

ΚΛΙΜΑΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ, ΕΝΕΡΓΕΙΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

# ΤΑ „ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ“ ΣΤΗ ΓΕΡΜΑΝΙΑ

Ένα καινοτόμο εργαλείο για  
την κοινωνικο-οικολογική μετάβαση

**Frederik Moch**

Μάιος 2023



Ο κόσμος της εργασίας στη Γερμανία υφίσταται διαρθρωτικές αλλαγές εν όψη των κοινωνικοοικονομικών ανακατατάξεων και των επιπτώσεων της οικολογικής μετάβασης.



Στο πλαίσιο αυτό, η κρατική παρέμβαση είναι άκρως αναγκαία για τη διασφάλιση της κοινωνικής συνοχής και την εφαρμογή μιας προληπτικής πολιτικής «μετασχηματισμού».



Σε περιφερειακό επίπεδο, τα «συμβούλια μετασχηματισμού» αποτελούν ένα νέο μέσο, το οποίο συνδέει μεταξύ τους οικονομικούς, κοινωνικούς και πολιτικούς φορείς και την κοινωνία των πολιτών και συμβάλλει στην ενίσχυση της δημοκρατικής νομιμοποίησης της οικολογικής μετάβασης.



***«Η οικονομία είναι δημόσια και όχι ιδιωτική υπόθεση.  
Μιλάμε για την εθνική οικονομία, επειδή οφείλει να είναι  
η οικονομία του λαού και για τον λαό. Η οικονομία είναι επομένως  
υπόθεση που αφορά το έθνος και όχι τον επιχειρηματικό κόσμο».***

**Theodor Leipart,**

πρόεδρος της Γενικής Συνομοσπονδίας Γερμανικών Συνδικάτων  
από το 1921 έως το 1933

# ΤΑ „ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ” ΣΤΗ ΓΕΡΜΑΝΙΑ

Ένα καινοτόμο εργαλείο για την κοινωνικο-οικολογική μετάβαση

Τα τελευταία χρόνια, οι διαρθρωτικές αλλαγές –που προέκυψαν ως επακόλουθο της επεκτεινόμενης παγκοσμιοποίησης, της ψηφιοποίησης και του στόχου της κλιματικής ουδετερότητας– έχουν λάβει πρωτόγνωρες διαστάσεις και πρωτοφανή ρυθμό. Στον τομέα της απασχόλησης, οι κλάδοι που διακρίνονται από υψηλό βαθμό οργάνωσης και οι καλυπτόμενες από συλλογικές συμβάσεις θέσεις εργασίας δέχονται αυξανόμενες πιέσεις. Ο ψηφιακός και οικολογικός μετασχηματισμός θέτει υπό αμφισβήτηση τα καθιερωμένα επιχειρηματικά μοντέλα, τις διαδικασίες παραγωγής, τις αξιακές αλυσίδες και τις συνδεδεμένες με αυτές θέσεις εργασίας. Για να επιτευχθεί ο στόχος για μηδενικές εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου μέχρι το 2045, θα πρέπει να υποστούν βαθύ μετασχηματισμό όλοι οι τομείς της οικονομίας. Η επεκτεινόμενη παγκοσμιοποίηση έχει σημαντικό αντίκτυπο στον παγκόσμιο καταμερισμό εργασίας, ο οποίος οδηγεί και σε αυξημένο ανταγωνισμό για τη δημιουργία κέντρων παραγωγής προστιθέμενης αξίας και τεχνολογιών του μέλλοντος. Για αρκετές δεκαετίες, το καθοριστικό κριτήριο ήταν οι βραχυπρόθεσμες κεφαλαιακές αποδόσεις, κάτι που οδηγούσε σε πολλές περιπτώσεις στο κλείσιμο παραγωγικών μονάδων και στη μετακίνηση θέσεων εργασίας ακόμα και σε κερδοφόρους επιχειρηματικούς τομείς.

Πιο πρόσφατα, όμως, από τις επιπτώσεις της πανδημίας του κορονοϊού και τον πόλεμο στην Ουκρανία, διαφάνηκε μια σύγκρουση στόχευσης ανάμεσα στη στρατηγική μείωσης του κόστους που ακολουθήθηκε μέχρι σήμερα και στη συνεχή διαθεσιμότητα φθηνών ενδιάμεσων προϊόντων. Κάτι τέτοιο ισχύει κυρίως στις περιπτώσεις όπου η παραγωγή των ενδιάμεσων προϊόντων έχει συγκεντρωθεί σε συγκεκριμένες περιοχές του κόσμου. Επιπλέον, η ραγδαία αύξηση των τιμών ενέργειας αποτελεί τεράστια τροχοπέδη για την οικονομική ανάπτυξη και τον σχεδιασμό του μετασχηματισμού. Είναι απρόβλεπτες οι κοινωνικές και οικονομικές επιπτώσεις που θα επιφέρει αυτό το ενεργειακό σοκ. Ωστόσο, εάν δεν ληφθούν αποτελεσματικά μέτρα για την αναχαίτιση του ενεργειακού κόστους, ελλοχεύει ο κίνδυνος να χαθεί ανεπιστρεπτή η δημιουργία προστιθέμενης αξίας μαζί με πολλές θέσεις εργασίας τους επόμενους μήνες. Ακόμα και τα επενδυτικά σχέδια για τον μετασχηματισμό της βιομηχανίας κινδυνεύουν σε πολλές περιπτώσεις να ναυαγήσουν εξαιτίας της ραγδαίας επιβάρυνσης κόστους. Αυτό ισχύει ιδίως σε περιπτώσεις που συρρικνώνονται τα ιδιωτικά επενδυτικά κεφάλαια λόγω του αυξανόμενου

ενεργειακού κόστους, ενώ το πλαίσιο για επενδύσεις στην απανθρακοποίηση (παραδείγματος χάριν, επενδυτικά κίνητρα, εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό, υποδομές) κρίνεται ανεπαρκές από επιχειρηματική άποψη. Ακόμα και πριν από το ενεργειακό σοκ υπήρχε έντονη πολιτική συζήτηση σχετικά με την ανάγκη στήριξης του μετασχηματισμού από το κράτος. Για αυτόν τον σκοπό, τα συνδικάτα στη Γερμανία έχουν καταθέσει συνολικά αιτήματα, τα οποία αποσκοπούν αφενός στην οικονομική διασφάλιση των σχεδίων μετασχηματισμού και αφετέρου στη σύνδεσή τους με μια μεσοπρόθεσμη ανάπτυξη κέντρων παραγωγής και απασχόλησης. Στο πλαίσιο αυτό, εκτός από τις υπό όρους επιδοτήσεις<sup>1</sup> και τους κρατικούς μηχανισμούς χρηματοδότησης του μετασχηματισμού για την κάλυψη του «πράσινου επενδυτικού κενού»,<sup>2</sup> γίνεται λόγος και για τη διεύρυνση της διαδικασίας συναπόφασης. Αυτό κρίνεται απαραίτητο ιδίως όσον αφορά τις στρατηγικές επιχειρηματικές αποφάσεις. Είναι μια αξίωση που απορρέει από την εμπειρία ότι η συναπόφαση σε επίπεδο επιχείρησης έχει θετικές συνέπειες στη βιώσιμη ανάπτυξη των επιχειρήσεων και οδηγεί σε καλύτερο περιβαλλοντικό ισοζύγιο.<sup>3</sup>

Ωστόσο, δεν βιώνουμε μόνο στη βιομηχανία έναν εκτεταμένο μετασχηματισμό. Ραγδαίες διαρθρωτικές αλλαγές παρατηρούνται και σε κλάδους του τριτογενούς τομέα, με χαρακτηριστικά παραδείγματα τον χρηματοπιστωτικό τομέα, το εμπόριο και την εφοδιαστική αλυσίδα. Στον τομέα του εμπορίου, ο ψηφιακός μετασχηματισμός οδήγησε, μεταξύ άλλων, σε μια αισθητή αλλαγή της αγοραστικής συμπεριφοράς. Η θριαμβευτική πορεία του ηλεκτρονικού

1 Οι υπό όρους επιδοτήσεις αναφέρονται στη χρήση αυτών σε συνάρτηση, παραδείγματος χάριν, με συμφωνίες για τη διασφάλιση της απασχόλησης και της εγκατάστασης ή με την τήρηση των συλλογικών συμβάσεων.

2 Το «πράσινο επενδυτικό κενό» περιγράφει από τη σκοπιά των επιχειρήσεων την υπάρχουσα απόκλιση ανάμεσα στις κερδοφόρες για τις επιχειρήσεις επενδύσεις και στις επιθυμητές για την εθνική οικονομία επενδύσεις που γίνονται με σκοπό την απανθρακοποίηση των παραγωγικών διαδικασιών. Το κενό αυτό είναι δύσκολο να καλυφθεί στην αγορά και απαιτεί τη θέσπιση ανάλογου πλαισίου από το κράτος για την προώθηση των τεχνολογιών και τη διασφάλιση των θέσεων εργασίας και των εγκαταστάσεων στον διεθνή ανταγωνισμό.

3 Βλ. ενδεικτικά Raymond Markey: «Reducing carbon emissions through employee participation: evidence from Australia», *Industrial Relations Journal*, Φεβρουάριος 2019.

εμπορίου θέτει ξανά επί τάπητος ζητήματα όπως η πολεοδομική ανάπτυξη. Στον χρηματοπιστωτικό τομέα, οι δραστηριότητες των τραπεζών άλλαξαν λόγω της καθιέρωσης των διαδικτυακών συναλλαγών, με αποτέλεσμα την αξιολογική συρρίκνωση του δικτύου καταστημάτων τους τα τελευταία χρόνια.

## Ο ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΕΙ ΤΕΡΑΣΤΙΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ

Στο πλαίσιο αυτών των διαδικασιών μετασχηματισμού και της αξίωσης για ίσες συνθήκες διαβίωσης, πολλές περιφέρειες της Γερμανίας βρίσκονται αντιμέτωπες με τεράστιες προκλήσεις. Η εμπειρία των τελευταίων δεκαετιών έδειξε ότι ο επιτυχής σχεδιασμός των διαρθρωτικών αλλαγών σε περιφερειακό επίπεδο δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς ευρείες κρατικές παρεμβάσεις. Αυτό φαίνεται, για παράδειγμα, παρά τα προβλήματα και τα μεμονωμένα αρνητικά φαινόμενα, στην περιοχή του Ρουρ, η οικονομική ανάπτυξη της οποίας υπήρξε σαφώς καλύτερη από άλλες περιοχές βασιζόμενες στον άνθρακα και στον χάλυβα, παραδείγματος χάριν του αγγλοσαξονικού χώρου. Εκτός από την κρατική διαρθρωτική πολιτική, αυτό αποδίδεται κυρίως στα ισχυρά δικαιώματα συναπόφασης των εργαζομένων.

Στις περιπτώσεις όπου αντιμετωπίζονται με επιτυχία οι αρνητικές επιπτώσεις των διαρθρωτικών αλλαγών, είναι καθοριστικής σημασίας η ύπαρξη κρατικών παρεμβάσεων στην πολιτική για την καινοτομία, στην ανάπτυξη των υποδομών και στην ενίσχυση της οικονομίας, καθώς και στην πολιτική απασχόλησης και την κοινωνική πολιτική. Η διαρθρωτική ανάπτυξη με γνώμονα το κοινό καλό προϋποθέτει ένα ενεργητικό κράτος. Ταυτόχρονα, απαιτείται υψηλός βαθμός συντονισμού και συνεργασίας των κρατικών φορέων από τη μία πλευρά και των αντίστοιχων οικονομικών και κοινωνικών παραγόντων από την άλλη. Κι αυτό γιατί έχουμε δει ότι σε περιοχές εξορύξεων, όπως στη Μεγάλη Βρετανία, που στηρίχθηκαν αποκλειστικά στην αγορά ως μοχλό διαρθρωτικής ανάπτυξης, επήλθαν έντονες διαρθρωτικές ρήξεις και κοινωνικές συγκρούσεις. Δεδομένης της μεγάλης εμβέλειας των επερχόμενων αλλαγών μέσα στα επόμενα χρόνια και στις επόμενες δεκαετίες, μια προσέγγιση που βασίζεται στην αγορά ως κινητήρια δύναμη, θα ήταν κάτι παραπάνω από απερίσκεπτη, εάν δεν θέλουμε να διακυβευτεί η κοινωνική συνοχή.

Αντιθέτως, εκτός από τις δημόσιες και ιδιωτικές επενδύσεις, χρειάζεται πάνω από όλα μια προνοητική διαρθρωτική πολιτική, που προσφέρει διατηρήσιμες και οικονομικά βιώσιμες προοπτικές στις επιχειρήσεις και τους εργαζομένους στις υπό μετάβαση περιοχές. Το εγχείρημα αυτό θα στεφθεί από επιτυχία μόνο αν η περιφερειακή διαρθρωτική πολιτική ενεργήσει με διορατικότητα και δράσει προληπτικά απέναντι στο ενδεχόμενο μεγάλων περικοπών θέσεων εργασίας. Στόχος μιας τέτοιας προσέγγισης πρέπει να είναι η ενίσχυση της οικονομικής ισχύος και της ποιότητας ζωής, καθώς και η εξασφάλιση και διατήρηση της απασχόλησης που βασίζεται σε συλλογικές συμβάσεις και στη διαδικασία συναπόφασης. Μια τέτοια προνοητική προσέγγιση στη διαρθρωτική πολιτική πρέπει να συμβαδίζει με ευ-

ρύτερα δικαιώματα συναπόφασης των εργαζομένων. Σε αντίθεση με τις επιχειρήσεις που κατευθύνονται κυρίως από την κεφαλαιαγορά, οι εργαζόμενοι λειτουργούν με γνώμονα τη μακροπρόθεσμη προοπτική, καθώς ενδιαφέρονται να διατηρήσουν τις θέσεις εργασίας τους. Επιπλέον, οι εργαζόμενοι είναι συχνά ένας υποτιμημένος κινητήριος μοχλός καινοτομίας. Η συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων δεν ενισχύει μόνο την αποδοχή των μέτρων που λαμβάνονται, αλλά βελτιώνει και την οικονομική θέση των επιχειρήσεων. Πολυάριθμες μελέτες έχουν δείξει ότι ειδικά εκείνες οι επιχειρήσεις που ακολουθούν διαδικασίες συναπόφασης με τους εργαζομένους τους είναι πιο καινοτόμες και πιο βιώσιμες.<sup>4</sup>

Ένα παράδειγμα επιτυχημένης προνοητικής προσέγγισης στη διαρθρωτική πολιτική αποτελεί η γερμανική «Επιτροπή για την Ανάπτυξη, τις Διαρθρωτικές Αλλαγές και την Απασχόληση», η οποία είναι ευρύτερα γνωστή ως «Επιτροπή Άνθρακα». Με την ευρεία συμμετοχή πολιτικών, επιστημόνων, συνδικάτων, οικονομικών και περιβαλλοντικών φορέων, η επιτροπή αυτή επεξεργάστηκε ένα ολοκληρωμένο σχέδιο για μια κοινωνικά συμβατή αποδέσμευση της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας από τον άνθρακα. Εκτός από τα ζητήματα της ενεργειακής αγοράς που αφορούν την αποδέσμευση από τον άνθρακα και την επιτάχυνση της ενεργειακής μετάβασης, το ενδιαφέρον επικεντρώθηκε και σε θέματα περιφερειακής ανάπτυξης των ανθρακοφόρων περιοχών. Μπορεί να μην έχει διαφανεί ακόμα η επιτυχία της μετάβασης στην πράξη, όμως ήδη σήμερα μπορεί να θεωρηθεί επιτυχία η ύπαρξη μιας ευρέως αποδεκτής στρατηγικής για την περιφερειακή ανάπτυξη η οποία υποστηρίζεται από εκτεταμένους χρηματοδοτικούς πόρους και είναι ικανή να προσφέρει νέες προοπτικές για το μέλλον.

Για τη Γερμανία στο σύνολό της, πάντως, το υπάρχον πλαίσιο χρηματοδότησης της διαρθρωτικής πολιτικής, το οποίο ενοποιήθηκε από το 2020 για όλη την επικράτεια (ενιαίο γερμανικό σύστημα χρηματοδότησης), δεν μπορεί να θεωρηθεί ακόμα επαρκώς προνοητικό. Ακόμα και σήμερα παρέχει στήριξη σε περιφέρειες μόνο με την προϋπόθεση ότι αυτές είναι οικονομικά, πολιτικά και δημογραφικά περιθωριοποιημένες. Γι' αυτόν τον λόγο είναι σημαντική η ανάπτυξη νέων κριτηρίων ενίσχυσης, τα οποία θα υποστηρίζουν τις περιφέρειες σε πρώιμο στάδιο μετάβασης. Αυτό προϋποθέτει την ανάπτυξη προγνωστικών δεικτών που θα συνεκτιμούν τις επιπτώσεις χωριστά για κάθε φύλο και θα λαμβάνουν υπόψη διάφορες παραμέτρους, όπως η διαφοροποίηση της οικονομίας, ο βαθμός ανάπτυξης της καινοτομίας και της έρευνας, τα επίπεδα εξειδίκευσης του εργατικού δυναμικού ή το αποτύπωμα άνθρακα μιας περιοχής. Οι δείκτες αυτοί θα αποτελέσουν τη βάση για την ανάπτυξη προληπτικών πολιτικών στρατηγικών. Θα αποτελέσουν ένα μέσο «αποτύπωσης του μετασχηματισμού» με γνώμονα την προηγούμενη διαρθρωτική αποτύπωση. Στο πλαί-

<sup>4</sup> Υπάρχουν αρκετές έρευνες σχετικά. Ενδεικτικά, βλ. Wolfgang Scholl: Innovationserfolg durch aktive Mitbestimmung, Nomos, 2013 και Raymond Markey: Reducing carbon emissions through employee participation: evidence from Australia, *Industrial Relations Journal*, Φεβρουάριος 2019.

σιο αυτό, το κράτος θα πρέπει να διαχειριστεί τα χρήματα των φορολογουμένων με υπευθυνότητα και να τα διαθέσει ως οικονομική και ερευνητική χρηματοδότηση μόνο σε εκείνες τις επιχειρήσεις οι οποίες διασφαλίζουν τις παραγωγικές εγκαταστάσεις και την απασχόληση και συμμορφώνονται με τα κριτήρια «καλής εργασίας» (παραδείγματος χάριν, εφαρμογή συλλογικών συμβάσεων).

## ΤΑ ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΩΣ ΚΑΤΑΛΥΤΕΣ ΓΙΑ ΜΙΑ ΔΙΚΑΙΗ ΜΕΤΑΒΑΣΗ

Η προνοητική διαμόρφωση της περιφερειακής διαρθρωτικής αλλαγής προϋποθέτει και μια ανάλογη διακυβέρνηση, η οποία θα επιδιώκει να επιτύχει τη μεγαλύτερη δυνατή συναίνεση όσον αφορά την περιφερειακή ανάπτυξη. Σε αυτό το σκεπτικό εδράζεται η ιδέα για τη δημιουργία των συμβουλίων μετασχηματισμού.<sup>5</sup> Ένα συμβούλιο μετασχηματισμού συγκεντρώνει τους φορείς της περιφέρειας για να συζητήσουν σχετικά με τις επιπτώσεις της ψηφιοποίησης, της παγκοσμιοποίησης στην οικονομία της περιφέρειας, καθώς και τη μετάβαση σε μια κλιματικά ουδέτερη παραγωγή. Σε αυτό πρέπει να εκπροσωπούνται οι κεντρικοί φορείς της εκάστοτε περιφέρειας, οι οποίοι μπορούν να διαμορφώσουν ουσιαστικά το οικονομικό και εργασιακό γίγνεσθαι και να συνεισφέρουν με την απαραίτητη εμπειρογνωμοσύνη που διαθέτουν. Σε αυτούς περιλαμβάνονται ενώσεις εργοδοτών ή επιχειρήσεων με διαρθρωτικό χαρακτήρα, συνδικάτα και συμβούλια εργαζομένων, οργανισμοί απασχόλησης, η κεντρική διοίκηση και η τοπική αυτοδιοίκηση, πανεπιστήμια και ερευνητικά ιδρύματα, και, επικουρικά, εκπρόσωποι της κοινωνίας των πολιτών και του περιβαλλοντικού κινήματος.

Το συμβούλιο μετασχηματισμού θα αναλύσει τις διατομεακές προκλήσεις περιφερειακού χαρακτήρα και, βάσει αυτών, θα επεξεργαστεί μια στρατηγική δράσης με προτάσεις μέτρων. Έτσι, μπορούν να δρομολογηθούν συγκεκριμένα αναπτυξιακά προγράμματα που μέσα από τις διαρθρωτικές αλλαγές θα ανοίξουν στο μέλλον νέους ορίζοντες για την περιοχή και τους ανθρώπους που ζουν και εργάζονται σε αυτήν. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις επιπτώσεις στην αγορά εργασίας και στις τοπικές θέσεις εργασίας, στην οικονομική κατάσταση των περιοχών που επηρεάζονται από τις διαρθρωτικές αλλαγές, καθώς και στις απαιτούμενες επενδύσεις και καινοτομίες. Πρόκειται για μια προληπτική προσέγγιση, η οποία αποσκοπεί στη διασφάλιση της απασχόλησης και στην προώθηση της περιφερειακής ανάπτυξης. Αυτό σημαίνει πως μέσω της έγκαιρης και συνεργατικής δράσης θα αποφευχθεί η εμφάνιση διαρθρωτικών ρήξεων και ανεργίας αλλά και η διαρκής υστέρηση των περιφερειών. Στο πλαίσιο αυτό, θα πρέπει να δοθεί έμφαση στα διατομεακά μέτρα. Αυτά περιλαμβάνουν, για παράδειγμα, ζητήματα εξασφάλισης θέσεων «καλής εργασίας», ανάπτυξης εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού, ενίσχυσης της οικονομίας, εκσυγχρονισμού των υποδομών ή συνερ-

γασίας μεταξύ ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και επιχειρήσεων. Ως συμμετοχικοί θεσμοί, τα συμβούλια μετασχηματισμού μπορούν επίσης να ενισχύσουν την κοινωνική σύζευξη και την υποστήριξη της διαρθρωτικής ανάπτυξης. Αυτό είναι σκόπιμο όταν πρόκειται, για παράδειγμα, για τη στήριξη μεγάλων και κοινωνικά αμφιλεγόμενων έργων υποδομών.

Με τη μεγάλη πίεση για μετασχηματισμό σε πολλούς κλάδους διαρθρωτικού χαρακτήρα να είναι ορατή, η ταχεία ίδρυση συμβουλίων μετασχηματισμού σε όλη την επικράτεια θα συνέβαλλε σημαντικά στην αντιμετώπιση της απειλής διαρθρωτικών ρήξεων με στρατηγικές δράσεις ευρείας στήριξης. Ένα συμβούλιο μετασχηματισμού δεν μπορεί να υποκαταστήσει το κρατικό πλαίσιο, ούτε να λειτουργεί ανταγωνιστικά. Ως εκ τούτου, το συμβούλιο μετασχηματισμού δεν μπορεί να είναι επιφορτισμένο με εκτελεστικές αρμοδιότητες. Θα επιτρέπει, όμως, τη διαβούλευση και τη συνδιαμόρφωση των πραγμάτων μέσα από μια διαδικασία διαφάνειας, ούτως ώστε να βελτιωθεί η κρατική δράση χάρη στην πληρέστερη γνώση που διαθέτουν οι οικονομικοί και κοινωνικοί φορείς. Οι προτάσεις ενός συμβουλίου μετασχηματισμού θα πρέπει να έχουν τέτοια βαρύτητα ούτως ώστε οι κρατικοί φορείς λήψης αποφάσεων να μην μπορούν να τις αγνοήσουν χωρίς εύλογη αιτιολόγηση. Για τον σκοπό αυτόν, τα συμβούλια μετασχηματισμού θα πρέπει να συστήνονται μέσα από επίσημες διαδικασίες, να διαθέτουν σαφή εντολή και γραμματειακή υποστήριξη τουλάχιστον για διοικητικά καθήκοντα.

## ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΡΟΚΛΗΣΕΩΝ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ, ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ

Πώς θα μπορούσε λοιπόν να ξεκινήσει το έργο του ένα συμβούλιο μετασχηματισμού μετά τη σύστασή του; Ως πρώτο βήμα, είναι σημαντικό να προχωρήσει σε μια καταγραφή των συνεπειών του μετασχηματισμού. Από αυτήν την ανάλυση θα προκύψει μια ολοκληρωμένη και διαφοροποιημένη εικόνα των προκλήσεων για τις περιφέρειες, η οποία θα αναδείξει τα σημεία από τα οποία θα εκκινήσουν τα πολιτικά μέτρα. Με γνώμονα τις προκλήσεις, θα πρέπει, σε δεύτερο στάδιο, να χαραχθεί μία κοινή στρατηγική δράσης. Σημαντικό εδώ είναι να υπάρξει διασύνδεση με τις περιφερειακές δομές και να μη χτίζονται «παλάτια στην άμμο». Για να είναι πιο εφικτή η υλοποίηση της στρατηγικής, συνιστάται να λαμβάνεται υπόψη το υφιστάμενο πλαίσιο χρηματοδότησης. Η υλοποίηση της στρατηγικής αποτελεί το τρίτο βήμα. Σε αυτή τη φάση είναι σημαντική η συμβολή του κάθε εμπλεκόμενου φορέα για την επίτευξη των στόχων. Τόσο στο πρώτο όσο και στο δεύτερο στάδιο, είναι απαραίτητη η στενή συνεργασία όλων των παραγόντων για την ανάπτυξη μιας κοινής αντίληψης και για να διασφαλιστεί ότι όλοι ενεργούν από κοινού εφαρμόζοντας τα προσδιορισμένα μέτρα. Είναι επίσης σκόπιμο να διατίθενται οικονομικοί πόροι στο συμβούλιο μετασχηματισμού για να μπορεί να λαμβάνει συμπληρωματική εξειδικευμένη βοήθεια σε συγκεκριμένα θέματα και να δρομολογεί μελλοντικά πιλοτικά προγράμματα για τεχνολογικές και κοινωνικές καινοτομίες. Αυτό περιλαμβάνει επίσης και μια ανεξάρτητη γραμματεία που θα μπορεί να αναλάβει οργανωτικά καθήκοντα.

<sup>5</sup> Η ιδέα των συμβουλίων μετασχηματισμού υιοθετείται ενίοτε και από άλλα όργανα που φέρουν διαφορετική ονομασία. Έτσι υπάρχουν, παραδείγματος χάριν, δίκτυα μετασχηματισμού, οικονομικά συμβούλια ή επιτροπές επιχειρήσεων.

Στη Γερμανία έχουν δημιουργηθεί μέχρι σήμερα πολυάριθμα συμβούλια μετασχηματισμού σε επίπεδο κρατιδίων και δήμων, μερικά από τα οποία έχουν πολύ διαφορετικές δομές και καθήκοντα. Κοινός παρονομαστής όλων είναι τα συνδικάτα, τα οποία τις περισσότερες φορές έδωσαν το έναυσμα και στήριξαν τη δημιουργία τους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το Συμβούλιο Μετασχηματισμού της Ρηνανίας-Παλατινάτου, το οποίο ανέλαβε καθήκοντα το 2019. Αποτελείται από εκπροσώπους της κυβέρνησης του κρατιδίου, των συνδικάτων μετάλλου IG Metall και των εργαζομένων στις εξορύξεις, τη χημεία και την ενέργεια (IG BCE), της Συνομοσπονδίας Γερμανικών Συνδικάτων, της Ομοσπονδίας Ενώσεων Εργοδοτών Ρηνανίας-Παλατινάτου, του Βιοτεχνικού Επιμελητηρίου, του Βιομηχανικού και Εμπορικού Επιμελητηρίου, καθώς και του Γερμανικού Οργανισμού Απασχόλησης. Το συμβούλιο μετασχηματισμού προσδιόρισε τα τέσσερα σημαντικότερα πεδία δράσης του ως εξής: «απασχόληση, εξειδίκευση και συνεχιζόμενη εκπαίδευση», «επαγγελματική κατάρτιση», «ενίσχυση έρευνας και επενδύσεων», καθώς και «στρατηγική για τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και το υδρογόνο». Τον Σεπτέμβριο του 2020, οι εταίροι συμφώνησαν σε μια πρώτη δέσμη μέτρων για αυτούς τους τομείς, η οποία έκτοτε εφαρμόζεται σταδιακά. Από την πλευρά των συνδικάτων, η εμπειρία που αποκόμισαν μέχρι στιγμής είναι θετική για τη συμμετοχή τους στον συγκεκριμένο σχεδιασμό της μετάβασης και την επίτευξη κοινωνικά αποδεκτών συμβιβασμών. Ακριβώς επειδή σε ένα συμβούλιο μετασχηματισμού συναρτώνται διαφορετικές οπτικές και συμφέροντα, μπορούν να αναπτυχθούν ανθεκτικές και ευρέως υποστηριζόμενες προεγγίσεις δράσης.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Στην πορεία προς μια βιώσιμη οικονομία με σαφή προσανατολισμό το δημόσιο συμφέρον, τα συμβούλια μετασχηματισμού μπορούν να συμβάλουν σημαντικά στον σχεδιασμό των διαρθρωτικών αλλαγών των περιφερειών. Βασίζονται στην ιδέα των οικονομικών και κοινωνικών επιτροπών, οι οποίες προβλέπονται στο Πρόγραμμα του Βερολίνου του Σοσιαλδημοκρατικού Κόμματος, όπως προέκυψε από το εμβληματικό συνέδριό του τον Δεκέμβριο του 1989, και συνδέονται με την ιδέα ότι το οικονομικό σύστημα δεν πρέπει να κατευθύνεται μόνο από τις αποφάσεις της αγοράς, αλλά να εκδημοκρατίζεται σταδιακά μέσω της ενισχυμένης συμμετοχής όλων των ενδιαφερόμενων μερών.

## Ο ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ

Ο κύριος **Frederik Moch** είναι προϊστάμενος της Διεύθυνσης Διαρθρωτικής Πολιτικής και Πολιτικής για τη Βιομηχανία και τις Υπηρεσίες, στην Ομοσπονδία Γερμανικών Συνδικάτων (DGB)

## ΕΚΔΟΤΗΣ

Friedrich-Ebert-Stiftung  
Athens Office  
Neofytou Vamva 4 | 10674 Athens | Greece

Responsible:  
Arne Schildberg | Director  
Phone: +30 210 72 44 670  
<https://athens.fes.de>

Email:  
[info.athens@fes.de](mailto:info.athens@fes.de)

Commercial use of all media published by the Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) is not permitted without the written consent of the FES.





## ΤΑ „ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ“ ΣΤΗ ΓΕΡΜΑΝΙΑ

Ένα καινοτόμο εργαλείο για την κοινωνικο-οικολογική μετάβαση

Η ραγδαία παγκοσμιοποίηση, η ψηφιακή επανάσταση και ο καθορισμός των στόχων για την ουδετερότητα των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα είναι σημαντικά γεγονότα που αλλάζουν τον κόσμο της εργασίας και τον οικονομικό και κοινωνικό ιστό στη Γερμανία με διαρκή τρόπο.

Απέναντι σε αυτές τις αλλαγές, το κράτος καλείται να ασκήσει μια προληπτική πολιτική μετασχηματισμού μέσω μαζικών δημόσιων επενδύσεων, της ανάπτυξης της συναπόφασης και ενός συστήματος ενισχύσεων για τις επιχειρήσεις. Πρόσφατα, η «Επιτροπή Άνθρακα» στη Γερμανία εργάστηκε για την ανασυγκρότηση των θέσεων εργασίας στην περιοχή των ορυχείων.

Σε περιφερειακό επίπεδο, στα «συμβούλια μετασχηματισμού» δικτυώνονται οικονομικοί, κοινωνικοί και πολιτικοί φορείς, καθώς και εκπρόσωποι της κοινωνίας των πολιτών, προκειμένου να καθοδηγήσουν τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων στην ανάπτυξη δημόσιων πολιτικών. Ο στόχος είναι διττός: αφενός, να εκδημοκρατιστεί η διαδικασία και, αφετέρου, να υποστηριχθεί καλύτερα η λήψη αποφάσεων.