

You're fired! Restructurarea personalului se poate intoarce impotriva angajatorului daca nu e supervizata de avocati. Sfaturile celor mai buni specialisti in Dreptul muncii



Dificultățile financiare existente de o lungă perioadă de timp în economie au obligat companiile să-și regândească strategiile și să "crolască" business-ul după alte dimensiuni, care să permită evitarea unor probleme și mai grave. Restructurarea a devenit cuvântul de ordine în majoritatea afacerilor, firmele fiind nevoite să-și redimensioneze personalul în așa fel încât să se muleze pe realitățile din piață. Reorganizarea unui business nu se face însă la întâmplare, ci urmărește un plan bine alcatuit, întocmit în cele mai multe situații de echipe de consultanți.

Specialiștii celor mai importante case de avocatură din România vorbesc, *intr-o analiză structurată de BizLawyer în trei părți*, despre cele mai frecvente solicitări venite din partea firmelor care vor să-și restructureze activitatea, dar și despre greselile pe care companiile ajung să le facă în momentul în care aplică un plan de reorganizare prost gândit. De asemenea, avocații oferă câteva ponturi utile în redimensionarea unui business.

Azi, în prima parte a analizei, vom arăta de ce ar trebui să apeleze la avocați companiile care vor să concedieze personal și cum se face implementarea unui plan de restructurare. Cei mai buni avocați de Employment au răspuns la apelul **BizLawyer**.

Prezenta avocaților este mai mult decât necesară

Agendele avocaților specializați în restructurare au fost pline în ultimii ani, majoritatea companiilor din România trecând prin ample procese de reorganizare, unele dintre ele finalizate prin concedierea unei părți din personal. [Dan Dascalu](#), Partener **D&B David și Baias**, a explicat pentru BizLawyer faptul că, în cele mai multe dintre situații, cerințele de restructurare au în vedere aspectele legate de reducerea activității sau modificarea acesteia, ceea ce în mod corespunzător implică și reducerea numărului de salariați, dar pot exista și situații în care angajatorul decide chiar externalizarea unei activități, ori chiar închiderea totală a operațiunilor.

"În oricare dintre aceste cazuri, avocații sunt cei care pregătesc documentația necesară pentru a fi respectate cerințele legale și, după caz, participă la discuțiile cu conducerea locală și salariații. În asemenea proiecte colaborez adesea și cu specialiștii în consultanță în resurse umane ai PwC România, care au o experiență deosebită în design-ul proceselor de resurse de umane, dar și în activitățile specifice, cum ar fi evaluarea personalului, discuțiile și consultările aferente proceselor de restructurare, beneficiind și de modele operationale bazate pe cele mai bune standarde din domeniu în regiune, Europa sau chiar la nivel mondial, la care au acces prin colaborarea cu colegii din rețeaua globală la care sunt afiliați. Aceasta expunere în ceea ce noi denumim 'Grupul integrat de servicii de resurse umane' ne pune adesea în poziția de a vedea nu doar strict perspectiva juridică a problemelor, dar și pe cea de resurse umane, astfel încât abordarea să fie una complexă, aptă să răspundă cât mai bine solicitărilor clienților noștri", punctează profesionistul.

Implementarea unui plan de restructurare nu se face la întâmplare, ci trebuie să țină cont de anumite criterii. [Serban Paslaru](#), Partener al **Tuca Zbarcea & Asociații**, atrage atenția că *"pentru a avea succes în implementarea unui proces de restructurare care implică și reduceri de personal, angajatorii trebuie să țină cont de limitările și constrângerile aplicabile, conform legii, limitări și constrângeri care nu beneficiază întotdeauna, din păcate, de o reglementare suficient de clară sau de o interpretare unitară în practica instanțelor de judecată. Acesta este principalul motiv pentru care clienții aflați în fața*

unei restructurari de personal apeleaza la avocati, atat in vederea consilierii in pregatirea programelor de restructurare si a documentatiilor aferente, cat si pe parcursul implementarii propriu-zise a programelor amintite”.

La randul sau, [Ioana Dumitru](#), avocat colaborator coordinator **Popovici Nitu&Asociatii**, mentioneaza faptul ca “marea majoritate a deciziilor contemporane cu efecte in planul restructurarilor sunt generate sub influenta principiilor de management occidentale. De aici o sarcina extrem de importanta pentru avocatii romani de dreptul muncii, de a face o ,aclimatizare’ obligatorie a tuturor acestor intentii si decizii la conditiile concrete de ,relief’, ,temperatura’ si ,clima’ oferite (impuse) de legislatia locala, care de regula sunt foarte diferite de ceea ce se anticipeaza.”

Motivele pentru care afacerile sunt restructurate

Sunt mai multe motive care pot sta la baza deciziei unei companii de restructurare si, implicit, de redimensionare a fortei de munca. [Loredana Ralea](#), Counsel **Clifford Chance Badea**, aminteste cateva dintre ele: o situatie economica sau financiara dificila; un context de piata care impune o schimbare de directie partiala sau totala de strategie pentru a contracara provocarile concurentiale; o tranzactie M&A, care sa impuna reorganizarea, in scopul atingerii acelor sinergii de business care au determinat fuziunea sau achizitia respectiva. ”Rolul nostru de consultant juridic incepe inca din etapa de analiza si stabilire a strategiei de restructurare; analizam impreuna cu clientul (top management, departament de HR si departamentul juridic intern) cele mai bune variante, care sa fie justificate nu doar din punct de vedere al costurilor, cat si din punct de vedere al implicatiilor juridice. Odata decisa strategia, ajutam la implementarea ei prin elaborarea documentatiei aferente si asistam clientul pe tot parcursul procesului, dar si ulterior, avand in vedere ca pot exista situatii conflictuale cu risc litigios. Ca regula, incercam sa gasim o rezolvare in faza prelitigioasa, pentru ca astfel preintampinam eventualele riscuri de imagine, consumul de timp si costurile pe care trebuie sa le suporte ambele parti implicate. Daca insa se ajunge in instanta, acordam asistenta clientului si in aceasta etapa”, precizeaza **Loredana Ralea**.

Implicarea consultantilor in elaborarea planului de restructurare presupune o cunoastere foarte buna a business-ului si intelegerea mecanismelor economice care determina necesitatea reorganizarii. ”Restructurarea unui business sau a activitatii unei societati sau a unui grup de societati poate fi determinata de cauze variate si prezenta specificitati in functie de situatia ce determina respectiva reorganizare (de exemplu daca este vorba de o restructurare ca urmare a unei achizitii, fuziuni sau a unei divizari, a unei preluari de active; daca are loc intre societati din acelasi grup sau nu, in cadrul unui proces de insolventa, etc, sau pur si simplu in cadrul unui proces de optimizare a functionarii sau a rezultatelor financiare ale unei societati/a unui grup sau ca urmare a scaderii volumului de activitate, etc). Aspectele pe care acordam consultanta in cadrul unor astfel de procese de restructurare, care nu implica neaparat si concedieri, se intind in primul rand de la faza de analiza a posibilitatilor existente si a constrangerilor de avut in vedere la structurarea unei solutii, al implementarii si post - implementarii. Asistam frecvent companii mai ales in cadrul unor proiecte complexe de re-prioritizare a resurselor umane sau in proiecte de restructurare prin transfer de intreprindere”, arata [Mihaela Bondoc](#), Partener al firmei **Bondoc si Asociatii**.

Ce vor firmele?

Fiind vorba despre un segment sensibil, companiile sunt foarte atente atunci cand cer ajutorul echipelor de consultanti. [Sorin Mitel](#), coordonatorul casei de avocati **Mitel & Partners**, spune ca cele mai multe dintre cererile primite de la clienti fac referire la urmatoarele servicii: incadrarea corecta din punct de vedere juridic a reducerii numarului de angajati in functie de cauzele care determina aceasta necesitate (pentru a se stabili in concret daca este vorba de motive care tin exclusiv de necesitatea reorganizarii activitatii, motive disciplinare, profesionale etc); identificarea tipului de concediere potrivit – daca este vorba de concedieri individuale sau colective; identificarea riscurilor presupuse de reducerea numarului de angajati si posibilitatea reducerii acestora; elaborarea unei strategii impreuna cu angajatorul si prezentarea etapelor care trebuie urmate pentru a respecta prevederile legale in functie de fiecare tip de concediere; redactarea documentelor care vor fi folosite in procedurile de concediere si asistenta pentru eventualele negocieri cu salariatii in cadrul procedurilor de concediere.

La randul sau, [Ioana Sebestin](#), Managing Associate in cadrul firmei **PETERKA & PARTNERS**, explica faptul ca , “intr-o prima faza, in eventualitatea in care clientii nostri nu sunt inca hotarati daca vor recurge la restructurarea de personal,

necunoscand toate implicatiile juridice, acestia ne solicita prezentarea procedurii de restructurare de personal. In acest caz, clientii doresc sa afle cand si cum pot proceda la concedierea salariatilor, respectand prevederile legale. Un punct cheie in aceasta prezentare il constituie abordarea potentialelor aspecte litigioase, si anume atacarea in instanta a contestatiilor deciziilor de concediere. Intr-o a doua faza, in situatia in care, dupa analiza efectuata, se decide demararea procedurii de restructurare, clientii nostri ne solicita redactarea unei opinii legale, avand in vedere aspectele concrete ale activitatii acestora. O a treia faza este demararea concreta a procedurii, prin redactarea documentelor necesare indeplinirii formalitatilor impuse de legislatia muncii”.

Partea plina a paharului

Reorganizarea unei afaceri nu se finalizeaza intotdeauna cu disponibilizari de personal. Sunt cazuri in care firmele isi maresc activitatea, iar pentru a face fata comenzilor venite din piata sunt obligate sa creasca numarul salariatilor. E drept ca aceste situatii sunt destul de rare, in actualul context economic, dar avocatii spun ca exista si ca le sunt solicitate serviciile si pentru elaborarea unor planuri de reorganizare de acest tip. ”Solicitarile clientilor vizand restructurarea business-ului acestora au in vedere, in general, o redimensionare a activitatii lor. Au existat si cazuri in care aceasta redimensionare a fost determinata de necesitatea maririi volumului de activitate al clientilor respectivi, motiv pentru care, in urma modificarii organigramei, s-a procedat la angajarea de nou personal. Totodata, redimensionarea poate fi determinata de un transfer de personal aferent unui business preluat in urma unei tranzactii, aspect ce va atrage aplicabilitatea legislatiei comunitare adoptate in acest scop precis (legislatie cunoscuta sub prescurtarea sa, TUPE)”, arata [Marius Petroiu](#), Senior Associate CMS Cameron McKenna SCA Bucuresti.

Ce servicii solicita firmele?

“Clientii nostri solicita asistenta juridica in legatura cu toate aspectele de restructurare a business-ului. In ceea ce priveste reducerea numarului de angajati, ii asistam pe clienti atat in proceduri de concediere individuala sau colectiva, cat si in procese de externalizare situatii care privesc reduceri temporare ale numarului de angajati. Avocatii nostri analizeaza legalitatea masurilor vizate de clienti, ofera solutii pentru atingerea obiectivelor urmarite de acestia si asistenta la pregatirea si comunicarea documentelor necesare. De asemenea, avocatii nostri asista si reprezinta clientii in cazul unor litigii de munca, incluzand asistenta in proceduri de mediere, negocierea unor tranzactii si reprezentare in fata instantei.”

[Anca Grigorescu](#), Partener al **bpv GRIGORESCU STEFANICA**.

“Nu exista un tipar al modalitatilor de restructurare, fiecare companie avand particularitati proprii si modele specifice de business, astfel incat strategiile pe care clientii nostri vor sa le implementeze si solicitarile acestora variaza de la caz la caz. Uneori suntem implicati in faze avansate ale procesului de restructurare, cand companiile ajung la un blocaj in negocierile cu angajatii, alteleori ne este solicitat sprijinul pentru rezolvarea unor probleme punctuale, dar, pentru rezultate optime, clientii nostri ne implica inca din etapa elaborarii strategiei.”

[Alina Popescu](#), Partener **Maravela si Asociatii**.

“Restructurarile de business prin reducerea numarului de angajati implica de cele mai multe ori proceduri complexe de concediere colectiva. Avand in vedere complexitatea acestor proceduri si riscurile la care este expus clientul, de regula, avocatii nostri asigura asistenta juridica in intreg procesul de restructurare, incepand cu pregatirea strategiei de restructurare si pana la ultima faza de implementare a acesteia.”

[Iulian Iosif](#), Partner **Musat & Asociatii**.

„Solicitarile adresate de clientii nostri in materia restructurarii business-ului acopera o gama extinsa de situatii. De la redimensionarea setului restrans de functii (i.e. extinderea atributiilor din fisele de post, schimbarea modului de raportare etc.) pana la reorchestrarea intreaga a entitatii (i.e. redefinirea sinergiilor de lucru intradepartamentale, deschiderea unor noi pozitii dublate sau nu de desfiintarea totala sau partiala a celor existente, redesenarea raporturilor de subordonare ierarhica etc.). Majoritatea cazurilor insa se refera la regandirea structurii organizatorice a unei unitati operationale (i.e. divizie, directie, departament etc.).”

[Catalin Micu](#), avocat colaborator coordonator **Zamfirescu Racoti & Partners**.

“In masura in care o redimensionare a acestei activitati a fost determinata de reducerea volumului de activitati, acest lucru implica, in mod corelativ, posibilitatea reducerii numarului de angajati ai angajatorului respectiv. Avem in vedere posibilitatea reducerii numarului de

angajati intrucat clientii aflati in astfel de situatii, de cele mai multe ori, ne solicita identificarea mai multor solutii, in baza carora acele se poate decide sub ce forma pot proceda la restructurarea business-ului lor. Reducerea numarului de angajati este astfel una dintre solutiile de alta solutie o reprezinta, spre exemplu, pastrarea numarului de angajati, dar cu reducerea activitatii prestate de catre acestia (si acolo unde este cazul, a remuneratiei lor), in urma unor negocieri dintre angajator si angajati. In urma identificarii solutiei optime, avocatilor firmei le este solicitata elaborarea unui parcurs juridic pentru client, cu identificarea riscurilor la care angajatorul ar putea fi expus, avand in vedere protectia de care se bucura in prezent angajatii, in baza legislatiei muncii.”

Marius Petroiu, Senior Associate **CMS Cameron McKenna SCA Bucuresti**.

Legea este 'sfanta'

Multi patroni de firme vad in restructurare solutia suprema pentru toate problemele cu care se confrunta afacerea lor .

“Dupa cum pacientii merg la doctor cu speranta mereu prezenta de a gasi rezolvarea deplina a fiecarei probleme de sanatate, si asteptarile elementare ale clientilor confruntati cu probleme juridice pot fi acelea ca riscurile lor sa fie anihilate/eliminate, cu preferinta evidenta catre economia de timp si costuri. Insa in realitate, dimensiunea concreta a riscurilor variaza de la caz la caz. Iar o evaluare realista a riscurilor din procedurile de concediere depinde si aici de factori inevitabili, intre care background-ul, rezonabilitatea obiectivului propus a fi atins si traseul legal de parcurs intre punctul de plecare si sosire”, afirma **Ioana Dumitru**.

Avocatul **Popovici Nitu & Asociatii** subliniaza faptul ca “o constanta a oricarui proiect de restructurare este necesitatea respectarii intocmai a procedurilor specifice prevazute de lege. Codul Muncii cuprinde dispozitii imperative in acest sens, nerespectarea lor generand riscul anularii deciziilor de concediere in instanta, cu consecinta reintegrarii salariatului si a platii de despagubiri. Rolul avocatilor de dreptul muncii in aceste proiecte depinde de momentul la care sunt solicitati sa ofere asistenta in cadrul procesului de restructurare. In cazul fericit in care implicarea intervine in etapele incipiente ale proiectului, asistenta acordata priveste conturarea strategiei de adoptare si comunicare a masurii, motivarea acesteia, redactarea deciziei de reorganizare, a notificarilor de preaviz si a deciziilor de concediere – daca vorbim de concedieri individuale. In cazul concedierilor colective, avocatii pot juca un rol determinant in etapa de consultari/negocieri cu sindicatele sau reprezentantii salariatilor”.

Respectarea legislatiei in vigoare este nominalizata ca fiind obligatorie si de catre **Iulian Iosif**, Partner **Musat & Asociatii**, care mentioneaza ca “orice procedura de reducere de personal trebuie sa respecte anumiti pasi si cerinte legale obligatorii. O restructurare de succes necesita o planificare atenta si o sincronizare perfecta intre strategia de restructurare avuta in vedere de client si cerintele legale aplicabile”.

Pentru evitarea incalcarii reglementarilor legale, **Mihai Anghel**, Senior Associate al **Tuca Zbarcea & Asociatii**, recomanda parcurgerea unei etape preliminare de informare si consultare a reprezentantilor salariatilor cu privire la masurile de restructurare preconizate, identificarea unor solutii cu privire la reducerea numarului de concedieri sau atenuarea consecintelor asupra salariatilor, respectarea unor termene legale in ceea ce priveste emiterea preavizelor si a deciziilor de concediere, etc.

“Pe langa etapele procedurale enumerate, exista rigori in ceea ce priveste forma si continutul documentatiei aferente oricarei proceduri de concediere. Nerespectarea acestor cerinte de forma poate conduce chiar la anularea concedierilor si reintegrarea salariatilor care decid contestarea masurilor dispuse de angajator in instanta. In acest context, implicarea avocatilor este necesara inca din fazele incipiente ale procesului de restructurare, respectiv elaborarea documentatiei de restructurare, stabilirea calendarului de implementare si a strategiei de comunicare a masurilor preconizate in cadrul dialogului social de la nivelul angajatorului dar si ulterior, pe parcursul implementarii efective a restructurarii, pentru gestionarea situatiilor neprevazute care pot aparea, inclusiv a eventualelor dispute sau litigii cu salariatii”, mai spune avocatul.

Rolul avocatilor se extinde pe parcursul planului de restructurare

Intr-un plan de restructurare exista mai multe etape care trebuie urmate. **Catalin Micu**, avocat colaborator coordonator **Zamfirescu Racoti & Partners**, afirma ca rolul consultantilor creste de la etapa la etapa. “Daca in prima etapa avocatul acumuleaza date si informatii despre client, specificul activitatii acestuia si obiectivul-tinta al restructurarii, in etapa finala avocatul capata rol activ, intervenind direct in implementare proceselor operationale definite in etapa intermediara. Farmecul sau provocarea fiecarui proiect consta insa nu in urmarirea unei proceduri de lucru, ci in identificarea acelor

proces de 'redesenare' a business-ului clientului care sa conduca la atingerea tintelor trasate de client. Definitia acestor procese este o 'lupta' intre limitele mecanismelor trasate de legislatia relevanta si tintele clientului axate in general pe ideea de flexibilitate. Aici intervine munca inovativa a avocatului si abilitatea de a gestiona riscul", arata specialistul.

Mihaela Bondoc mentioneaza ca implementarea efectiva a unui plan de restructurare va depinde intotdeauna de specificul situatiei fiecarui client si de scopul restructurarii, dar si de elemente individuale precum clauze particulare ale contractului individual de munca ce urmeaza a fi desfacut, existenta unuia sau a mai multor contracte colective de munca sau a altor documente sau proceduri interne aplicabile, precum si de situatia specifica a fiecarui angajat. "Ce este in general foarte important de avut in vedere in cazul reducerii de personal este, pe de o parte, existenta unei cauze reale si serioase, iar pe de alta parte, parcurgerea in mod corect si strict a formalitatilor prevazute de lege pentru concediere. In ceea ce priveste reducerea de personal, asistenta noastra incepe in mod ideal din faza de conceptie, cand, prin discutii cu reprezentantii clientului, incercam sa intelegem cat mai bine care sunt ratiunile care determina restructurarea/reducerea de personal, incercam sa identificam cat mai corect eventualele puncte slabe si riscurile aferente si sa gasim solutii pentru eliminarea sau macar reducerea acestora. De asemenea, este foarte important ca inca din aceasta faza clientul sa aiba o imagine clara a costurilor implicate de adoptarea masurilor avute in vedere (de ex daca sunt datorate anumite compensatii, taxele si contributiile salariale aferente, costurile in cazul unei eventuale desfiintari a deciziei de incetare cu plata de drepturi salariale restante, etc). Sunt situatii in care nu suntem implicati chiar de la inceput in proiect, ci abia cand apare o problema. Desi si in materia dreptului muncii este „mai bine sa sa previi decat sa tratezi” bineinteles ca incercam si in aceste situatii ca, pe baza practicii pe care o avem sa gasim solutii cat mai favorabile clientilor nostri", explica Partenerul **Bondoc si Asociatii**.

La randul sau, **Anca Grigorescu**, Partener al **bpv GRIGORESCU STEFANICA**, atrage atentia ca orice reducere de personal presupune riscuri pentru angajator. "Angajatul vizat de o asemenea masura poate contesta fie masura dispusa impotriva sa, fie intreaga procedura de restructurare realizata de angajator. Orice eroare in cadrul procedurii de restructurare poate avea consecinte negative pentru angajator. De exemplu, daca angajatul contesta o decizie de concediere in care angajatorul a omis sa includa o informatie a carei includere este obligatorie potrivit legii, decizia de concediere va fi anulata de instanta, cu consecinta platii unei despagubiri si a reintegrarii la cerere. Fiecare procedura prin care se urmaresc reduceri de personal este unica, iar angajatorul trebuie sa tina cont de elementele concrete ale acesteia – de exemplu, motivele care au condus la nevoia de reducere de personal, drepturile reglementate contractual care trebuie acordate angajatilor vizati, chiar personalitatea acestora. Nu exista o formula general valabila pentru a diminua riscurile angajatorului. Pentru a acorda asistenta juridica in legatura cu masurile de reducere de personal este foarte important sa intelegem contextul in care intervin aceste masuri, care sunt obiectivele concrete, nevoile si asteptarile clientului in legatura cu acestea si sa pastram o legatura stransa cu clientul pe parcursul intregii proceduri. Pentru cele mai multe situatii de reducere de personal, analizam documentele care stau la baza raporturilor de munca ale clientului cu fiecare dintre angajatii vizati de reducere, insistand asupra obligatiilor asumate de client prin acestea si documentele legate de restructurare. In urma acestei analize, ii propunem clientului o strategie pentru atingerea obiectivelor si nevoilor sale si o discutam cu acesta, iar ulterior pregatim documentele necesare. Exista si situatii in care motivele clientului pentru reducerea de personal nu ar fi considerate suficiente pentru aceasta daca un angajat vizat s-ar adresa instantei; in astfel de situatii analizam impreuna cu clientul solutii adaptate acestora care sa corespunda nevoilor sale. In cazul in care clientul se confrunta cu litigii referitoare la reducerea de personal, il asistam si reprezentam in cadrul acestora", a explicat **Anca Grigorescu**.

Concluzia pe care o putem trage este ca restructurarea este o procedura complexa, in care rolul avocatilor este unul major. Chiar daca firmele vor evita sa apeleze la serviciile consultantilor, bazandu-se pe faptul ca nu se expun niciunui risc pe motiv ca respecta cu rigurozitate prevederile legale, nu trebuie ignorat faptul ca instantele din Romania nu au o practica uniforma in multe cazuri si surprizele pot aparea la orice pas. De aceea este indicat ca orice reorganizare a unei afaceri sa fie facuta cu sprijinul specialistilor.

"Adesea, interesele angajatorilor sunt dificil de impacat cu prevederile legale, cazuri in care revine avocatilor sarcina de a identifica solutii inovatoare pentru a adapta interesele angajatorilor la legislatie. Totusi, spre deosebire de alte domenii ale dreptului, dreptul muncii este foarte rigid, marja de manevra pentru o strategie fara risc fiind, in majoritatea cazurilor, foarte redusa. Este de notorietate faptul ca legislatia muncii (precum si practica instantelor) protejeaza, in principal, angajatul, astfel incat solutiile identificate de avocati pentru a satisface interesele angajatorilor nu sunt intotdeauna lipsite de riscuri. Este importanta insa evaluarea corecta a riscurilor si a expunerii atrase de acestea, atat din punct de vedere juridic, cat si economic, pentru ca angajatorul sa poata decide daca si le asuma sau nu. Acesta este, de altfel, un punct important care diferentiaza avocatul 'pro business' de cel care se rezuma la a analiza problema exclusiv din perspectiva impedimentelor atrase de prevederile legale. Cat priveste etapele asistentei si reprezentarii, acestea difera foarte mult in functie de tipul de

societate, structura personalului, strategia de reorganizare si momentul implicarii avocailor”, arata **Alina Popescu**, Partener **Maravela si Asociatii**.

Ce pasi trebuie urmati intr-o restructurare?

„Foarte important este sa identificam de la bun inceput motivele juridice ce stau la baza reducerii de personal si, implicit, a deciziei formale de concediere. Procedura concedierilor colective este strict reglementata de lege. Codul Muncii prevede in detaliu toate etapele pe care un angajator trebuie sa le parcurga pentru implementarea unei masuri de reducere de personal. Cu toate acestea, implementarea acestei proceduri prezinta o particularitate specifica fiecarui angajator. Factorul uman este esential in derularea unui business si, de asemenea, determina ‘particularitatea’ fiecarei societati angajatoare. Rolul avocailor pe parcursul procedurii de reducere de personal este asistarea angajatorilor pe toata perioada de derulare a procedurii de reducere de personal, pregatirea documentatiei necesare, precum si reprezentarea in cadrul sedintelor de consultari cu salariatii. De asemenea, aportul avocailor este semnificativ si in indeplinirea procedurilor de notificare/consultare a autoritatilor publice competente in acest domeniu.”

Loredana Ralea, Counsel **Clifford Chance Badea**

„Procedura standard este respectarea literei si spiritului reglementarilor si clauzelor contractuale aplicabile, dar si o foarte buna comunicare cu toti ‘actorii’ procesului de restructurare, prin oferirea explicatiilor si clarificarilor necesare, pentru ca acesta sa decurga in conditii de transparenta si deschidere, astfel incat sa fie inlaturate eventuale neclaritati si tensiunile inerente ce pot sa apara intr-un asemenea proces complicat, delicat si sensibil de resurse umane. Asistenta oferita consta in pregatirea documentatiei organelor interne competente sa adopte masura din perspectiva corporativa, incercarea de a afla care sunt elementele sensibile in discutie pentru a fi luate in considerare, pe cat posibil, in functie de disponibilitati inca din moment incipient. Apoi, are loc implementarea documentatiei de restructurare, cu tot ce implica ea, corespondenta cu sindicatele si reprezentantii salariatilor, daca este cazul, notificarea autoritatilor de munca, impreuna cu toate informatiile necesare, pentru a putea la randul lor sa-si aduca o contributie la gasirea masurilor eficiente de atenuare a efectelor de restructurare, aducerea la indeplinire efectiva a documentelor necesare implementarii masurii de restructurare.”

Dan Dascalu, Partener **D&B David si Baias**

„Inainte de emiterea oricarei decizii de concediere trebuie avute in vedere motivele ce stau la baza restructurarii si modalitatea in care acestea pot fi traduse in limbaj juridic si incadrate in prevederile legislatiei muncii, astfel incat concedierea unui salariat sa nu ridice vreun semn de intrebare in legatura cu temeinicia sau corectitudinea acesteia. Astfel, avocatii nostri pot acorda asistenta in stabilirea pasilor de urmat in cadrul demersurilor referitoare la procedura de concediere, prin identificarea incadrarii in prevederile legale si, mai departe, in redactarea efectiva a documentelor necesare finalizarii demersului mai sus mentionat. Reprezentarea clientului in fata instantelor, acolo unde este cazul, este asigurata de catre avocatii societatii, specializati in litigii. Exista, de asemenea, si situatii in care avocatii specializati in litigii colaboreaza cu avocatii de consultanta intr-o faza premergatoare, in care se evalueaza potentiale riscuri si posibile scenarii in cazul unor etape litigioase. Aceasta colaborare este destinata a ajuta clientul sa analizeze riscurile si sa evalueze optiunile.”

Ioana Sebestin, Managing Associate **PETERKA & PARTNERS**

„Legislatia muncii, la acest moment, este extrem de stricta in privinta modului in care poate fi operata o reducere de personal. Caracterul strict provine nu numai din obligatia, rezultata din legislatie, de a parcurge o procedura prealabila obligatorie, dar si din faptul ca, in functie de numarul de salariati vizati, poate fi vorba de o concediere colectiva, ce necesita atat o consultare cu reprezentantii salariatilor, in prealabil concedierii, cat si o informare (tot prealabila concedierii) a inspectoratului teritorial de munca, si a agentiei teritoriale de ocupare a fortei de munca. Astfel, asistenta si reprezentarea furnizata de avocati va implica, in special: a) asistenta juridica acordata angajatorului in redactarea documentatiei juridice care va sta la baza restructurarii vizate, si respectiv in purtarea de discutii sau consultari cu angajatii, respectiv reprezentantii salariatilor vizati de restructurare, si b) reprezentarea angajatorului in procedurile prealabile desfasurate in fata autoritatilor implicate, sau in procedurile litigioase determinate de contestatia ce ar putea fi formulata de un angajat nemulțumit.”

Marius Petroiu, Senior Associate **CMS Cameron McKenna SCA Bucuresti**

„Legea romana ofera in continuare salariatilor un grad de protectie semnificativ in ceea ce priveste concedierea acestora,

atat din motive care tin de persoana lor (e.g. disciplinar, necorespondere profesionala) cat si din motive care nu tin de persoana lor (restructurari care au ca efect desfiintarea posturilor ocupate). Acest grad de protectie se traduce in principal prin cazurile limitativ prevazute de Codul Muncii pentru concedierea salariatilor si formalitatile pe care angajatorul trebuie sa le indeplineasca in mod corect pentru ca procedura desfacerii contractului de munca sa nu fie anulabila.

Cu toate acestea, nu exista o procedura universal valabila care sa minimizeze riscurile angajatorului in situatia reducerilor de personal. Aportul unui avocat in cadrul unei astfel de proceduri consta in principal in : analiza cauzelor care determina necesitatea restructurarii si pregatirea cat mai completa a documentelor justificative care stau la baza reducerilor de personal (decizii interne, memorandumuri justificative etc), analiza particularitatilor fiecarui angajator (de exemplu organigrama existenta, posturile care se doresc a fi desfiintate, prevederile contractelor colective de munca aplicabile, prevederile particulare din contractele de munca ale salariatilor concediati, dispozitiile Regulamentului Intern) si adaptarea procedurii si a documentelor de concediere in functie de informatiile identificate (de exemplu termene speciale care trebuie respectate intre etapele procedurii, consultari si/sau negocieri cu sindicatelor/reprezentantii salariatilor, plata unor salarii compensatorii, identificarea salariatilor protejati de lege si care nu pot fi concediati decat in anumite circumstante etc), pregatirea, impreuna cu angajatorul, a formalitatilor necesare/recomandabile inainte de demararea procedurilor de concediere – de exemplu, in anumite situatii, este recomandabila remedierea anumitor „deficiente” in politicile interne ale angajatorului si/sau in contractele de munca ale salariatilor (cum ar fi indicatori de performanta, proceduri de evaluare etc).

”

Sorin Mitel, coordonatorul casei de avocati **Mitel & Partners**.

"Nu exista o reteta standard ideala care sa poata fi urmata cu sfintenie in toate cazurile. Restructurarea trebuie realizata in conformitate cu prevederile obligatorii ale legii, dar tinand cont si de regulamentul intern, contractul colectiv de munca aplicabil, precum si de orice alte documente obligatorii ce fac parte din dosarul fiecarui angajat. De asemenea, este foarte important sa stim in detaliu intreg background-ul ce sta la baza unei astfel de decizii pentru a-l putea ajuta pe angajator sa identifice solutia si procedura optima. Compania care are in vedere o restructurare trebuie sa porneasca in primul rand de la ideea ca o procedura de concediere, pentru a fi legala, trebuie sa fie reala, serioasa si temeinica. Primul pas este fundamentarea corecta si detaliata a deciziei de restructurare. In cazul concedierilor colective, consultarile cu sindicatul, notificarea Inspectoratului Teritorial de Munca si a Agentiei Teritoriale de Ocupare a Fortei de Munca sunt etape prealabile obligatorii. Angajatorul trebuie sa se asigure ca drepturile salariatilor sunt respectate intocmai, fie ca vorbim de o concediere individuala sau de una colectiva."

[Raluca Mihai](#), Managing Associate **Voicu & Filipescu**