuració d'una empresa del metall, RDM, al port de Rotterdam, Països Baixos 1995

D'aquest cas destaca el següent:

- Voluntat del Govern d'ampliar la legislació relacionada amb les polítiques d'ocupació.
- Voluntat de la indústria metal·lúrgica de retenir el saber fer (*know how*), el coneixement i l'experiència de les persones acomiadades del sector de la metal·lúrgia i de prevenir la seva expulsió del mercat de treball.
- Cooperació de tots els actors socials, públics i privats, i de les parts involucrades: les organitzacions empresarials i sindicals, el Servei Públic d'Ocupació, l'administració de la Seguretat Social, l'agència de recol·locació en el projecte *Work and Matching*.
- Finestra única per a centralitzar tots els tràmits administratius amb la finalitat d'eliminar la burocràcia i coordinar l'ajuda econòmica de procedència diversa, assumida per l'agència de recol·locació, permeten que les persones se centressin exclusivament en la recerca d'un nou lloc de treball.

- Creació d'un equip de treball d'assessors amb trajectòries professionals i experiència tècnica molt diversa.
- Integració en una xarxa de xarxes de tots els recursos disponibles des de l'empresa, el Servei Públic d'Ocupació i l'agència de recol·locació, creació d'una central que coordina totes les estratègies.
- Oferta de llocs de treballs temporals com a estratègia per assolir llocs de treball estables de fins a dos anys de durada.
- Consell i tutories personalitzades per a trobar un nou lloc de treball: suport emocional i psicològic, assessorament pràctic, formació professional, recerca de feina, recol·locació o autoocupació. L'assessorament es va dur a terme durant les hores de treball.
- Prestació de desocupació durant tot el període d'inactivitat.
- Participació voluntària.
- Recol·locació del 22% de les persones participants.
- Seguiment de la recol·locació de les persones treballadores que havien trobat una nova feina després de dos mesos de finalitzar el programa.
- Reducció del període d'inactivitat en comparació amb un grup control de persones empleades que no havien participat en el programa, la qual cosa va representar un estalvi de 2,7 milions d'euros.

### **El cas de la planta de Renault a Vilvoorde, Bèlgica, 1998**

D'aquest cas destaca el següent:

- La compensació econòmica per la pèrdua del lloc de treball i la recol·locació de la majoria de persones possibles.
- La possibilitat de prejubilar-se als 48 anys.
- El manteniment del 18% de les persones empleades (344) en una de les branques productives (RIB400) i l'ocupació del 3,4% de les persones (66) en la nova empresa ubicada a les naus de Renault.
- El 75% de les persones (1.449) es van recol·locar fora de l'empresa.
- La creació d'una cel·la de recol·locació.
- La formació addicional.
- Recerca de feina basada en la xarxa social i de vacants.
- Suport logístic per a les persones que cerquen ocupació.
- Tutoria personal amb el suport de l'empresa Renault que seguia sent responsable de les persones empleades.
- Compensacions econòmiques.

### **El cas de la planta SWN SYNOR, una indústria energètica alemanya.**

D'aquest cas destaca el següent:

- Coordinació en l'ajuda oferta des de tots els actors socials.
- Transparència en la comunicació descendent i ascendent.
- Incentivació de la marxa voluntària de les persones empleades que va ser del 10%.
- Base de dades de llocs de treball disponibles en el mateix grup empresarial. Es van recol·locar 2,5% del personal de l'empresa.
- Flexibilitat de la jornada i de les hores de treball.
- Teletreball.
- Recol·locació externa.
- Recol·locació externa temporal.
- Punt de contacte únic '*pivot point*' per a les persones empleades.
- Orientació inicial, ajuda psicològica i professional.
- Oportunitat d'assessorament durant i després de la jornada laboral.
- Confidencialitat de les entrevistes mantingudes.
- Desenvolupament de competències personals i creatives.
- Formació en tècniques de recerca de feina i autoocupació.



## **La crisi del sector tèxtil i de la pell a Mugello, la Toscana, Itàlia. Creació d'una xarxa regional de suport a les transicions ocupacionals.**

La crisi de Mugello va afectar a la indústria del tèxtil i del calçat. El projecte va iniciar-se per la necessitat de recol·locar un grup de dones, treballadores manuals, acomiadades per una empresa de calçat d'entre 48 i 51 anys.

Destaquen les següents:

- Prevenció i adaptació a la crisi de sector.
- Consideració de l'entorn i el context local.
- La participació en xarxa de les persones afectades, els representants de les empreses i les institucions locals.
- Sensibilitat pel que fa a la qüestió de gènere.
- La incentivació de l'autoocupació.
- Personalització dels serveis: consell inicial en grup, entrevistes individuals i d'avaluació de les competències, elaboració del perfil professional, programes d'ajuda a la recerca de feina.
- Programa de recerca de feina i tècniques en grup.
- Formació en el lloc de treball i pràctiques en el lloc de treball, mitjançant el suport d'una sèrie d'empreses contactades.
- Formació professional i reforç emocional en grup.
- La majoria de les dones participants van trobar feina temporal o de durada indeterminada.
- Un elevat nombre de petites empreses es va involucrar en el projecte de millorar de la pròpia estratègia de recursos humans.
- Es van formar experts o tutors en ocupació que es varen quedar a treballar al territori en diferents institucions vinculades a l'ocupació.

### 3.4. Quadre resum del Projecte SOCOSE

RECOL·LOCACIÓ	ESPANYA	PAÏSOS BAIXOS	BÈLGICA	ALEMANYA	ITÀLIA
Regulació , marc, mandat legal o base contractual	No	No	Sí	Sí	Sí
Mesura estratègica	No	Sí	Sí	Sí	No
Pràctica usual i experiència documentada	No	Sí	Sí	Sí	No
Negociació Col·lectiva o Acords	No	Sí	Sí	Sí	No
Integrada a la cultura empresarial	No	Sí	Sí	Sí	No
Orientació i recerca activa de feina	Sí	Sí	Sí	Sí	No
Intervenció dels Serveis d'Ocupació: col·locació i altres	Puntualment	Sí	Sí	Sí	Sí
Intervenció de les empreses: ocupabilitat	Escasses	Sí	Sí	Sí	No
Intervenció del sector privat (consultores): consell	Puntualment	Sí	Sí	Sí	No
Intervenció del sector privat (consultores): col·locació	Sí	Sí	Sí	No	No
Integració entre polítiques passives i actives	Escassa	Sí	Sí	Sí	No
Desenvolupament d'eines relacionades amb la recol·locació	Baix	Alt	Alt	Alt	Baix
Millora de l'ocupabilitat	Escassa	Sí	Sí	Sí	No
Participació voluntària	Sí	Sí	Sí	Sí	No
Finançament	Empresa + Ajuts públics puntuals	Empresa	Empresa	Empresa	Empresa
Participació actors socials	escassa	àmplia	àmplia	àmplia	escassa
Estratègia preventiva	No	Sí	Sí	Sí	No
Accions preventives	escasses	puntuals	àmplies	àmplies	escasses

### 3.5. Recomanacions per a un futur marc europeu

El Projecte Socose identificà els aspectes següents a tenir en compte per a establir un futur marc europeu per al suport en les transicions ocupacionals:

- Normalització de l'assessorament en les transicions professionals. L'assessorament i el guiatge al llarg de la vida professional hauria de formar part d'una estratègia preventiva i a llarg termini que tingués en compte amb suficient antelació els canvis professionals. Estar preparat amb anterioritat a qualsevol canvi permetrà afrontar-lo de manera més fàcil, més satisfactòria i més efectiva.
- Intervenció precoç. Intervenir immediatament un cop notificat l'acomiadament pot reduir considerablement l'estrès i la incertesa. La intervenció precoç és més efectiva, com a part d'una estratègia preventiva i a llarg termini, i s'hauria de prolongar fins que la persona acomiadada trobi una nova feina.
- Polítiques sostenibles d'ocupació enlloc de gestió a curt termini pels casos de crisi. Afrontar de manera activa els canvis en el mercat de treball exigeix una actitud proactiva cap a una ocupabilitat addicional – tant per part de les persones treballadores com per part de les empreses –, però incloent també el sector de l'educació i formació professional.
- Responsabilitat social empresarial. Abordar els processos de recol·locació també com a part de la responsabilitat social empresarial.
- Treball en xarxa entre els agents socials. La resposta als actuals canvis requereix una àmplia cooperació entre els agents socials. És obvi que els nous canvis que caracteritzen les relacions laborals d'avui en dia no poden ser afrontats de manera unilateral per cap agent social (sindicats, empresaris, serveis públics d'ocupació). Aquest fet ens porta a una doble importància del treball en xarxa. En primer lloc, els agents socials han d'interactuar sistemàticament en el desenvolupament dels sistemes de protecció social en general, en la definició de les responsabilitats comuns i en equilibrar les exigències associades als diferents rols dels agents socials. Això implicarà un intercanvi continu del qual es podran obtenir experiències positives, fet que constitueix un prerrequisit per a desenvolupar la confiança.

És necessari un treball en xarxa més concret i a curt termini per projectar i dur a terme l'assessorament en cas de transició. Ateses les dificultats que impliquen aquestes situacions pels treballadors i treballadores i per les empreses, aquests no haurien d'haver de tractar per separat amb gaires institucions diferents. S'hauria d'unificar sistemàticament l'accés a la informació, al suport i a l'assessorament, de tal manera que aquest accés fos fàcil per tots els afectats. Malgrat els diferents nivells de desenvolupament de l'assessorament en els diferents països, exemples procedents de tots ells demostren que l'assessorament contribueix considerablement a suavitzar les transicions, a ser més eficaç – i fins i tot a reduir les càrregues, també financeres, aprofitant les sinèrgies en lloc d'ocupar-se únicament de la competició. Cal desenvolupar models de finançament compartit entre organismes públics i privats.

- Millora de la qualificació dels assessors i control de la qualitat de les intervencions. Cal establir un control de qualitat de la formació dels assessors d'*outplacement* i sobre l'exercici de la seva professió per tal que l'assessorament en cas de transició ocupacional guanyi acceptació social com un prerrequisit normal en els futurs mercats de treball.
- Identificació dels elements positius dels processos d'outplacement: suport financer durant el període de participació en el procés d'outplacement; suport integral, tant des d'un punt de vista tècnic com psicològic.
- Informació i estratègies de comunicació adequades en les reestructuracions empresarials. Per reduir la incertesa és essencial que la informació facilitada sigui completa i oportuna al llarg de tot el procés de reestructuració.
- Implementació de l'assessorament en cas de transició a diferents nivells, no exclusivament a través de l'establiment d'un marc legal que assegurí als treballadors i treballadores dels Estats membres de la Unió europea uns mateixos drets bàsics en els processos de transició ocupacional. En aquest sentit, és necessària una discussió àmplia en tots els nivells de la societat per crear una major consciència dels beneficis de l'assessorament en cas de transició.

- Seguiment de la implementació. Són essencials tant un seguiment detallat de les diferents vies d'implementació com una avaluació profunda de les intervencions existents i les previstes.

## 4. Conclusions i elements per al debat

En la doctrina laboralista el concepte de recol·locació es lliga a l'outplacement, que pot definir-se com el servei que, en els casos d'acomiadament justificats bàsicament per raons econòmiques, una empresa presta a un o més d'un treballador o treballadora, bé per mitjans propis, bé a través de consultors externs. A través d'aquest servei s'ofereix l'assessorament, la formació i els mitjans necessaris per aconseguir una transició en la seva carrera professional i trobar una feina adequada al seu perfil en una altra empresa en el menor temps possible, reduint així els perjudicis econòmics i psicològics que genera tota situació d'acomiadament.

Si bé la implantació inicial de les empreses dedicades a la prestació d'aquest conjunt de serveis es va produir a través de la intervenció en processos d'acomiadaments individuals, especialment d'alts directius, en l'actualitat també intervenen en els supòsits de reestructuracions empresarials que afecten a un col·lectiu de treballadors i treballadores.

La intervenció creixent de les **empreses de recol·locació** en processos de reestructuració empresarial, especialment els que es vehiculen a través d'expedients de regulació d'ocupació, ha obert una via en la recerca de fórmules que afavoreixin la implantació d'aquestes empreses. Així, malgrat que la recol·locació no forma part de les mesures que expressament cita l'Estatut dels Treballadors i la seva normativa de desenvolupament, el Document guia del Pla d'acompanyament social elaborat pel Departament de Treball de la Generalitat la inclou com a mesura per pal·liar els efectes negatius de l'extinció contractual per als treballadors i treballadores afectats.

En l'actualitat, les empreses de recol·locació actuen a Espanya en una situació de buit legal, que deriva del caràcter limitat de la regulació dels agents que intervenen al mercat de treball, prevista a la Llei d'ocupació i desenvolupada pel Reial decret 735/1995, que no s'ajusta ni a la normativa internacional, en particular el Conveni 181 OIT, ni a la realitat del mercat de treball, que es caracteritza per la presència de múltiples agents.

Malgrat la manca de cobertura legal de l'activitat de molts dels agents privats que actuen en el mercat de treball, sovint compten amb el vist i plau dels serveis públics d'ocupació, que en ocasions no dubten en sol·licitar-los col·laboració.

Els dos esculls principals per al reconeixement legal de les empreses de recol·locació són la naturalesa de l'activitat que realitzen (intermediació o no) i el caràcter retribuït o no d'aquesta.

L'Acord per la millora del creixement i de l'ocupació del 2006 citava expressament les empreses de recol·locació en relació amb l'anàlisi de com s'ha de desenvolupar la Llei d'ocupació i les polítiques actives d'ocupació, fet que ha estat interpretat com el reconeixement oficial a la seva intervenció en el mercat de treball. No es disposa encara de les conclusions del grup de treball constituït arran de l'Acord esmentat, però entre els aspectes en discussió cal destacar la relació amb els serveis públics d'ocupació (complementarietat, col·laboració,...) i qui n'assumeix el cost.

D'altra banda, l'anàlisi de les **referències més recents** al concepte de recol·locació permet posar de manifest que aquest concepte s'empra en l'actualitat en un **sentit més ampli** que el que es vincula a l'activitat de les empreses de recol·locació. Des d'aquesta vessant conceptual més àmplia, que es constata tant en l'àmbit comunitari, estatal com autonòmic, la recol·locació es situa en el context del debat actual sobre la necessitat de repensar i reorientar les polítiques actives d'ocupació per tal que aquestes s'adaptin a les necessitats del mercat de treball, en especial en relació amb els processos de reestructuració empresarial. L'element comú d'aquestes referències és que l'objectiu és proporcionar a les persones afectades un assessorament i suport integrals en el procés de transició ocupacional.

En el marc europeu, la interpretació més àmplia de la recol·locació està vinculada al debat sobre el concepte de flexiseguretat i el posicionament comunitari sobre la globalització. En la configuració del concepte de flexiseguretat es percep l'intent de passar el pes de les polítiques de protecció dels treballadors i treballadores des de la protecció al lloc de treball concret o a les persones aturades cap a la condicionalitat

de les prestacions i incentius. D'altra banda, el recent Fons europeu d'adaptació a la globalització té per objecte permetre a la Unió Europea proporcionar una ajuda, addicional a la prevista en l'àmbit nacional, regional o local, als treballadors i treballadores acomiadats com a conseqüència dels grans canvis estructurals en el comerç mundial a causa de la globalització i assistir-los en els esforços del reciclatge i recerca de feina.

En el marc estatal, el reflex de l'ampliació actual del concepte de recol·locació es pot constatar en la posada en marxa del Pla de suport al sector del calçat, curtits i marroquineria i del Pla de suport al sector tèxtil i de la confecció. En el moment de redactar el present informe es troba en elaboració el Pla extraordinari de mesures d'orientació, formació professional i inserció laboral.

A Catalunya cal tenir en compte les mesures previstes pel PGOC i l'**Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana** que situen la recol·locació en el marc de la política d'ocupació, en concret en relació amb els processos de tancament o deslocalització d'empreses. Resta pendent d'elaboració pel SOC el protocol d'actuació per la recol·locació previst per l'Acord estratègic, i que té per objectiu garantir la transparència, la qualitat, la no discriminació i la igualtat del procés. En la revisió de l'Acord estratègic que actualment està en elaboració es torna a incloure una referència a la necessitat d'adoptar, per part del SOC, mesures en relació amb la recol·locació.

En conclusió, afrontar el debat sobre la recol·locació passa per la reflexió profunda sobre els aspectes següents.

- Reformulació de les polítiques actives d'ocupació: la recol·locació com a política activa d'ocupació

S'hauria d'analitzar la conveniència d'un canvi profund del conjunt de polítiques d'ocupació, actives i passives, així com millorar la coordinació entre ambdues. Cal passar, en relació amb la protecció de la situació d'atur, de la visió centrada en l'atur només com una situació de necessitat econòmica, a una visió que es centri en l'atur com un problema la solució del qual passa per l'ús de mecanismes complementaris de protecció que abastin altres aspectes a part dels purament econòmics, especialment els dirigits a la **millora de l'ocupabilitat** de la persona aturada per a que es pugui integrar novament al mercat de treball.

Amb tot, cal tenir en compte que l'efectivitat de la recol·locació, com a estratègia dirigida a dotar de recursos personals la persona per afavorir que trobi una nova ocupació, va lligada també a variables externes a l'ocupabilitat. En aquest sentit, cal potenciar l'existència d'una xarxa de serveis socials adequada, de mesures que afavoreixin la mobilitat, de polítiques de conciliació, etc.

- L'establiment d'estratègies de recol·locació requereix decidir sobre:
  - Delimitació de les responsabilitats (individual, empresarial, administració pública,...) promovent la cooperació de totes les parts implicades al procés de recol·locació.
  - Regulació dels agents que intervenen en la recol·locació: cal analitzar si s'ha de modificar la regulació actual dels agents que intervenen en el mercat de treball, donant cobertura legal a les empreses de recol·locació.

Les empreses privades de recol·locació podrien jugar un paper de complementarietat, i alhora contribuir a la modernització i major eficiència dels serveis públics, amb independència del procés que s'estableixi a nivell de l'estat espanyol, que en qualsevol cas és el marc de la regulació legal d'aquestes empreses i que reforçaria les mesures que a Catalunya es poden consensuar. Una fórmula per assolir aquesta complementarietat seria la configuració de protocols consensuats entre el SOC, els Sindicats, les organitzacions empresarials i les empreses de recol·locació.

Amb tot, donar entrada a les empreses privades en els processos de recol·locació no hauria de comportar la pèrdua de protagonisme que la normativa d'ocupació (tant la Llei d'ocupació com la Llei del SOC) reserva als serveis públics d'ocupació. Així, el sistema públic d'ocupació ha d'estar atent a aquest fenomen i, a més de prestar directament els serveis que el mercat reclama (mediació, formació,...), ha d'actuar com a regulador de les activitats i serveis que presten altres subjectes.

- Abast de les mesures a adoptar en el procés de recol·locació: El concepte i les pràctiques de recol·locació, no han de reduir-se només a la intermediació de les persones en atur. És necessari abordar-la des d'una concepció integral.

En aquest sentit, les reformes i canvis organitzatius dels serveis públics d'ocupació, i en concret respecte a Catalunya el Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC), hauria d'anar encaminat en la direcció de donar respostes a les necessitats actuals i futures des d'aquesta concepció integral.

D'altra banda, les mesures haurien de tenir un caràcter sistèmic, és a dir, suport psicològic, cognitiu, formatiu, logístic i estratègic. En tot cas, les mesures a adoptar han de tenir caràcter personalitzat, individualitzat.

- És necessari preveure la necessitat de formular estratègies de recol·locació adaptades a les circumstàncies i característiques de les empreses, atès que d'aquestes dependran, entre d'altres, les capacitats i els costos de la seva implementació. Així, per exemple, la mida de les empreses és un factor que pot condicionar aquest procés.
- Finançament. Cal reflexionar sobre qui ha d'assumir el cost de la recol·locació: les empreses, l'Administració, ambdós....
- Caràcter preventiu de la intervenció. Millora de l'ocupabilitat de la població mitjançant la gestió de la carrera professional, la formació contínua, l'enriquiment de llocs de treball, l'ampliació de tasques, en definitiva, la millora de la qualificació professional. Aquesta aproximació implica la necessària integració de les estratègies de recol·locació en un sistema d'informació i orientació professional al llarg de tota la vida de la persona.

Cal tenir en compte que aquestes estratègies s'haurien de dirigir no només a les persones aturades sinó al conjunt de la població.

D'altra banda, també és necessari anticipar-se a les reestructuracions, afavorint els canvis tecnològics i organitzatius de les empreses, així com la promoció professional dels treballadors i treballadores.

- Sistema d'avaluació exhaustiva, tant quantitativa com qualitativa
- Paper dels agents econòmics i socials: cal potenciar el seu paper per a aconseguir que a nivell d'empresa o a través de la negociació col·lectiva s'adoptin mesures de recol·locació, que s'adeqüin a les necessitats de les empreses i les persones treballadores.

## 5. Bibliografia

- Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana. Signat pel Govern de Catalunya, Foment del Treball, Pimec, Fepime, CCOO, i UGT. 2005.
- Alujas Ruiz, Joan Antoni. *Las políticas activas de mercado de trabajo en España en el contexto de la Unión Europea*. Revista del Ministerio de Trabajo y asuntos sociales. Número 61. 2006.
- Arias Domínguez, Ángel et al. "Estrategias de lucha contra el desempleo: el emergente fenómeno del outplacement". En Ministeri de Treball i Afers Socials. *Desempleo. XIV Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*. 2003. Pàgines 255-274
- Arias Domínguez, Ángel. *El outplacement como método de lucha contra un desempleo muy cualificado*. Anuari de la Facultat de dret de la Universitat d'Extremadura. Volum XXIII, 2005. Pàgines 263-278.
- Bronstein, Arturo. *Nuevas formas de intermediación en el mercado de trabajo*. [www.oit.or.cr/oit/papers](http://www.oit.or.cr/oit/papers)
- Cavas Martínez, Faustino. *El nuevo derecho del empleo. A propósito de la Ley 56/2003, de 16 de empleo*. Aranzadi social número 19. 2003.

- Consejo Económico y Social. Observatorio de Relaciones Industriales. Número 98. Febrer 2007.
- CCOO. *Guía para la defensa del empleo en empresas en reestructuración mediante estrategias de anticipación y formación*. 2000. [www.forem2.ccoo.es/download/obj2000/Exp547.pdf](http://www.forem2.ccoo.es/download/obj2000/Exp547.pdf)
- Comissió Europea. *Towards common principles of flexicurity: more and better jobs through flexibility and security*. Juliol 2007.
- Comissió Europea. *Augmentar l'ocupació dels treballadors de més edat i retardar la seva sortida del mercat de treball*. COM(2004) 146 final, de 3.3.2004
- Comissió Europea. *El futur demogràfic d'Europa: transformar un repte en una oportunitat*. (COM(2006) 571 final, de 12.10.2006)
- Comissió Europea. *Informe 2007 sobre l'ocupació a Europa*. Publicat el 26 de novembre 2007
- Departament de Treball. *Estratègia catalana per a l'ocupació 2006-2008. Pla general d'ocupació de Catalunya*. Barcelona. Generalitat de Catalunya. 2006.
- Departament de Treball. Servei d'Ocupació de Catalunya. *Polítiques actives d'ocupació: evolució i definició de les PAOs*. Barcelona. 2007
- De Ramos, M. Fernanda i Hernández, Carmen. *Tipología y metodología de los programas de outplacement*. CAPITAL HUMANO núm.133, 2000. Pàgines 28 i ss
- Falguera i Baró, Miquel. *El Libro Verde para la modernización del Derecho del Trabajo de la Unión: una preocupante iniciativa* IUSLabor 2/2007. [www.upf.edu/iuslabor](http://www.upf.edu/iuslabor)
- Falguera i Baró, Miquel. *El Libro Verde y el Derecho del Trabajo. No es eso...* <http://theparapanda.blogspot.com/2007/03>.
- Gala Duran, Carolina. "La recolocación externa de los trabajadores maduros (outplacement) como vía de actuación ante el desempleo". En Ministeri de Treball i Afers Socials. *Desempleo. XIV Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*. 2003. Pàgines 1319-1342
- García Gil, M<sup>a</sup> Begoña. *Los instrumentos jurídicos de la política de empleo*. 2006. Thomson Aranzadi. Pàgines 333-348.
- García Jiménez, Manuel i Molina Navarrete, Cristóbal. "Modernización" del Sistema Público Estatal de Empleo, "mejora" de la intermediación y "evaluación" de las políticas activas de empleo: una reforma "otoñal". En *Monográfico sobre la Reforma laboral 2006*. Revista andaluza de trabajo y bienestar social. Número 85. 2006
- Herrador Buendía, Félix. "Aproximación teórica a las políticas de intermediación y colocación de empleo". En *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*. Número 66. 2006.
- Homs. Oriol. *Renovación de las políticas de empleo ante los nuevos escenarios del mercado de trabajo*. Fundació Cirem. Tenerife 22-3-07
- Hortal, Pau i Pérez, Alberto. *Recolocación. Una herramienta para las políticas activas de empleo*. Ferramientas núm 87. Fundació CIREM.
- Kieselbach, T; Bagnara, S., Birk, R.; De Witte, H.; Jeurissen, R; Lemkow, L.; Schaufeli, W (2006). Social Convoy and Sustainable Employability (SOCOSE): Innovative Strategies for Outplacement/Replacement Counselling. Bremen: University of Bremen. Institute for Psychology of Work, Unemployment and Health. Research project supported by the European Commission (DG Research).

- Klammer, Utte. "Flexiseguridad: perspectiva europea". En Ministeri de Treball i Afers Socials. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Seguridad Social*. Número extraordinari. 2007. pàgines 117 a 143.
- Laulom, Sylvaine. "El enfoque comunitario del concepto de flexiseguridad". En *Relaciones Laborales. Especial monografic*. Número 15-16. 2007. Pàgines 29-46.
- Lázaro Sánchez, José L. "Las escasas novedades en materia de empleo". En *La reforma laboral de 2006. Real decreto Ley 5/2006*. Editorial Lex Nova. Pàgines 279 a 293.
- Lázaro Sánchez, José L. *La intermediación en el mercado de trabajo*. Consejo Andaluz de Relaciones Laborales. 2003. Pàgines 88-94.
- López Cumbre, Lourdes. "Aumentar el empleo de los trabajadores de más edad y retrasar su salida del mercado de trabajo" *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, número 52, Madrid. 2004.
- MOA. BPI Group *Guía práctica del outplacement*. <http://www.moa-bpi.com/cas/pdf/Guia%20OUTPLACEMENT.pdf>.
- MOA. BPI Group, Uniconsult. Create. Recol·locació. Una solució pel canvi. <http://w3.bcn.es/V01/Serveis/Noticies/>.
- Monereo Pérez, José Luis. "El Derecho del Trabajo y la crisis y reestructuración de la empresa". En *Revista valenciana de economía y hacienda*. 13. 2005 Pàgines 33-105.
- Monereo Pérez, José Luis. "Las relaciones laborales en la reestructuración y el saneamiento de empresas". En *XVI Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales . 2005. Pàgines 31-164.
- Morgado Panadero, Purificación. "Las políticas de fomento del empleo a la luz de las últimas reformas laborales". En *Relaciones laborales* núm 2/2007. Pàgines 11 a 30.
- Pin, JR, Pau, J. i Gómez de Enterría. *Libro blanco. Las mejores pàcticas (best practices) en los procesos de reestructuración de plantillas*. <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-02.pdf>
- Rodríguez-Piñero y Bravo-Ferrer, Miguel. "Flexiseguridad: el debate europeo en curso". En *Relaciones Laborales. Especial monografic*. Número 15-16. 2007. Pàgines 3-27.
- Rodríguez-Piñero Royo, Miguel et al. *Lecciones de derecho del empleo*. Tecnos. 2006
- Romero Casado, Juan. "Otros intermediarios no previstos en la Ley 56/2003, de empleo. Agencias de Recolocación" <http://www.ujaen.es/huesped/judertra/ponencias.html>.
- Sastre Castillo. *Outplacement: una aproximación a su realidad teórica*. Cuadernos de Relaciones laborales. Unidad Complutense Madrid. Número 6. 1995.
- Sobrino González, Gemma M. "El Servei Català de Col·locació y el LANGAI: dos modelos diferentes de servicios autonómicos de empleo y ambos recurrentes a las entidades colaboradoras". En *Relaciones Laborales*. Número 18. 2007. Pàgines 13-28.
- Sobrino González, Gemma M. "Las empresas de outplacement y la intermediación laboral". En *Relaciones Laborales*. Número 7. 2006. Pàgines 13-32.
- Tergeist, Peter; Grubb, David (2006). *Activation Strategies and the Performance of Employment Services in Germany, the Netherlands and the United Kingdom*. OCDE social, employment and migration working papers.



- Toharia, Luis et al. *La ocupabilidad de los parados registrados*. 2006. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Tuset, Núria i altres. *La descentralització dels serveis públics d'ocupació. L'impacte de les polítiques actives d'ocupació a Catalunya*. 2005. Col·lecció d'estudis del CTEESC..
- Uría, Felipe. *El outplacement. El éxito en la búsqueda de un nuevo empleo*. Madrid. 1995. Pirámide.
- Valdés Dal-Ré, Fernando. "Intermediación laboral: apuntes críticos de una reforma socialmente invisible y normativamente provisional". *En Relaciones Laborales*. Número 19. 2006. Pàgines 1-13.