



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Raport al analizei nevoilor concrete de competențe și formare

“e-Competențe pentru Competitivitate”, Cod SMIS: 143673

Activitatea A.3 - SPRIJIN ACORDAT ÎNTREPRINDERILOR PENTRU ORGANIZAREA DE PROGRAME DE ÎNVĂȚARE LA LOCUL DE MUNCĂ ÎN DOMENIUL ALFABETIZĂRII DIGITALE ȘI TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI ȘI COMUNICAȚIILOR (A1.3.3 - GHID)

Subactivitatea 3.1 Dezvoltare metodologie de anticipare nevoi de competențe



e-COMPETENȚE



INTRODUCERE

Raportul complet al analizei nevoilor concrete de competențe/formare este realizat ca urmare a **Studiului privind nevoile concrete de competențe** ale angajaților IMM-urilor din regiunile Centru, NE și SE active în domeniile de interes: turism și ecoturism, procesarea alimentelor și băuturilor, industrii creative și tehnologia informației și comunicării, în corelare cu problemele și nevoile întreprinderilor, pe baza rezultatelor chestionarelor privind identificarea nevoilor de formare, a rezultatelor focus grupului, precum și a SWOT-urilor pe regiuni de dezvoltare.

În scopul îmbunătățirii nivelului de cunoștințe/competențe/aptitudini, aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate, conform SNC și SNCDI ale angajaților, a fost elaborată **Metodologia de anticipare de nevoi de competențe**.



S-au realizat următoarele activități:



Contactare IMM-uri implicate în proiect în vederea completării chestionarelor pentru identificarea nevoilor de formare;



Înregistrarea chestionarelor și introducerea datelor;



Prelucrarea, analiza și interpretarea datelor privind nevoile întreprinderilor, cu anticiparea nevoilor de competențe;



Pregătirea și susținerea focus grupului ca instrument de lucru și sursă de date calitative, în urma aplicării chestionarelor;



Analiza datelor obținute în cadrul focus grupului;



Analizele SWOT pe regiuni de dezvoltare, Centru, NE, SE, realizate pentru domeniile de interes.

Rezultatele obținute în urma acestor analize au constituit reperele pentru elaborarea Metodologiei de anticipare a nevoilor de competențe(cuprinzând inclusiv instrumentele rezultate și mecanismele care să anticipeze nevoile angajaților și ale angajatorilor).

STUDIUL PRIVIND NEVOILE CONCRETE DE CUNOȘTINȚE/ COMPETENȚE/APTITUDINI PENTRU ANGAJAȚI, LA NIVELUL IMM-URILOR CONȘTIENȚIZATE, ATRASE ȘI ÎNREGISTRATE ÎN PROIECT

Din studiul asupra sectoarelor de activitate/întreprinderilor au rezultat următoarele:

- nevoile concrete de formare, formulate din perspectiva angajaților
- nevoile concrete de formare, din perspectiva personalului de conducere
-

În cadrul studiului au participat din cele 35 de IMM-uri înregistrate în proiect, fiind completate 32 de chestionare de către personalul de conducere și 74 de chestionare de către angajați ale celor 32 de IMM-uri.

În lista chestionarelor completate se regăsesc IMM-uri din fiecare din cele 4 domenii de interes (turism și ecoturism, procesarea alimentelor și băuturilor, industrii creative, tehnologia informației și comunicării), precum și din fiecare din cele trei Regiuni de Dezvoltare (Nord-Est, Sud-Est și Centru), conform specificațiilor proiectului.



Distribuția după proveniența din Regiunile de Dezvoltare, a IMM-urilor și a angajaților:

- Regiunea de Dezvoltare Nord Est (județele Bacău, Neamț, Suceava) sunt 7 IMM-uri (9 angajați au completat chestionarele transmise);
- Regiunea de Dezvoltare Centru (județele Alba, Brașov, Harghita, Mureș, Sibiu) sunt 17 IMM-uri (21 angajați au completat chestionarele transmise);
- Regiunea de Dezvoltare Sud Est (județele Constanța, Tulcea) sunt 8 IMM-uri (44 angajați au completat chestionarele transmise).

Distribuția după domeniul de activitate:

- 24 IMM-uri activează în domeniul turismului și ecoturismului (63 angajați au completat chestionarele transmise);
- 2 IMM-uri activează în domeniul procesării alimentelor și băuturilor (3 angajați au completat chestionarele transmise);
- 4 IMM-uri activează în domeniul industriilor creative (5 angajați au completat chestionarele transmise);
- 2 de IMM-uri activează în domeniul tehnologiei informației și comunicării (3 angajați au completat chestionarele transmise).

Din cei 74 de respondenți, angajați în cadrul IMM-urilor înregistrate în proiect, cea mai mare parte (68,92% sunt femei). Din punctul de vedere al distribuției pe vârste, ponderile sunt destul de echilibrate între categoriile stabilite. Astfel, cei mai mulți sunt angajați cu vârste între 45 și 55 ani (25,68%) și imediat după, îi regăsim cu cei cu vârste între 25 ani și sub 35 ani (20,27%), cei sub 25 ani (17,57%) și peste 55 ani (12,16%).

Cei mai mulți (44,59%) au o vechime între 10 și 30 de ani și, destul de echilibrat, îi regăsim pe cei care au până în 10 ani vechime (13,51%) și cei care au mai mult de 30 de ani (13,51%), varietatea posturilor ocupate acoperind posturi de conducere, expertiză de specialitate sau posturi de execuție.

În ceea ce privește **experiența de dezvoltare profesională**, mai mult de jumătate din angajații care au răspuns la chestionar (52,70%) au precizat că nu au beneficiat, în ultimii 5 ani de activități de formare. Cu toate acestea, la nivelul întreprinderilor, se menționează că mai mult de jumătate din acestea (59,38%) au asigurat, sub diverse forme, programe de dezvoltare profesională.

Cea mai mare parte a angajaților care au răspuns la chestionar apreciază în mare și foarte mare măsură că **sarcinile și responsabilitățile la locul de muncă sunt** „clar specificate” (79,73%), „pot fi îndeplinite” (82,43%) „motivează în activitate” (83,78%) și implică „utilizarea echipamentelor/ resurselor digitale” (67,57%).

Problemele întâmpinate în activitatea profesională și modalitățile de diminuare a acestora în termeni de cunoștințe, competențe și deprinderi necesare a fi dobândite/îmbunătățite

Problemele cel mai des menționate sunt cele referitoare la **supraîncărcare** (31,08% din angajați și 34,38% la nivelul întreprinderilor), la **utilizarea resurselor** (25,68% din angajați și 15,63% la nivelul întreprinderilor) și la **respectarea termenelor** (22,97% din angajați și 18,75% la nivelul întreprinderilor).

Comunicarea (ierarhică sau între colegii aflați pe același palier ierarhic) nu este percepută ca o problemă semnificativă nici de angajați, nici de către reprezentanții IMM-urilor.



În termeni de **cunoștințe, competențe și deprinderi noi**, atât angajații, cât și angajatorii au punctat necesitatea de cunoștințe, competențe și deprinderi din următoarele arii:

- ✓ Digital
- ✓ Comunicare
- ✓ Management
- ✓ Limbi străine
- ✓ Tehnic de specialitate.

Din lista modalităților de îmbunătățire a activității profesionale (participare la activități de formare continuă, experiența dobândită la locul de muncă, transfer de cunoștințe, schimb de experiență/ vizite de studiu), în cea mai mare parte, angajații participanți la studiu au apreciat **„experiența dobândită la locul de muncă” ca fiind forma preferată de formare profesională (85,14%)**. Într-o pondere ridicată (peste 70%) aceștia valorizează și participarea la cursuri și transferul de cunoștințe. Ceva mai puțini (63,51%) apreciază în mare și foarte mare măsură faptul că au nevoie de schimburi de experiență și vizite de studiu pentru îmbunătățirea activității profesionale.

La rândul lor, reprezentanții IMM-urilor care au participat la studiu pun accent, într-o măsură mai mare pe „participare la cursuri de formare” (87,50%) urmată de „experiența dobândită la locul de muncă” (84,38%) și „transferul de cunoștințe” (78,13%). Schimburile de experiență și vizitele de studiu sunt apreciate în mare și foarte mare măsură ca forme eficiente de îmbunătățire a competențelor profesionale în 68,75% din cazuri.

Competențele digitale. Din totalul participanților la studiu, 53 (80,30% din cei 66 care au considerat întrebarea relevantă pentru activitatea lor) au precizat că dispun de competențe digitale deși, doar 36 (54,55%) au beneficiat de pregătire în domeniu. Asta face ca o pondere de 45,45% să conștientizeze nevoia de îmbunătățire și/sau, chiar de dobândirea a competențelor digitale pentru a putea fi mai competitivi în activitatea pe care o desfășoară.



ANALIZA ÎN PROFUNZIME A OPINIILOR ȘI PERCEPȚIILOR PRIVIND PROBLEMATICA ANTICIPĂRII DE COMPETENȚE ÎN CONTEXTUL DEZVOLTĂRII ORGANIZAȚIONALE ȘI CREȘTERII COMPETITIVITĂȚII: FOCUS GRUPUL

Principalul motiv al utilizării focus grupului în cadrul acestei analize a constat în potențialul său pentru un demers calitativ, de tip exploratoriu, în vederea obținerii de informații directe, „cu valoare de opinii” de la reprezentanții grupului țintă al proiectului **“e-Competențe pentru Competitivitate” (Cod SMIS: 143673)**. Aceștia au fost puși într-o situație de grup pentru a-și exprima experiențele, atitudinile, punctele de vedere față de o anumită problematica anticipării de competențe în contextul dezvoltării organizaționale și creșterii competitivității.



Analiza datelor obținute în cadrul focus grupului cuprinde punctele principale ale discuțiilor, care au fost următoarele:

evaluarea periodică a personalului

planul de dezvoltare organizațională

planul aspectele legate de promovarea egalității între femei și bărbați (legislație, proceduri, politici de personal) abordate la nivelul întreprinderilor de dezvoltare organizațională

competențe prezente la nivelul angajaților, competențe estimate pentru viitor și impactul acestora în cadrul procesului de angajare.

În cadrul focus grupului participanții au fost rugați să își exprime punctele de vedere în vederea analizei posibilităților și potențialului de digitalizare a întreprinderilor, perspectivele de dezvoltare a acestora prin introducerea și integrarea tehnologiei digitale și determinarea pe această bază a necesarului de formare profesională în domeniul TIC.

Prin **evaluarea periodică a personalului** se realizează măsurarea performanțelor angajaților în activitatea pe care o depun și utilizarea informației obținute pentru creșterea eficienței angajaților și motivarea acestora. De asemenea, în urma evaluării se realizează aprecierea potențialului pe care îl are angajatul (sau viitorul angajat) pentru a se adapta cerințelor specifice postului. Pe această temă de discuție s-au conturat 4 situații:

- în cazul întreprinderilor cu un singur angajat (totodată și administrator) procesul de evaluare a personalului este unul, mai degrabă intern, de auto-evaluare;
- în cazul întreprinderilor cu un număr redus de angajați (2-3) la care se adaugă colaboratorii ocazionali, evaluarea personalului are tot un caracter puțin formalizat, dar cu un accent deosebit pe dimensiunea interpersonală, interacțiunea de zi cu zi reprezentând o ocazie pentru evaluare, pentru că „dimensiunea personală este foarte importantă”; totodată, la nivel personal se pune accentul pe auto-actualizare prin „învățare pe tot parcursul vieții”
- o altă categorie este cea a întreprinderilor care, periodic (anual) desfășoară evaluarea personalului, prin completarea chestionarelor de evaluare de către superiorii ierarhici direcți
- cea de a patra formă de evaluare a personalului care s-a desprins în urma discuțiilor, în cadrul focus grupului se derulează cu ocazia cursurilor de formare susținute în cadrul firmei.



O altă temă de discuție a vizat **programul de dezvoltare organizațională**, ca instrument cheie pentru proiectarea activității viitoare a unei afaceri. Acesta se implementează în baza unui **plan concret de acțiuni**, fezabil, cost-eficient, care include obiective, descrierea intervențiilor și durata acestora, rezultatele așteptate și resursele necesare. Planul de acțiune permite realizarea schimbărilor planificate la nivel de angajați, echipe, departamente, procese sau structuri organizaționale. În cadrul acestei etape se realizează evaluări intermediare ale rezultatelor la diferite intervale de timp pentru a monitoriza eficiența planurilor implementate.

În cadrul focus grupului nu s-a vorbit atât de mult despre planurile de dezvoltare organizațională, cât despre planurile de afaceri:

- Există un plan de afaceri care este în permanentă schimbare, odată cu creșterea întreprinderii (IMM din Suceava);
- Lipsește la modul concret dar, din perspectiva reprezentantului întreprinderii (administrator și unic angajat), conștientizează că se află pe un trend crescător care, în viitorul apropiat (toamna anului 2023) va impune angajarea de personal (IMM din Sibiu). Totodată, sunt identificate cu claritate principalii factori care trebuie luați în considerare în contextul creșterii afacerii (asigurare de cash flow pentru a permite creșterea afacerii și prognoza financiară în creștere pentru următoarea perioadă de timp, nevoia de noi angajați);
- Plan de afaceri de tip „multi level marketing” (IMM din Harghita).



Cea de a treia temă abordată a vizat problematica **promovării egalității între femei și bărbați** (în termeni de legislație, proceduri, politici de personal) abordate la nivelul întreprinderilor. Reprezentanții IMM-urilor participante la focus grup au menționat că nu se confruntă cu probleme în acest sens, funcționând în conformitate cu reglementările legale. Astfel, în măsura în care se aplică, la nivelul întreprinderilor regăsim aspectele definitorii pentru promovarea egalității între femei și bărbați (în termeni de legislație, proceduri, politici de personal), fiind vizate:

- ✓ accesul egal pentru femei și bărbați (IMM-uri din Constanța și Harghita);
- ✓ pentru muncă egală, remunerație egală pentru femei și bărbați (IMM-uri din Constanța și Harghita);
- ✓ promovarea unui mediu de lucru prietenos pentru mame, inclusiv încurajarea adoptării de către angajatori a programelor de lucru flexibile (IMM Harghita - angajații dispun de un sediu unde pot să își stabilească întâlnirile, dar, în rest, pot să lucreze de acasă și să își facă propriul program; IMM, Sibiu - activitatea în cadrul întreprinderii necesită un program flexibil și disponibilitate din parte angajaților, mai mult chiar, unul din factorii care a contribuit la înființarea firmei a fost tocmai nevoia de a asigura mai mult timp familiei, tripleților și, astfel, de a lucra de acasă);
- ✓ promovarea utilizării de către bărbați a beneficiilor sociale legate de concediul de îngrijire a copiilor (IMM-uri din Constanța și Harghita).

Nivelul competențelor angajaților, tema de discuție a vizat discutarea potențialelor nevoi și dezechilibre viitoare identificate în materie de competențe. Astfel, discuția s-a orientat către:

Gradul de satisfacție privind nivelul competențelor angajaților:

În general, participanții la focus grup și-au exprimat încrederea și mulțumirea în ceea ce privește nivelul competențelor angajaților, dar, cu referire, mai ales la nivelul de calificare al angajaților

Competențele apreciate ca fiind necesare pentru buna funcționare/ dezvoltare a firmei/ întreprinderii:

Comunicare și competențe IT la unele posturi (IMM Constanța); competențe tehnice (ex. IT și achiziții publice); competențe personale și interpersonale (capacitatea de a lucra cu informații sensibile și respectarea securității datelor cu care operează, etică profesională, siguranță de sine, dinamism), IMM Sibiu

Principalele așteptări pentru noii/viitorii angajați:

Personal calificat sau necalificat, dornic de a învăța (IMM Constanța); Oameni tineri „cărora să le placă domeniul”, nu trebuie să fie neapărat calificați ci, mai degrabă, dornici să învețe (IMM Harghita)

Acțiunile întreprinse în vederea creșterii nivelului de calificare al salariaților:

Angajare de personal nou adecvat calificat; organizarea și/sau finanțarea de cursuri de formare cu furnizori externi; organizarea formării la locul de muncă; realocarea persoanelor în interiorul întreprinderii; inițierea de parteneriate cu școli/universități pentru a putea recruta tineri absolvenți în acord cu nevoile existente (IMM Constanța); cursuri interne, cu un nivel progresiv de complexitate în cadrul întreprinderii corespunzătoare nivelurilor de carieră (IMM Harghita). Mai mult, viitorii angajați trebuie să dispună de competențe și calificări pentru a performa în cadrul întreprinderii, dar, acestora li se adaugă componenta de formare la locul de muncă pentru a înțelege specificul activității întreprinderii (IMM, Sibiu)

Metodele de recrutare pentru care se optează atunci când se fac angajări în întreprindere:

postări pe platformele de recrutare specializate; contractarea firmelor de recrutare de personal; anunțuri la AJOFM (IMM Constanța); contactul direct cu participanții la programele de formare (bucătari, cameriste, operatori pensiune) pe care administratorul pensiunii le susține în calitate de formator autorizat (IMM Suceava); atragerea de personal se face atât prin recrutare externă (anunțuri online pe site-urile de recrutare), cât și intern (IMM Harghita); surse de recrutare extrem de exclusiviste, cunoscute și accesibile doar la nivel de industrie (IT), (IMM Sibiu).

MEDIUL INTERN ȘI EXTERN: ANALIZA SWOT

Cu ajutorul analizelor SWOT s-a făcut identificarea problemelor și nevoilor locale, pe sectoarele definite de Strategia Națională pentru Competitivitate (SNC) din domeniile de interes.

Redăm în continuare competențele și aptitudinile necesare în sectoarele de activitate vizate:

Turism și ecoturism:

- comunicare verbală și scrisă;
 - comunicarea în limbi străine;
 - lucru în echipă, atât cu colegii cât și cu clienții;
 - înțelegerea diferențelor și a particularităților culturale;
 - orientare spre client;
 - abilități în rezolvarea de probleme, gândire creativă în rezolvarea de probleme, orientare practică;
 - planificare și organizare;
 - luarea de decizii;
 - alocarea resurselor, a oamenilor;
 - un management bun al timpului și muncii;
 - abilități de lucru la calculator, precum și de gestionare a rețelelor sociale;
- valori personale, dorință de învățare etc.





Procesarea alimentelor și băuturilor:

Competențe multidisciplinare și inter disciplinare, întrucât tendința este de evoluție de la industria clasică, tradițională către o industrie automatizată și digitalizată.



Tehnologia informațiilor și comunicațiilor:

- competențe privind gestionarea informațiilor, comunicațiilor, creare de conținut;
- asigurarea securității;
- soluționarea problemelor.



Industrii creative:

Competențe la nivel personal/social:

- motivare;
- independență;
- lucru în echipă;
- creativitate;
- comunicare;
- încredere în sine;
- dorință de învățare;
- disciplină;
- receptivitate;
- gândire holistică;
- capacitate de luare a deciziilor;
- inovare și optimism;
- perseverență;
- abilitatea de a oferi și a primi critici.

Competențe metodologice:

- managementul proiectelor;
- gândire strategică, proactivă;
- managementul schimbării;
- metode creative;
- abilități organizatorice.

Competențe profesionale:

- competențe din domeniul IT;
- capacitate de adaptare la noi tehnologii;
- gestionarea afacerilor;
- legislație și reglementări privind drepturile de autor;
- managementul inovării;
- managementul relațiilor / rețelelor.

CONCLUZII

Rezultatele obținute au condus către formularea următoarelor concluzii în termeni de:

- Probleme identificate care se confruntă întreprinderile;
- Stabilirea direcțiilor prioritare de acțiune
- Decizii privind designul activităților propuse.

A. Problemele identificate cu care se confruntă întreprinderile care-și desfășoară activitatea într-unul din sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC sau in domeniile de specializare inteligentă, conform SNCDI sau întreprinderilor care intenționează să-și adapteze activitatea la aceste sectoare economice/domenii de specializare inteligentă, eligibile in proiect, din perspectiva diferiților factori care influențează planificarea strategică a resurselor umane



Astfel, atât din perspectiva angajaților, cât și a personalului de conducere din cadrul întreprinderilor cele mai întâlnite probleme **întâmpinate în activitatea profesională** sunt:

- **supraîncărcare sarcinilor**
- **utilizarea resurselor**
- **respectarea termenelor**

La nivel sistemic, cele mai sensibile probleme, așa cu reiese și din „Strategia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă 2021-2027” vizează:

- **Lipsa aplicării sistematice a instrumentelor pentru anticiparea nevoilor de calificări și competențe** ale pieței muncii cum ar fi: studii previzionale privind cererea de formare profesională, anchete în firme, studii de piață;
- **Insuficienta reglementare legislativă** necesară unui traseu de formare profesională inițială, dublată de lipsa sau oferirea sporadică a serviciilor de orientare și consiliere în carieră, organizat prin sistemul de învățământ, care să aibă o componentă semnificativă de învățare la locul de muncă, în parteneriat cu companiile, dar mai ales în baza abilităților și a motivației elevilor de a urma un anumit traseu profesional.
- **Lipsa unui mecanism de asigurare a calității învățării la locul de muncă.**

... și modalități de diminuare a acestora în termeni de cunoștințe, competențe și deprinderi necesar a fi dobândite/îmbunătățite:

Cunoștințe:

- Dezvoltarea cunoștințelor de tehnologie (update la zi cu produsele noi de curățenie, echipamente, ticketing), legate de activitatea pe care o desfășoară lucrătorii în cadrul întreprinderii; cunoștințe legate de produsele oferite de întreprindere;
- Cunoștințe digitale (IT, comunicare online, actualizarea informațiilor în ceea ce privește softurile utilizate și necesare în activitate dar și cunoștințe de operare a unor softuri specifice, cunoștințe care ajuta sa facă fata job-ului);
- Promovare și mijloace noi de promovare (implicit, promovare online; tehnici și abilități media);
- Comunicare (inclusiv cu clienții);
- Cunoștințe de management de proiect și de organizare eficientă a activității

Competențe:

- Competențele personale (acumulare de experiență, seriozitate, atenție la detalii, capacitatea de adaptare, implicare și participare);
- Competențele de comunicare (inclusiv „acceptarea feedback-ului negativ și a criticilor constructive”, comunicare interpersonală, cooperare etc);
- Competențele digitale (inclusiv „certificări în domeniul IT” precum și „ domeniul software care mărește viteza de lucru”; „ competente în programe pe computer”
- Competențe de marketing, promovare și vânzări
- Competențe manageriale (managementul echipei, managementul stresului)
- Competențe multilingvistice;

Deprinderi/abilități:

- Deprinderea de a utiliza echipamente și tehnologii noi (ex. utilizarea unui „program de rezervări”);
- Deprinderi digitale („lucrul pe calculator” și „utilizarea programelor pe calculator”; „aplicatii de comunicare online”)
- Deprinderi socio-emoționale („comunicare asertivă”, „asumarea răspunderii”, „proactivi”, „acceptarea feedback-ului negativ și a criticilor constructive”, „negociere și rezolvare de conflicte)
- Deprinderi generale pentru derularea activității (organizare, rapiditate în execuție, idei noi, „să-și stabilească prioritățile”, „o mai bună organizare a timpului și priorităților la locul de muncă”, „rezolvarea mai eficientă a cererilor venite de la clienți”);
- Deprinderi specifice pentru desfășurarea activității („proiectare”, „mass-media”, „vânzări”).



B. Direcții prioritare de acțiune stabilite:

Dezvoltarea metodologiei de elaborare programe de învățare la locul de muncă, avându-se în vedere:

- **crearea** de mecanisme, instrumente, metodologii în scopul sprijinirii ucenicilor/ angajaților, inclusive persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă, pentru a dobândi cunoștințe, abilități și competențe necesare pentru viața profesională.
- **valorificarea** diversității contextelor care oferă oportunități de învățare, prin efectuarea de sarcini, cu accent pe importanța practicii reflexive care integrează experiențele practice într-un demers coerent de educație și formare profesională.

Implementare metodologiilor elaborate (Anticiparea nevoii de competențe și Elaborare programe de învățare la locul de muncă) și sprijin oferit întreprinderilor pentru elaborarea de programe de învățare la locul de muncă, personalizate raportate la tipul întreprinderilor receptoare, avându-se în vedere:

- **Stabilirea unor cadre de calitate** pentru stagii, inclusiv abordarea obstacolelor juridice și administrative ale stagiilor transnaționale;
- **Sprijinirea unui acces mai bun** și a unei participări mai bune la stagii de bună calitate;
- **Încheierea de acorduri** între partenerii sociali relevanți pe plan local/regional, inclusiv ca parte a politicilor de responsabilitate socială ale întreprinderilor
- **Dezvoltarea de programe complementare** având în vedere varietatea contextelor și situațiilor de învățare, deoarece învățarea la locul de muncă este adesea realizată în mod complementar cu învățarea în școală/furnizori de formare profesională autorizați și care se poate desfășura sub diferite forme: stagii de practică, experiența în muncă, mentorat la locul de muncă, instruire în competențe generale legate de un loc de muncă sau instruire largă cu privire la toate aspectele unei industrii
- **Introducerea de probe de preselecție** a candidaților, conform cererilor agenților economici care se implică prin susținere financiară/stimulente/alte forme de sprijin în formarea profesională a ucenicilor/persoanelor în căutarea unui loc de muncă/propriilor angajați, prin angajament menționat printr-un contract cadru.
- **Implementarea de exemple de bună practică** privind inițiativele și demersurile din partea unor agenți economici, motivați de nevoia asigurării forței de muncă bine pregătite, care au condus la crearea unor școli profesionale ca structuri, cu sau fără personalitate juridică, ce funcționează pe baza unor protocoale și contracte de colaborare încheiate între agenți economici, unitatea școlară, autorități locale, care asigură o implicare sporită a agenților economici, în mecanismele decizionale din cadrul școlii în ceea ce privește organizarea și derularea procesului de pregătire în învățământul profesional.
- **Implementarea de acțiuni specifice** privind promovarea egalității între femei și bărbați, care se vor referi la: accesul egal pentru femei și bărbați; pentru munca egală, remunerație egală pentru femei și bărbați; promovarea unui mediu de lucru prietenos pentru mame, inclusiv încurajarea adoptării de către angajatori a programelor de lucru flexibile; promovarea utilizării de către bărbați a beneficiilor sociale legate de concediul de îngrijire a copiilor.

C. Adoptarea celor mai potrivite decizii privind designul activităților propuse.

Activitățile propuse vor fi proiectate individualizat, cu accent pe:

- **specificul întreprinderilor receptoare** prin examinarea obiectivelor și problemelor la nivel de organizație/întreprindere pentru a determina unde este nevoie de formare;
- **nevoile de formare specifice ale angajaților** prin examinarea sarcinilor îndeplinite, a cunoștințelor, abilităților, aptitudinilor și a altor aspecte comportamentale necesare pentru a determina ce trebuie să facă angajații pentru a ocupa cu succes un anumit post.



Proiect co-finanțat din Programul Operațional Capital Uman 2014-2020
Editorul materialului: Federația Patronatelor din Turismul Românesc
Data publicării: iunie-iulie 2023
„Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială
a Uniunii Europene sau a Guvernului României”

