



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



Dinamica actorilor dialogului social în contextul provocărilor bugetare, industriale și geopolitice

1. Provocările provocărilor bugetare, industriale și geopolitice

În ultimul deceniu, structura relațiilor industriale și a dialogului social în România a evoluat într-un mod substanțial, marcat de o succesiune de crize suprapuse, care au remodelat prioritățile și raporturile de forță dintre actorii implicați. Tensiunile bugetare agravate de scăderea progresivă a veniturilor fiscale ca pondere în PIB, pe fondul unei discipline fiscale deficitare și al intensificării evaziunii în anumite sectoare de activitate, au culminat cu adoptarea în iulie 2025 a pachetului legislativ de austeritate. Acest pachet de legi, structurat în șapte titluri distincte, a introdus plafonarea cheltuielilor cu bunuri și servicii, înghețarea temporară a angajărilor în instituțiile publice, precum și modificări privind deductibilitatea anumitor facilități fiscale acordate companiilor strategice. Potrivit datelor furnizate de Ministerul Finanțelor, deficitul bugetar estimat pentru anul 2025 înainte de intrarea în vigoare a acestor măsuri era de 6,7% din PIB, în condițiile în care veniturile fiscale nu depășeau 27% din PIB, cu 4 puncte procentuale sub media Uniunii Europene. În urma adoptării pachetului, proiecția de deficit a fost ajustată la 4,3% din PIB, cu un impact direct asupra capacității de finanțare a politicilor de sprijin pentru sectoarele vulnerabile. Această reșezare bugetară a generat o serie de fricțiuni între reprezentanții sindicatelor din domeniile educației, sănătății și transporturilor, care au denunțat în mod repetat în cadrul Consiliului Național Tripartit pentru dialog social diminuarea predictibilității veniturilor și reducerea investițiilor în infrastructura publică de suport.

Potrivit datelor Institutului Național de Statistică, la finalul semestrului I din 2025, în sectorul sanitar cheltuielile de personal reprezentau aproximativ 56,2% din totalul cheltuielilor curente, în creștere cu 3,4 puncte procentuale față de 2023, ceea ce a accentuat percepția unor sindicate că austeritatea ar compromite calitatea serviciilor esențiale. În perioada 2019 – 2025, România a traversat un arc complex de crize economice suprapuse, cu efecte directe asupra construcției bugetare și a gradului de flexibilitate fiscală. După consolidarea unor trenduri moderate de creștere în intervalul 2016 – 2019, pandemia din 2020 – 2021 a antrenat o deteriorare rapidă a soldului bugetar, deficitul urcând la 9,3% din PIB în anul 2020. Conform datelor Ministerului Finanțelor Publice, veniturile fiscale s-au situat la 26,9% din PIB în 2021, mult sub media europeană de aproximativ 41%. În 2022 – 2023, redresarea treptată a activității economice a permis scăderea deficitului sub 5,5%, dar inflația cumulată pe perioada 2021–2023 (aproximativ 28%) a subminat predictibilitatea bugetară. Indicii prețurilor de consum au amplificat presiunile salariale, în special în sectorul public. Astfel, ponderea cheltuielilor cu personal în bugetul consolidat a depășit în 2023 pragul de 11% din PIB. În anul 2024, în pofida unei creșteri reale estimate de Comisia Națională de Strategie și Prognoză la circa 2,3%, deficitul a stagnat în jurul valorii de 5,8% din PIB. Această persistență a deficitului a fost explicată prin două mecanisme principale, mai exact de dinamica insuficientă a

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



colectării TVA și a impozitului pe venit (TVA necolectat estimat la peste 30% din baza legală) și de rigiditatea cheltuielilor recurente (salarii, pensii, dobânzi). În primul semestru din 2025, nivelul deficitului bugetar acumulat a atins aproximativ 3,8% din PIB (conform execuției preliminare), generând îngrijorarea agențiilor de rating.

Din perspectiva geopolitică, contextul războiului prelungit din Ucraina a determinat perturbări structurale în comerțul regional și a amplificat incertitudinea privind stabilitatea logistică în porturile la Marea Neagră. Potrivit Eurostat, schimburile comerciale între România și Ucraina au scăzut cu aproximativ 18% în primul trimestru al anului 2025 față de perioada similară din 2024. În același timp, costurile de transport rutier și feroviar cu mărfuri au înregistrat o creștere medie de 23% în intervalul ianuarie – iunie 2025, determinând presiuni suplimentare asupra competitivității exporturilor românești. Această realitate a favorizat coagularea unui front patronal care a solicitat extinderea coridoarelor logistice alternative și adoptarea unor mecanisme compensatorii de tip tax credit pentru operatorii afectați. În replică, Ministerul Economiei a anunțat la începutul lunii iulie 2025 că aplicarea unor astfel de scheme de compensare va fi evaluată numai după revizuirea proiecțiilor de încasări bugetare pe ultimele două trimestre ale anului.

În planul relațiilor de muncă, datele comparative arată că ponderea contractelor colective sectoriale s-a diminuat progresiv, de la aproximativ 63% din totalul angajaților în anul 2016 la circa 38% în 2024, în paralel cu proliferarea contractelor individuale de muncă în ramurile cu grad ridicat de fragmentare a capitalului. Această tendință a slăbit capacitatea de negociere colectivă a sindicatelor, care, în pofida unor acțiuni concertate de protest în prima jumătate a anului 2025, au reușit să influențeze doar parțial procesul legislativ. Adoptarea pachetului de austeritate a fost precedată de consultări formale în cadrul Consiliului Economic și Social, unde punctele de vedere ale organizațiilor sindicale au fost consemnate, dar în cea mai mare parte respinse de majoritatea guvernamentală, în baza necesității asigurării sustenabilității finanțelor publice.

Pe fondul acestor tensiuni structurale, la începutul trimestrului al treilea al anului 2025, rata anuală a inflației a fost estimată de Banca Națională la 6,9%, în scădere față de nivelurile de două cifre înregistrate în anii anteriori, însă persistând presiuni inflaționiste asupra alimentelor și energiei. Majorarea prețurilor de producție în industriile energo-intensive s-a transmis parțial în prețurile de consum, ceea ce a alimentat solicitările sindicale privind creșterea salariului minim brut garantat în plată. Potrivit hotărârii de Guvern adoptate în iunie 2025, salariul minim a fost indexat cu 5,5%, însă mult sub solicitările centralei sindicale reprezentative, care revendicau un avans de cel puțin 12%, cu argumentul necesității menținerii puterii reale de cumpărare.

Un alt element de intensificare a conflictelor sociale l-a constituit redimensionarea schemelor de sprijin pentru industria de apărare, în condițiile în care, potrivit datelor centralizate de Ministerul Apărării Naționale, comenzile de echipamente militare și logistică au crescut cu

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană



**Cofinanțat de
Uniunea Europeană**



circa 36% în perioada ianuarie – iunie 2025, ca efect al intensificării cooperării strategice cu partenerii NATO. Această orientare a priorităților bugetare a fost criticată de confederațiile sindicale civile, care au acuzat dezechilibre în alocarea resurselor publice în detrimentul educației și sănătății. În industria de apărare, comanda publică a înregistrat o expansiune semnificativă. Această orientare prioritară a investițiilor a fost criticată de confederațiile sindicale civile, care au acuzat Guvernul că sacrifică finanțarea serviciilor publice fundamentale în favoarea securității militare.

Dinamica actorilor dialogului social în România a fost profund influențată de convergența provocărilor bugetare, industriale și geopolitice. Contextul adoptării pachetului legislativ de austeritate din iulie 2025 a cristalizat un climat de neîncredere reciprocă și de tensiune socială accentuată, în care sindicatele, patronatele și Guvernul au căutat să-și redefinească prioritățile strategice într-un cadru fiscal restrictiv și instabil din punct de vedere geopolitic.

2. Negocierile colective și scenarii de dinamică la nivelul partenerilor sociali

Posibilele scenarii de reacție a partenerilor sociali la aplicarea măsurilor restrictive pot fi conturate pornind de la datele empirice acumulate în ultimele cicluri de ajustare bugetară, de la declarațiile oficiale din a doua jumătate a anului 2025 și de la capacitatea instituțională a confederațiilor sindicale și a organizațiilor patronale de a mobiliza presiune colectivă. Primul scenariu presupune o adaptare graduală cu negociere sectorială diferențiată, în care sindicatele din domeniile strategice vor încerca să obțină exceptări parțiale sau compensații specifice. Această abordare ar presupune o recalibrare a revendicărilor în favoarea unor măsuri de sprijin țintite pentru zonele cu cel mai ridicat risc de pierdere a veniturilor reale.

Un al doilea scenariu derivă din ipoteza radicalizării contestării colective, în care sindicatele decid un calendar de proteste de stradă pe parcursul anului 2026, astfel încât să crească presiunea publică și costurile politice ale măsurilor de austeritate. Acest scenariu ar fi alimentat de o potențială recesiune tehnică determinată de reducerea investițiilor și de contracția consumului intern, coroborată cu volatilitatea comerțului regional. Datele privind dinamica indicelui de încredere economică publicate de Eurostat în octombrie 2025, care indicau o scădere cu 11 puncte procentuale față de anul anterior, sugerează un climat de nemulțumire acumulată care poate constitui teren fertil pentru contestare organizată. Într-o asemenea configurație, presiunea străzii ar putea fi însoțită de blocarea unor funcții administrative prin greve prelungite, creând riscuri reputaționale pentru Guvern și sporind probabilitatea reconfigurării legislative parțiale.

Un al treilea scenariu este cel al alianței pragmatice între patronate și sindicate, model cunoscut în literatura de specialitate sub denumirea de concertare defensivă, în care organizațiile patronale afectate de creșterea costurilor fixe și sindicatele preocupate de riscul pierderii locurilor de muncă identifică obiective comune. În contextul acestei alianțe, actorii sociali ar putea formula un pachet de propuneri integrate care să vizeze crearea unui fond de

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



sprijin al industriilor strategice și a unui mecanism de protecție a veniturilor minime în ramurile vulnerabile. Potrivit precedentelor istorice, cum a fost episodul crizei financiare din 2009 – 2010, asemenea formule de cooperare au capacitatea de a genera presiune politică eficientă, mai ales dacă sunt sprijinite de asociațiile sectoriale europene și de partenerii comerciali internaționali. Probabilitatea unui asemenea scenariu depinde însă de disponibilitatea Guvernului de a negocia flexibil, precum și de capacitatea partenerilor sociali de a depăși rivalitățile istorice.

Un al patrulea scenariu este cel al acceptării constrângerilor cu ajustări minimale, în care sindicatele își concentrează energia asupra apărării intereselor membrilor cu venituri foarte mici, limitând conflictul social la negocieri locale și renunțând la mobilizări naționale de amploare. Această variantă ar putea deveni probabilă în eventualitatea unei ameliorări a indicatorilor macroeconomici în 2026, prin reluarea creșterii PIB, scăderea inflației sub pragul de 5% și reapriinderea fluxurilor investiționale. Totodată, un asemenea scenariu presupune că Guvernul își respectă promisiunea de a ridica gradual restricțiile după 2027, ceea ce ar putea liniști o parte din revendicările colective.

Pe termen mediu, între 2026 și 2027, capacitatea partenerilor sociali de a influența cursul politicilor publice va depinde de câteva variabile critice. În primul rând, va fi esențial modul în care Ministerul Finanțelor va gestiona execuția bugetară trimestrială, mai ales dacă veniturile fiscale nu vor crește la nivelurile prognozate în scenariul de bază, ceea ce ar prelungi perioada de austeritate. În al doilea rând, nivelul inflației și dinamica costurilor de trai vor influența direct presiunea revendicativă. Potrivit prognozei Comisiei Naționale de Strategie și Prognoză, în varianta optimistă, inflația ar putea coborî la circa 4,3% în 2026, dar în scenariul pesimist ar putea rămâne peste 7%, amplificând nemulțumirea socială. În al treilea rând, evoluțiile geopolitice vor avea un rol determinant. În eventualitatea unei escaladări regionale sau a menținerii blocajelor logistice, costurile de producție și volatilitatea comerțului vor rămâne ridicate, alimentând tensiunea între patronate și Guvern.

Un factor suplimentar de influență îl reprezintă calendarul electoral, întrucât în anul 2028 sunt programate alegeri parlamentare. Experiența precedentelor cicluri electorale arată că partidele de guvernământ tind să adopte atitudini mai conciliatorii în preajma campaniilor electorale, ceea ce ar putea facilita renegocierea unor clauze din pachetul de austeritate. Totuși, credibilitatea acestor concesii va depinde de sustenabilitatea fiscală și de aprobarea Comisiei Europene în cadrul procedurii de deficit excesiv. Din perspectiva dialogului social, aceste scenarii evidențiază faptul că, indiferent de varianta dominantă, relațiile industriale vor rămâne marcate de volatilitate și incertitudine până la clarificarea traiectoriei macroeconomice post-2027. Actorii sociali vor fi nevoiți să găsească formule de echilibru între presiunea asupra veniturilor, nevoia de menținere a locurilor de muncă și constrângerile bugetare inevitabile într-o perioadă de consolidare fiscală severă.

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



Pornind de la complexitatea contextului industrial, bugetar și geopolitic prezentat și de la varietatea scenariilor posibile, partenerii sociali ar trebui să adopte un set de abordări strategice fundamentate pe pragmatism și pe o evaluare lucidă a constrângerilor fiscale reale.

În primul rând, confederațiile sindicale ar fi recomandabil să evite radicalizarea conflictului social înainte de a epuiza toate canalele instituționale de negociere, întrucât datele comparative europene arată că sistemele de protecție socială au o mai mare reziliență atunci când presiunea revendicativă este însoțită de propuneri constructive și de soluții de compromis. În acest sens, o direcție prioritară ar putea fi profesionalizarea dialogului social sectorial, în special în industriile care înregistrează scăderi abrupte ale comenzilor externe și ale marjelor operaționale, cum este cazul metalurgiei, chimiei și industriei auto, domenii unde închiderea unor capacități de producție ar putea antrena efecte multiplicatoare negative în lanțul de furnizori.

O altă recomandare privește consolidarea capacității tehnice a federațiilor sindicale de a formula argumentații bugetare coerente, bazate pe date precise despre impactul social al reducerilor de cheltuieli, pentru a crește gradul de legitimitate a solicitărilor. Este important ca aceste organizații să poată prezenta în Consiliul Național Tripartit simulări credibile privind efectele asupra veniturilor disponibile ale gospodăriilor și asupra consumului intern, întrucât astfel de proiecții pot constitui un instrument de negociere mai eficient decât simpla contestare retorică.

În paralel, organizațiile patronale ar trebui să evite tentația de a folosi contextul austerității drept pretext exclusiv pentru solicitarea de subvenții generale, care riscă să fie percepute ca privilegii acordate în detrimentul echilibrului fiscal. Ar fi recomandabil ca reprezentanții mediului de afaceri să se concentreze pe propunerea unor mecanisme țintite de sprijin, limitate în timp și orientate exclusiv către sectoarele cele mai expuse la volatilitatea energetică și la șocurile comerciale. De asemenea, pentru a crește credibilitatea publică a solicitărilor, patronatele ar trebui să accepte un nivel rezonabil de transparență asupra datelor financiare relevante, precum marjele nete și investițiile proprii în eficiența energetică, astfel încât opinia publică să poată evalua echitabil proporția reală a dificultăților. O altă recomandare importantă privește consolidarea colaborării cu partenerii europeni și internaționali, în special prin implicarea în proiecte transfrontaliere de inovare și recalificare profesională, capabile să atenueze efectele contracției unor ramuri industriale tradiționale.

Pentru ambele categorii de parteneri sociali, este crucial să conștientizeze că pachetul de austeritate adoptat în iulie 2025 a fost justificat de urgența evitării unui deficit excesiv care ar fi atras măsuri corective și mai severe din partea instituțiilor europene. În consecință, este recomandabil ca discuțiile să fie calibrate pe realitățile fiscale obiective, nu doar pe imperativele electorale sau pe tradiția contestării publice. În locul unei retorici generalizate de respingere, ar fi preferabilă dezvoltarea unor formule de solidaritate negociată, în care protecția veniturilor salariaților cu cele mai mici salarii și sprijinul companiilor critice pentru

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



exporturi să fie prioritizate într-o manieră diferențiată și rațional fundamentată. Partenerii sociali ar trebui să își intensifice eforturile de comunicare publică, astfel încât populația să înțeleagă cu claritate care sunt cauzele reale ale constrângerilor și ce opțiuni de politici publice există pe termen scurt. Lipsa unei comunicări transparente și a unei pedagogii economice minimale riscă să amplifice suspiciunile, fragmentarea și populismul revendicativ, toate acestea generând un climat de instabilitate socială cronică.

Dinamica negocierilor colective în România, în intervalul 2025 – 2027, se va contura sub presiunea combinată a constrângerilor bugetare, a tensiunilor geopolitice regionale și a tendințelor de polarizare a veniturilor în economie. Austeritatea legiferată în iulie 2025 prin pachetul de măsuri fiscale excepționale a introdus un nou cadru normativ care limitează marja de manevră a autorităților centrale și a unităților bugetare în privința creșterilor salariale. În plan formal, acest cadru a consolidat disciplina financiară asupra ordonatorilor de credite, instituind plafoane de cheltuieli și reglementând mai strict indexarea automată a veniturilor, ceea ce înseamnă că negocierile colective din sectorul public vor fi în mod structural marcate de un plafon maximal predictibil și de necesitatea justificării fiecărei solicitări de majorare salarială prin raportare la performanța bugetară trimestrială și la aprobarea Comisiei Europene în cadrul procedurii de deficit excesiv. Această schimbare de arhitectură juridică generează o dinamică negociatorie tensionată, în care sindicatele vor fi constrânse să opereze cu un orizont de expectații sensibil mai redus decât în ciclurile precedente și în care argumentația lor va trebui să integreze dimensiunea impactului social agregat și nu doar interesele categoriilor profesionale cu putere de mobilizare.

Un aspect specific perioadei 2025–2027 va fi și consolidarea unor formule de negociere mixtă, în care reprezentanții organizațiilor patronale vor încerca să includă în contractele colective clauze privind flexibilitatea organizării timpului de lucru, munca în regim hibrid și posibilitatea reorganizării rapide a echipelor în funcție de dinamica comenzilor. Această tendință reflectă un răspuns la riscurile generate de tensiunile comerciale regionale și de volatilitatea energetică. De partea sindicală, acceptarea acestor formule de flexibilitate va fi probabil condiționată de includerea unor garanții minimale privind salariul de bază, protecția împotriva concedierilor colective abuzive și accesul la programe de recalificare profesională finanțate parțial din fonduri structurale europene. În lipsa unor asemenea garanții, sindicatele vor percepe flexibilizarea ca o amenințare directă la adresa securității locului de muncă, ceea ce poate declanșa valuri succesive de conflicte de muncă, în special în unitățile mari cu tradiție de sindicalizare puternică.

O caracteristică emergentă a negocierilor colective în acest interval va fi accentuarea polarizării între organizațiile sindicale cu expertiză tehnică solidă, capabile să opereze cu date bugetare și proiecții financiare, și structurile sindicale mai mici, care își vor concentra discursul exclusiv pe revendicări emoționale. Acest fenomen de stratificare a capacității negocierii va afecta coeziunea mișcării sindicale, existând riscul ca organizațiile mari, cu bază numerică solidă, să negocieze în regim bilateral concesii punctuale, în timp ce confederațiile mai slabe

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



să rămână marginalizate în procesul decizional. Este de așteptat ca acest clivaj să devină evident. Un alt factor cu potențial destabilizator este utilizarea mediului digital și a rețelelor sociale pentru a mobiliza susținerea rapidă a protestelor spontane. Experiența protestelor sectoriale din anii anteriori demonstrează că viralizarea nemulțumirilor în spațiul online reduce capacitatea liderilor sindicali de a controla gradul de radicalizare a membrilor, ceea ce înseamnă că dinamica negocierilor colective va fi supusă unor șocuri de neanticipat. Guvernul va fi nevoit să dezvolte mecanisme rapide de reacție publică și de comunicare strategică, pentru a contracara percepția că refuzul unor creșteri salariale se explică exclusiv prin lipsa de voință politică, nu prin constrângeri bugetare obiective.

Pe parcursul întregii perioade, ponderea acordurilor colective sectoriale cu valabilitate de peste un an va scădea semnificativ, iar negocierile colective vor avea un caracter mai degrabă tranzacțional, cu obiective limitate și cu ajustări succesive în funcție de execuția bugetară și evoluția indicatorilor macroeconomici. Totodată, presiunea inflaționistă va face ca solicitările sindicale să rămână ancorate în cerințe de indexare automată, în timp ce partea patronală și Guvernul vor insista asupra condiționalității creșterilor de venit de performanță și sustenabilitate fiscală. Această tensiune structurală va defini esența negocierilor colective, conferindu-le un caracter fragmentar și adesea contradictoriu, în care încrederea reciprocă va fi greu de menținut. Pe fondul presiunilor inflaționiste persistente și al constrângerilor fiscale instituite prin pachetul legislativ de austeritate din iulie 2025, contractele colective de muncă vor reflecta tot mai clar tensiunea dintre necesitatea protecției veniturilor reale ale salariaților și imperativele reducerii cheltuielilor bugetare și consolidării disciplinei financiare în companii. Această tensiune structurală riscă să genereze un climat de neîncredere reciprocă, cu efecte colaterale în scăderea duratei medii a acordurilor colective, în creșterea frecvenței negocierilor parțiale și în multiplicarea conflictelor de muncă locale.

Din perspectiva climatului social, un efect preconizat va fi fragmentarea solidarității între categoriile de salariați, cu accentuarea diferențelor de tratament între domeniile expuse la competiția internațională și cele orientate preponderent către cererea internă. În industriile exportatoare, unde volatilitatea comenzilor externe și presiunile asupra costurilor de producție sunt mult mai intense, organizațiile patronale vor menține un discurs constant privind imposibilitatea creșterii semnificative a salariilor fixe. Salariații din aceste domenii vor percepe, treptat, că se află într-o poziție de vulnerabilitate mai mare decât colegii lor din sectoarele reglementate sau finanțate din fonduri publice. Acest clivaj va alimenta o retorică de injustiție percepută, mai ales în spațiul online, unde diferențele dintre creșterile salariale în administrație, sănătate și educație, pe de o parte, și stagnarea relativă a veniturilor în industrie, pe de altă parte, vor fi amplificate de liderii sindicali care urmăresc mobilizarea emoțională. Această polarizare riscă să cristalizeze două blocuri revendicative distincte, cu agende concurente și o capacitate limitată de a formula obiective comune în plan național.

Totodată, dinamica negocierilor colective în sectorul public va accentua dependența discursului sindical de ciclul electoral, cu escaladarea revendicărilor în preajma alegerilor din

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



2026 și eventuale concesii parțiale oferite de guvern în schimbul păstrării unui climat social controlabil. Acest tip de tranzacționare politică a liniștii sociale va avea consecințe negative asupra credibilității politicilor de consolidare fiscală, deoarece orice derogare punctuală va fi percepută ca un precedent legitimant pentru alte categorii socio-profesionale. În paralel, presiunea sindicală va fi însoțită de o retorică publică tot mai ostilă la adresa constrângerilor asumate prin angajamentele europene privind deficitul bugetar, ceea ce poate alimenta o atmosferă de contestare generalizată a autorităților centrale și a parteneriatelor externe.

În sfera competitivității economice, efectul acestor dinamici va fi dublu. Pe de o parte, companiile care reușesc să introducă formule hibride de remunerare, cu o pondere mai mare a plăților variabile și a bonusurilor condiționate de indicatori de performanță, vor avea o șansă mai bună de a-și adapta costurile muncii la ciclicitatea comenzilor și la volatilitatea prețurilor la energie. Pe de altă parte, rigiditatea negocierilor colective în sectoarele cu sindicate tradițional puternice va genera presiuni suplimentare asupra marjelor operaționale, determinând o scădere a investițiilor în modernizare tehnologică. Datele istorice din perioada 2010–2014, când România a trecut printr-un ciclu similar de consolidare fiscală, arată că tensiunile sociale prelungite reduc cu circa 20–25% ritmul anual al investițiilor în echipamente și tehnologii de eficiență energetică, afectând competitivitatea pe termen mediu. Este probabil ca acest model să se reproducă în perioada post-2025, mai ales în industriile mari consumatoare de energie, unde marjele nete sunt deja fragile.

Pe termen mai lung, până în 2028, climatul social tensionat și fragmentarea negocierilor colective vor produce o serie de efecte colaterale asupra pieței muncii. Companiile internaționale vor evalua tot mai atent riscurile reputaționale și de stabilitate operațională, ceea ce poate conduce la reorientarea investițiilor spre alte economii central-europene cu un cadru predictibil de relații industriale. Totodată, creșterea frecvenței disputelor colective va afecta disponibilitatea angajatorilor de a acorda beneficii voluntare (programe de asistență, training, flexibilitate în organizarea timpului de lucru), ceea ce va deteriora climatul organizațional și va spori fluctuația de personal în industriile cu cerere crescută de forță de muncă calificată. Din perspectiva imaginii externe a României, această dinamică va alimenta percepția unui climat sindical dominat de revendicări antagonice, dificil de armonizat cu obiectivele de stabilitate fiscală asumate în relația cu Comisia Europeană. În consecință, riscul perceput de investitori va crește, ceea ce poate conduce la costuri mai mari de finanțare și la o reticență sporită față de proiectele de relocare industrială.

În ansamblu, până în 2028, este de așteptat ca negocierile colective să evolueze într-o paradigmă marcată de scăderea duratei medii a acordurilor, creșterea conflictelor punctuale, accentuarea polarizării dintre sectoarele dinamice și cele protejate, precum și degradarea climatului de încredere între partenerii sociali. Pentru a limita aceste efecte, va fi necesar un efort concertat de profesionalizare a negocierilor colective, de transparentizare a indicatorilor bugetari și de cultivare a unei culturi a compromisului responsabil. Pentru a contracara riscurile majore generate de această dinamică tensionată a negocierilor colective și pentru a

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



contribui la stabilizarea climatului social, partenerii sociali din România vor trebui să adopte un set coerent de măsuri, susținute de bune practici europene și adaptate specificului contextului economic și politic al țării. Aceste recomandări nu sunt doar un set de principii generale, ci constituie un ghid practic menit să sprijine reșezarea relațiilor industriale pe fundamente mai echilibrate, într-o perioadă în care constrângerile bugetare și tensiunile geopolitice amplifică riscurile de fragmentare socială și blocaj instituțional.

În primul rând, este esențială reconstruirea încrederii între partenerii sociali prin consolidarea mecanismelor de dialog tripartit real, cu accent pe funcționarea efectivă și neformală a structurilor de consultare, precum Consiliul Național Tripartit. Aceasta presupune ca reuniunile acestor organisme să nu se mai limiteze la un schimb de poziții declarative, ci să devină spații de negociere tehnică, unde deciziile să fie fundamentate pe date economice verificabile, analize de impact și scenarii bugetare. În acest scop, ar fi oportun ca Guvernul să asigure un acces transparent și permanent al partenerilor sociali la informațiile privind execuția bugetară, nivelurile reale ale deficitului și perspectivele fiscale multianuale, pentru a limita suspiciunile și a permite fundamentarea unor revendicări și concesiuni realiste.

În al doilea rând, partenerii sociali ar trebui să dezvolte o nouă cultură a negocierii colective, bazată pe indicatori de performanță și sustenabilitate, nu doar pe revendicări liniare de creștere a veniturilor. Aceasta înseamnă ca, în special în sectoarele expuse la competiția internațională, sindicatele să-și profesionalizeze expertiza tehnică, astfel încât să poată participa activ la stabilirea unor scheme de remunerare flexibile, cu componente variabile corelate cu productivitatea, calitatea și respectarea termenelor de livrare. O astfel de abordare poate crea premisele unui parteneriat autentic între capital și muncă, reducând riscul confruntării și al conflictelor prelungite. În paralel, organizațiile patronale au responsabilitatea de a se angaja sincer în aceste negocieri, oferind garanții privind menținerea locurilor de muncă și participarea salariaților la beneficiile rezultate din îmbunătățirea performanțelor economice.

Un alt element esențial îl reprezintă introducerea unor clauze de revizuire automată a acordurilor colective, pe baza unor indicatori obiectivi, cum ar fi evoluția indicelui prețurilor de consum sau dinamica productivității muncii. Aceste clauze ar permite ajustarea periodică a drepturilor salariale și a beneficiilor conexe, fără a fi nevoie de declanșarea unor noi negocieri integrale sau de conflicte de muncă. În plus, această abordare ar conferi o mai mare previzibilitate atât angajatorilor, cât și salariaților, reducând presiunea emoțională asupra negocierilor și contribuind la stabilitatea relațiilor de muncă.

Un rol aparte în arhitectura recomandărilor revine autorităților publice, care trebuie să adopte o strategie de comunicare clară și coerentă privind limitele reale ale marjei de manevră bugetară și rațiunile tehnice care fundamentează măsurile de austeritate. În absența unei asemenea comunicări, percepția publică va continua să fie contaminată de narative simplificatoare, care alimentează neîncrederea și ostilitatea față de politicile de consolidare

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



fiscală. Este crucial ca guvernul să prezinte transparent traiectoriile de ajustare bugetară și să ofere un calendar clar al măsurilor corective, astfel încât partenerii sociali să poată integra aceste date în propriile strategii de negociere. Totodată, în contextul tensiunilor geopolitice și al incertitudinilor comerciale, se impune ca partenerii sociali să colaboreze pentru dezvoltarea unor scheme comune de sprijin pentru recalificare profesională și adaptare la noile cerințe ale pieței muncii. Fondurile europene și instrumentele puse la dispoziție prin Mecanismul de Redresare și Reziliență pot fi utilizate în acest scop, cu condiția ca programele să fie bine țintite și implementate într-un parteneriat real între stat, angajatori și sindicate. O forță de muncă mai bine calificată, cu competențe adaptate la cerințele economiei viitorului, va contribui la reducerea tensiunilor sociale și la creșterea competitivității economice.

Perioada 2025 – 2028 va reprezenta un test critic pentru maturitatea dialogului social din România. Succesul va depinde de capacitatea partenerilor sociali de a depăși reflexele revendicative sau defensive și de a construi un cadru de negociere bazat pe realism, responsabilitate și parteneriat autentic. În absența acestui efort comun, riscul unei fragmentări sociale profunde și al unei erodări accelerate a competitivității economice va deveni realitate.

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană