

Să creăm locuri de muncă care să dureze

UN GHID PENTRU O REDRESARE A OCUPĂRII FORȚEI DE MUNCĂ DE CALITATE LA NIVEL LOCAL

Francesca Froy și Sylvain Giguère



SĂ CREĂM LOCURI DE MUNCĂ CARE SĂ DUREZE

Un ghid pentru o redresare a ocupării forței de muncă de calitate
la nivel local

Ce este Programul LEED?

Programul OCDE pentru Dezvoltarea economică și ocuparea forței de muncă la nivel local – „*Local Economic and Employment Development*” (LEED) a făcut recomandări, încă din 1982, guvernelor și comunităților cu privire la modalitatea de a face față schimbărilor economice și la abordarea problemelor complexe într-o lume în schimbare rapidă. Programul se bazează pe o analiză comparativă a experienței din 50 de țări din cele două Americi, Asia, Australia și Europa, în stimularea creșterii economice, a ocupării forței de muncă și incluziunii.

Scopul acestui ghid

Adresându-se atât practicienilor la nivel local, cât și celor care proiectează politici naționale, acest ghid trece în revistă soluțiile față de încetinirea creșterii economice recente și creșterii bruște a șomajului în țările OCDE și non-OCDE, înainte de a identifica principiile-cheie pentru a readuce comunităților noastre o creștere mult mai durabilă în viitor.

În următorii ani, va fi necesar un nou parteneriat între sectorul public și cel privat pentru a dezvolta locuri de muncă mai bune calitativ, cu posibilități de evoluție și accesibilitate mai mare pentru toți. Ghidul prezintă cele mai recente instrumente politice care au fost testate în țările OCDE și care au contribuit la acest obiectiv, ilustrând mesajele-cheie cu o varietate de diferite studii de caz.

De ce local?

Există o puternică varietate între economiile locale în ceea ce privește activitatea de bază, calificările de la nivelul forței de muncă, resursele și avantajele comparative. Acestea din urmă includ, atât resursele naturale, cât și moștenirea socio-economică și fizică a dezvoltării istorice. În timp ce politica publică este oferită frecvent ca „o mărime potrivită tuturor”, încetinirea creșterii economice a afectat comunitățile în moduri diferite. Guvernele naționale trebuie să acorde flexibilitate agențiilor sale în elaborarea unui răspuns adecvat la condițiile locale.

Pe măsură ce problemele locale devin tot mai complexe, este nevoie deseori, de un răspuns trans-sectorial, care să reunească printre altele politicile guvernamentale în domeniul ocupării forței de muncă, aptitudinilor și dezvoltării economice. Nivelul local este nivelul la care politicile guvernamentale pot fi efectiv combinate pentru a aborda probleme concrete. Nu doar actorii publici pot beneficia de lucrul în comun în acest context. De asemenea, este necesar să se mobilizeze reprezentanții partenerilor sociali (sindicate și angajatori) și din sectorul non-profit (asociații voluntare și grupuri comunitare), pentru a lucra împreună în parteneriat, pe probleme specifice. Se speră că acest ghid va fi util, atât pentru practicienii locali, cât și pentru oficialitățile guvernamentale naționale care doresc să ofere un cadru mai bun de sprijin pentru comunitățile locale.

Introducere

Criza: soluții la nivel local

Cadrul general	O trecere în revistă a soluțiilor la criză, de la nivel local
----------------	---

Redresarea: crearea de locuri de muncă mai multe și mai bune

1	Crearea unei forțe de muncă pregătite și adaptabile
2	Utilizarea mai bună a aptitudinilor și îmbunătățirea calității locurilor de muncă
3	Progresul în ocuparea forței de muncă și definirea carierei
4	Promovarea și anticiparea unor noi domenii de creștere
5	Buna guvernare locală

Concluzii

Introducere

Recenta recesiune economică a fost un șoc pentru sistemul global, fapt ce a produs un răspuns politic puternic din partea guvernelor țărilor OCDE, incluzând fonduri mai mari pentru politicile destinate pieței active a forței de muncă, măsuri de sprijinire a companiilor pentru punerea în aplicare a unor activități de lucru de scurtă durată¹, precum și de stimulare fiscală pentru crearea de locuri de muncă în sectorul public.

În timp ce aceste intervenții s-au dovedit eficiente în sprijinirea întreprinderilor și lucrătorilor în a suporta criza, este de așteptat ca impactul lor să aibă o durată limitată. În paralel, țările trebuie să pună bazele unui viitor economic mai sustenabil. Acțiunile sunt necesare atât la nivel național, cât și local, pentru a sprijini o ajustare structurală care să conducă la locuri de muncă mai multe și mai bune.

Bazându-se pe trei decenii de cercetare în ocuparea forței de muncă locale și a politicii de dezvoltare economică, Programul LEED a identificat o serie de principii care ar trebui să sprijine guvernul și acțiunea comunitară în contextul post-recesiunii economice. Acestea includ:

- crearea unei forțe de muncă pregătite și adaptabile;
- utilizarea mai bună a competențelor în economia locală;
- sprijinirea progresului ocupării forței de muncă și îmbunătățirea calificărilor;
- susținerea pregătirii și formării pentru sectoarele emergente;
- instaurarea unei bune guvernări locale.

Recesiunea a scos la iveală vulnerabilitatea lucrătorilor care nu mai sunt esențiali pentru procesele de producție, datorită, fie unor calificări reduse, fie a unor „calificări învechite”. În viitor, comunitățile vor avea nevoie să-și creeze o forță de muncă mai calificată, mai puțin expusă disponibilizărilor, mai adaptabilă la schimbare și mai capabilă să se transfere în interiorul și între sectoarele economice. Acest lucru va impune investiții în competențe generice și în învățarea pe tot parcursul vieții prin strategii mai ample care să sprijine atragerea, integrarea și actualizarea abilităților.

Totuși, nu este suficient doar să investești în pregătirea calificărilor. Angajatorii trebuie să se ocupe și de organizarea locurilor de muncă, astfel încât acestea să valorifice mai bine competențele propriilor lucrători și să creeze mai multe oportunități de locuri de muncă durabile în viitor. Încetinirea creșterii economice a dus la conștientizarea atât a vulnerabilității economiilor moderne, cât și a inegalității tot mai mari de pe piețele muncii. Lunga perioadă de creștere economică susținută, anterioară încetirii creșterii a generat îmbunătățiri reduse în standardele de viață pentru multe din țările membre ale OCDE. Salariile și veniturile nete au stagnat pentru o mare parte din populație, în timp ce inegalitățile veniturilor au crescut.

Înainte de criză, multe guverne urmăreau ocuparea integrală a forței de muncă. Ceea ce a devenit evident astăzi este faptul că, în timp ce creșterea de locuri de muncă a ajutat economiile să prospere, această situație a ascuns o problemă inerentă în crearea unor de locuri de muncă relativ slab productive.

1. Activitatea de lucru de scurtă durată înseamnă o perioadă în care angajatorul nu are nevoie ca salariatul să fie disponibil la locul de muncă pentru numărul total de ore lucrate în mod obișnuit în temeiul contractului de muncă.

Aceste locuri de muncă i-au ținut pe oameni angajați, cel puțin temporar; totuși ele ofereau și salarii relativ reduse, creând un sector în societate care ar putea fi inclus în categoria „lucrători cu câștiguri scăzute”. În perioada de redresare, va fi necesară o nouă abordare a ocupării forței de muncă și a calificărilor care să fie mai mult corelată cu dezvoltarea economică pe termen-lung a comunităților locale și cu competitivitatea economiilor naționale.

Comunitățile care își revin cel mai rapid după încetinirea creșterii sunt cele care se specializează în anumite sectoare economice, dar care sunt destul de flexibile pentru a profita de oportunități noi și emergente pe piața mondială pe măsură ce acestea se dezvoltă. Importanța în creștere a tehnologiilor verzi și a sectoarelor de sănătate și de îngrijire a persoanelor în vârstă dovedește importanța acestora ca surse valoroase de creare de locuri de muncă pe termen mediu, iar serviciile de instruire și formare vor trebui să pregătească viitorii lucrători pentru aceste sectoare. La fel de important va fi să nu se piardă din vedere lucrurile valoroase din plan local și avantajul local comparabil. Cheia va fi „specializarea flexibilă”.

Să sesizezi prioritățile cheie pentru dezvoltarea viitoare nu este ușor atunci când există o multitudine de actori locali care lucrează pe strategii diferite și în diferite parteneriate la nivel local. Într-un moment în care bugetele publice devin din ce în ce mai reduse nu mai este de acceptat o astfel de fragmentare. Pe măsură ce guvernele își reduc cheltuielile, pentru a-și reduce deficitele, va fi important ca politicile publice să devină eficiente, prin reducerea duplicării și o mai bună aliniere a activităților la nivel local. Există multe învățăminte din diferite țări ale OCDE cu privire la modul de a face guvernarea locală mai eficientă, iar acum este un moment bun pentru a le pune în practică. Cercetarea LEED arată că de multe ori, tocmai în urma unei crize, oamenii își unesc eforturile cu adevărat și acționează împreună pentru un viitor comun.

Criza: răspunsuri la nivel local

Cadrul general **O trecere în revistă a soluțiilor locale la criză**

Economia globală trece prin cea mai gravă criză din ultimii 50 de ani, iar acest lucru a avut un impact puternic asupra ocupării forței de muncă. Datele de la începutul anului 2010 sugerează că șomajul în țările OCDE s-ar putea să fi atins punctul culminant, iar previziunile cele mai recente indică faptul că redresarea economică este în curs. Cu toate acestea, redresarea nu va fi suficient de puternică pentru a aduce rapid milioane de noi șomeri înapoi la muncă.

În țările OCDE se estimează o creștere medie de 1,9% a PIB în zona OCDE pentru 2010 și 2,5% pentru anul 2011. Dacă aceste previziuni se confirmă, rata șomajului va scădea lent și în continuare ar fi ridicată la sfârșitul anului 2011 comparativ cu cea dinainte de criză (OCDE, 2010). O preocupare majoră este că această situație devine o problemă pe termen lung, cu șomeri aflați în șomaj pe termen lung sau care ies cu totul din forța de muncă.

Ca răspuns la criză, guvernele naționale au pus în practică o serie de măsuri în domeniul ocupării forței de muncă și al politicilor de formare profesională printre care întărirea rețelelor sociale și creșterea resurselor pentru politicile active pe piața forței de muncă (Active Labour Market Policies – ALMPs) menite să ajute pe cei care caută un loc de muncă să-l și găsească. Injecții semnificative de capital, ca parte a pachetelor de stimulare, au condus la crearea de locuri de muncă la nivel local, atât în sectorul public, cât și cel privat. S-a cooperat direct cu firmele pentru păstrarea lucrătorilor vulnerabili, de exemplu prin sprijinirea întreprinderilor să aplice programe de lucru pe termen scurt. Astfel de acțiuni inițiate de guvernele naționale au fost însoțite și de acțiuni de investiții la nivel local în domeniul ocupării forței de muncă și a competențelor. A existat în special, o puternică dimensiune regională și locală pentru acțiuni în următoarele domenii:

Servicii mai bine adaptate: guvernele au pus în practică activități pentru a găsi rapid persoanelor disponibilizate noi locuri de muncă prin „ghișee unice”, „centre de mobilitate” și „birouri de urgență” la nivel local. În unele țări, astfel de inițiative au implicat puternic sectorul privat și sindicatele pentru a facilita mai bine trecerea de la un loc de muncă la altul.

Investiții în educație și formare: în situațiile anterioare de scădere a activității economice multe investiții au urmărit să-i ajute pe lucrătorii disponibilizați să urmeze programe de reconversie pentru ocuparea forței de muncă în sectoare noi și emergente. Aceste reconversii continuă și astăzi, în special în regiunile identificate cu „probleme”, dar cu toate acestea comunitățile au în vedere și programe mai ample pentru a adapta calificările și a-i păstra pe oameni economic activi, în special pe cei tineri.

Crearea de locuri de muncă: multe din țările OCDE au introdus pachete de stimulare care au avut impact în crearea de locuri de muncă la nivel local, atât în sectorul public, cât și cel privat. În plus, agențiile locale încearcă să sprijine crearea de locuri de muncă prin alte căi, cum ar fi stimularea spiritului antreprenorial și a antreprenoriatului social, care pot fi mai durabile pe termen lung.

Sprijinirea afacerilor pentru a crește productivitatea: o serie de localități și regiuni au pus în practică programe de investiții în productivitatea și adaptabilitatea industriilor locale pentru a fi mai puțin vulnerabile la reducerea activităților economice în viitor.

Consolidare capacităților locale: guvernele naționale au căutat să consolideze capacitățile la nivel local pentru a face față numărului tot mai mare al persoanelor care-și caută activ un loc de muncă. Totodată, s-a pus accentul și pe o coordonare mai mare la nivel local pentru a avea o abordare comună în reconstruirea economiilor locale.

Tabelul 1 prezintă exemple de diferite tipuri de activitate în cadrul fiecărei tematici.

Tabelul 1. Soluții la scăderea activității economice, pe tematici

	Scheme naționale cu dimensiune locală	Exemple de scheme locale și regionale
<p>Îmbunătățirea adecvării între cererea și oferta de locuri de muncă</p>	<p>In Republica Cehă a fost introdus un pachet de servicii regionale de plasare pentru persoanele care au fost disponibilizate din sectorul industrial, în parteneriat cu furnizorii particulari.</p> <p>In Japonia, au fost înființate birouri de plasament pentru situații de urgență, până la nivel de regiune, pentru a ajuta oamenii să-și găsească noi locuri de muncă.</p> <p>In Olanda, guvernul a creat 30 de centre de mobilitate pentru a promova cooperarea între companii, sindicate și organizațiile de plasament pentru a veni în sprijinul celor disponibilizați să-și găsească noi locuri de muncă.</p> <p>In Austria a existat o extindere temporară a programelor regionale de formare profesională pentru șomeri.</p> <p>In Japonia, au fost alocate fonduri mai mari pentru formarea profesională în regiunile care se confruntau cu situații dificile de șomaj. Formarea profesională este asigurată de școlile de meserii, universități, medii de afaceri și ONG-uri, autoritățile locale având rolul principal în planificare. S-au asigurat programe de pregătire profesională gratuită, până la 3 luni, pentru lucrătorii disponibilizați. Regiunile sunt selectate în funcție de locurile de muncă disponibile din economia locală.</p> <p>In Olanda, <i>Leerwerkloketten</i> (birourile de muncă și formare profesională) încearcă să îmbunătățească procesul de tranziție de la sistemul de învățământ la cel de pe piața muncii. Au fost create 30 de astfel de birouri, având același nivel de competențe ca centrele de mobilitate daneze (vezi mai sus).</p> <p>In Canada, s-au acordat fonduri pentru crearea, pe durata a 2 ani, a unui Fond strategic de formare profesională și tranziție pentru a sprijini inițiativele regionale și teritoriale care îi ajută pe oameni să se angajeze sau să facă trecerea la noi locuri de muncă, fie că sunt sau nu eligibili pentru indemnizația de șomaj. Grupurile țintă îi includ pe liberi profesioniști și persoanele care au rămas o perioadă îndelungată fără un loc de muncă.</p>	<p>In Los Angeles (Statele Unite), colegiile din cadrul comunității găzduiesc Centre de locuri de muncă prin care se urmărește punerea studenților în legătură cu locurile de muncă și continuarea pregătirii profesionale.</p> <p>In Flandra (Belgia) s-a creat o schemă denumită 'angajare premium 50+' adaptată pentru a încuraja recrutarea în perioade de criză, a persoanelor cu vârsta peste 50 ani. Flandra se ocupă și de punerea la punct a unui sistem îmbunătățit de dezvoltare a carierei profesionale pentru persoanele în vârstă.</p> <p>Regiunea Copenhaga și Zeelanda (Danemarca) de ocupare a forței de muncă a lansat campanii de promovare a educației și formării profesionale pentru adulți și în special pentru tineri (sub 30 de ani).</p> <p>In Croația, localitatea Vukovar a cooperat cu Serviciul croat de ocupare a forței de muncă și cu Biroul regional din Vukovar pentru a pune la punct un program de formare profesională suplimentară pentru persoanele șomere cu abilități IT, inclusiv proiectare pagini web, administratori de sistem și programatori.</p> <p>Irlanda de Nord a introdus o schemă, denumită 'Skillsafe' care prevede planuri de urgență pentru ucenici care au fost concediați în perioada de recesiune economică. Atunci când un ucenic este angajat cu normă redusă ca urmare a recesiunii, Departamentul de ocupare a forței de muncă și de formare profesională vine să completeze perioada neacoperită prin cursuri de pregătire profesională, acordând o indemnizație pentru a compensa pierderea de venit.</p> <p>Regiunea autonomă italiană Trento a gândit programe specifice de formare pentru menținerea competențelor profesionale ale lucrătorilor locali cei mai vulnerabili, prin sprijin acordat firmelor.</p>

	Scheme naționale cu dimensiune locală	Exemple de scheme locale și regionale
	<p>În Canada s-au alocat fonduri suplimentare pentru a sprijini dezvoltarea calificărilor populației aborigene prin parteneriate pe bază de oportunități între organizațiile populației aborigene, angajatori, guvernul regional/teritorial și instituțiile de învățământ. Inițiativa a dus la realizarea a peste 100 de proiecte prin care se sprijină populația aborigenă să obțină calificările necesare adaptării la o piață a muncii în schimbare și asigurarea unor locuri de muncă pe termen lung.</p>	<p>În Flandra (Belgia), angajații care devin temporar șomeri din cauze economice, au posibilitatea de a participa la programe gratuite de formare oferite de Serviciul de ocupare a forței de muncă din Flandra (VDAB). În plus, angajații cu normă redusă de lucru primesc o „primă de tranziție” și un ajutor suplimentar în cazul în care își folosesc timpul liber pentru a se instrui. De asemenea, 26 de sectoare au primit mijloace suplimentare (aproximativ 10 milioane de Euro în total) de la guvernul flamand pentru a-i investi în dezvoltarea competențelor.</p> <p>În Viena (Austria), noul Pachet al pieței muncii din Viena, sporește gama calificărilor pe care Fondul Programului de ocupare forței de muncă de la Viena îl oferă în mod tradițional, cu un procent substanțial de fonduri destinat celor tineri.</p> <p>În Regatul Unit, Guvernul Adunării din Welsh a lansat ProAct pentru industria de autovehicule pentru a asigura sprijin financiar companiilor aflate în căutare de lucrători pe perioade scurte de timp.</p>
<p>Crearea de locuri de muncă</p>	<p>În noiembrie 2008, guvernul australian a inițiat un program de infrastructură al consiliului regional și local, de 300 milioane dolari (RLCIP) pentru a relansa dezvoltarea economică și a sprijini locurile de muncă în toate cele 565 consilii locale din Australia. Suplimentar, s-au finanțat cu 50 milioane dolari proiecte strategice pentru o infrastructură mai extinsă prin care să se asigure o injecție suplimentară de investiții în cadrul comunității. Acestea din urmă s-au realizat în urma unui proces competitiv de licitație.</p> <p>În Japonia, s-au înființat consilii regionale de creare de locuri de muncă pentru a facilita crearea de locuri de muncă atât în sectorul privat cât și în cel public. Acestea se ocupă de revitalizarea industriilor regionale, precum și de crearea de noi servicii, cum ar fi servicii de repartizare pentru persoanele în vârstă și de îngrijire a copiilor. Aceasta din urmă se finanțează printr-o subvenție specială acordată prefecturilor, în valoare totală de 400 miliarde yen, cea mai mare sumă din istorie, menită să sprijine crearea de oportunități de angajare. Există, de asemenea, o subvenție specială de care pot dispune autoritățile locale care angajează temporar pe cei care își părăsesc locul de muncă, de exemplu, să susțină în școli informări despre cutremure, proiecte de mediu/dezvoltare regională (ameliorarea situației pădurilor), servicii pentru asistente medicale și centrele de îngrijire medicală (care sprijină persoanele în vârstă) și servicii de învățământ (matematică/știință și educație, IT asigurate de profesori asistenți).</p>	<p>În Irlanda, Ballyhoura o companie de dezvoltare locală, a asigurat informații, consiliere și orientare profesională pentru persoanele liber profesioniiste și cele care doresc să se angajeze.</p> <p>Municipalitatea din Paltamo din nord-estul Finlandei a creat o nouă agenție de ocupare forței de muncă pentru a facilita șomerilor gășirea de noi oportunități de locuri de muncă la nivel local în sectorul public. Ofertele de muncă includ lucrări de renovare și reparații, lucrări forestiere și alte lucrări de întreținere, salariul mediu fiind subvenționat de Biroul pentru ocuparea forței de muncă și dezvoltare economică.</p> <p>În Rusia, Regiunea Kirov a pus la punct un program al serviciilor comunității care să asigure angajare temporară, concomitent cu inițierea de programe speciale pentru a-i încuraja pe șomeri să-și înceapă o mică afacere personală. Totodată, sunt sprijinite IMM-urile prin acordarea de stimulente fiscale pentru întreprinderile mici și reducerea barierelor administrative.</p> <p>Orașul Los Angeles (Statele Unite) a introdus o strategie prin care să plaseze 16.500 tineri în locuri de muncă.</p>

	Scheme naționale cu dimensiune locală	Exemple de scheme locale și regionale
<p>Crearea de locuri de muncă (continuare)</p>	<p>În Coreea au fost introduse stagii de tineri în cele două agenții administrative centrale și locale, precum și în cadrul autorităților și companiilor publice locale. Guvernul intenționează să acorde mai multe fonduri pentru această măsură în 2010 și dorește crearea de 50.000 astfel de stagii.</p> <p>În Slovacia, guvernul a căutat să creeze condiții mai favorabile pentru întreprinderi sociale, în scopul sprijinirii creării de locuri de muncă la nivel regional și local. Se are în vedere relaxarea cadrului legislativ pentru întreprinderile sociale și rambursarea costurilor salariale și de formare profesională din întreprinderile sociale care să sprijine ocuparea forței de muncă locale și regionale. Municipalitățile sunt acum în măsură să înființeze întreprinderi sociale în toate domeniile.</p> <p>În Spania, guvernul a pus la punct un 'Plan E' în care există un fond public de investiție de cooperare locală prin care să se creeze și/sau mențină 300.000 locuri de muncă la nivel local. Astfel, s-au sprijinit lucrările publice din construcții, promovarea industrială, tehnologiile avansate, sprijinirea mobilității și turismului.</p> <p>În Regatul Unit, Fondul viitoarelor locuri de işi propune să creeze 150 mii locuri de muncă suplimentare, vizându-i în primul rând tinerii cu vârsta între 18-24 ani care au avut un loc de muncă pentru aproape un an pentru contribuind la bunăstarea comunităților. Organizațiile locale pot licita pentru finanțare pentru a sprijini crearea de locuri de muncă, dar în general subvențiile sunt acordate parteneriatelor conduse de către autoritățile locale sau organizațiilor non-profit. 50 mii de locuri de muncă sunt vizate în mod special pentru sectoarele care produc mai mulți șomerii iar circa 10.000 sunt destinate a fi locuri de muncă ecologice.</p> <p>În Canada, inițiativa guvernului canadian, denumită 'Canada Summer Jobs' asigură finanțare pentru a sprijini angajatorii să creeze locuri de muncă pe perioada de vară pentru studenți. Este gândită să se concentreze asupra priorităților locale, concomitent cu obținerea unor rezultate tangibile atât pentru studenți cât și pentru comunitățile în care aceștia trăiesc.</p>	<p>In regiunea belgiană Wallonia, a fost creat un nou sistem pentru a încuraja șomerii să devină „antreprenori particulari”, permițând oamenilor să beneficieze în continuare de ajutoare și consilieri gratuite dacă doresc să-și creeze propria afacere. De asemenea, s-au creat locuri de muncă subvenționate pentru tineri, în IMM-uri.</p> <p>Guvernul flamand din Belgia a investit 7 milioane de euro pentru a crea un Fond de Investiții Sociale pentru a consolida sectorul economiei sociale. Un plan de recuperare a fost de asemenea dezvoltat în acest sector, care prevede subvenții temporare pentru a salva locurile de muncă, 150000 ore de formare profesională pentru a investi în îmbunătățirea competenței și elaborarea unui manual special sectorial „Alternative la concediere” (<i>Ontslag Alternatieven voor</i>) care oferă consilieri privind alternativele în caz de concedieri în locuri de muncă protejate în cazul problemelor economice.</p>

	Scheme naționale cu dimensiune locală	Exemple de scheme locale și regionale
<p>Creșterea productivității și promovarea spiritului inovator</p>	<p>Planul de acțiune economică din Canada asigură sprijin pentru comunitățile dependente de resurse în vederea diversificării și tranziției prin Fondul de ajustare al comunității – Community Adjustment Fund. Agențiile de dezvoltare regională sunt agenții furnizori ai acestui fond.</p> <p>În Spania, s-a elaborat un plan integrat cu partenerii sociali și autoritățile regionale pentru industria de autovehicule, pentru a menține locurile de muncă existente, coordonând competitivitatea din sector, printre altele, prin instruire și inovare.</p>	<p>În Flandra (Belgia) s-a apelat la o abordare sectorială și sub-regională pentru politici de restructurare active, de exemplu, s-a folosit finanțarea europeană pentru a promova restructurarea în sectorul textil flamand.</p> <p>Londra (Marea Britanie) a introdus un nou serviciu consultativ de producție, de 1,3 milion GBP. acesta acordă consiliere tehnică pentru a permite companiilor să își îmbunătățească productivitatea și profitul, prin adoptarea și implementarea de noi tehnologii, metode și procese, precum și investiții destinate dezvoltării abilităților și formării profesionale.</p> <p>Orașul Milano (Italia) a lansat un Program de Inovare care să sprijine cercetarea inovatoare și proiectele de dezvoltare în sectoarele ICT, modă, energie și alimentație, inițiate de IMM-urile înființate de tinerii antreprenori. Programele sunt finanțate de consiliu în parteneriat cu camera de comerț, universitățile din orașe, consiliul național de cercetare și Assolombarda (Provincia Asociației firmelor din Milano).</p> <p>În Trento (Italia), provincia a crescut investițiile din sistemul general de productivitate și competitivitate (investițiile în ITC, eficiența energetică, reducerea sarcinilor administrative pentru IMM-uri, oferind noi și mai eficiente fonduri pentru cercetarea industrială).</p> <p>În Québec (Canada), asistența tehnică este asigurată de companii, făcând parte din așa-numitul <i>Pact regional pentru ocupare „plus”</i> pentru a le ajuta să gestioneze mai bine resursele umane și a se adapta mai ușor la schimbare.</p>

	Scheme naționale cu dimensiune locală	Exemple de scheme locale și regionale
<p>Crearea capacităților locale</p>	<p>Guvernul australian a desemnat <i>coordonatori locali de ocuparea forței de muncă</i>, în anumite regiuni, pentru a sprijini comunitățile cele mai afectate de recesiunea mondială și a ajuta găsierea de soluții pe plan local pentru șomaj. Regiunile prioritare sunt decise pe baza ratei șomajului, industrie, nivelul de educație, numărul celor înregistrați pe listele de ajutoare și experiența existentă din confruntarea cu dificultăți economice anterioare.</p> <p>În Ungaria, în vederea consolidării programelor active ale pieței forței de muncă, a fost lansată, înainte de data planificată inițial, a doua fază a proiectelor descentralizate (proiecte puse în aplicare de către centrele regionale a muncii, co-finanțate de Fondul Social European).</p> <p>În Irlanda Serviciile de Angajare FAS, împreună cu Serviciile locale de muncă, s-au luat măsuri pentru a crește capacitatea de a gestiona creșterea numărului de șomeri care au nevoie de asistență în căutarea de locuri de muncă.</p> <p>În Polonia, noua legislație a introdus programe speciale pentru a adapta mai bine serviciile Direcției publice de ocupare a forței de muncă (PES) la nevoile piețelor locale de forță de muncă. Polonia a pus unele servicii PES la dispoziția angajaților (de ex. studii postuniversitare, creditare studii de formare, instruire la locul de muncă) și a elaborat programe speciale care permit birourilor locale o flexibilitate mai mare în sprijinirea grupurilor vulnerabile pe piața muncii cu servicii concepute individual și calificare la locul de muncă pentru adulți, asociate cu calificările certificate.</p>	

Sursă: Informația pentru acest tabel a fost compilată din mai multe surse, inclusiv un chestionar pentru țările OCDE inițiat de către Secretariatul OCDE (ELS) și Comisia Europeană în ianuarie și mai 2009, un chestionar care a fost diseminat de către Forumul OCDE LEED asupra Parteneriatelor și Administrației Locale și publicația OCDE „Recesiune, Redresare și Reinvestiție: Rolul Managementului Economic Local într-o Criză Globală” (Clark, 2009).

Probleme emergente

În timp ce unele inițiative locale de mai sus au avut dificultăți în punerea în aplicare (în special încercările de a sprijini formarea profesională pentru cei angajați pe perioade scurte de timp, când oferta de lucru a angajatorilor a fost uneori redusă), alte inițiative au ajutat comunitățile locale să atenueze cele mai grave efecte ale crizei. Schemele de adaptare a ofertei locurilor de muncă pot fi valoroase dacă previn situația ca persoanele să ajungă în șomaj, prin facilitarea, de exemplu, a transferurilor tip „work-to-work”. Centrele de mobilitate în Țările de Jos au primit un sprijin puternic din partea partenerilor sociali, permițându-le să plaseze eficient persoane în noi locuri de muncă, în aceeași localitate. Multe dintre persoanele care au devenit șomeri recent nu fac parte din categoria celor care, în mod „tradițional” sunt în căutarea unui loc de muncă, și nu au experiență în utilizarea Serviciilor Publice de Ocupare a forței de muncă. Pentru astfel de grupuri, noile evoluții din domeniul instrumentelor virtuale pe bază de internet pentru corelarea locurilor de muncă, pot fi, de asemenea, deosebit de utile.

Investițiile în educație și formare profesională reprezintă un mijloc bun de menținere a legăturii cu piața muncii pentru grupurile vulnerabile, concomitent cu o flexibilitate mai mare la schimbare pe piața forței de muncă în viitor. Într-adevăr, OCDE susține că este recomandabil să se treacă de la abordarea „mai întâi locul de muncă” la o politică activă pe piața forței de muncă de tip „mai întâi formare” pentru cei cu risc mare de șomaj pe termen lung, în contextul recesiunii (OCDE, 2009a).

Focalizarea factorilor de decizie ale politicii regionale și locale asupra tineretului, de exemplu, prin extinderea schemelor de ucenicie, este, de asemenea, deosebit de justificată. Ca și în perioadele precedente de recesiune economică, categoriile deja defavorizate de pe piața muncii – tinerii, cei cu un nivel scăzut de calificare, imigranții, minoritățile etnice și cei aflați în locuri de muncă atipice sau temporare – sunt cele care susțin greutatea pierderii locurilor de muncă. Pierderea locului de muncă poate avea un impact special asupra tinerilor, deoarece perioadele lungi de șomaj la vârsta absolvirii învățământului secundar pot avea un efect grav asupra perspectivelor de angajare pe parcursul vieții, ducând la apariția efectului de „cohortă” (OCDE, 2009a).

Alte grupuri „cu risc” par să fie, până în prezent, mai puțin vizate de inițiativele la nivel local fapt care reprezintă un motiv de îngrijorare. În timp ce agențiile de ocuparea forței de muncă pot considera că e cel mai bine să se utilizeze resurse limitate pentru a-i ajuta pe cei mai ușor „accesibili” pentru le găsi rapid un loc de muncă, acestea nu își pot permite să-i negligeze pe cei din grupurile mai greu accesibile care, din cauza șomajului pe termen lung, sunt mai predispuși să-și piardă calificările și motivația.

Având în vedere contextul îmbătrânirii populației, este deosebit de important pentru renașterea economiilor locale ca lucrătorii mai în vârstă să nu fie încurajați să părăsească piața forței de muncă prin pensionare anticipată. În plus, imigranții șomeri pot părăsi comunitățile în cazul în care nu sunt ajutați să-și recâștige un loc de muncă adecvat, în sensul că aptitudinile și talentele acestora se vor pierde și ar putea să crească riscul apariției unor deficite de calificări în viitor.

Schemele de creare a locurilor de muncă în sectorul public la nivel local pot reprezenta o stopare utilă, temporară, care să ajute la păstrarea interesului față de piața forței de muncă în perioade de recesiune, dar cercetările OCDE privind succesul pe termen lung a acestor măsuri nu sunt foarte încurajatoare (OCDE, 2009a), astfel încât ele trebuie să fie limitate în timp.

Investițiile în consolidarea spiritului antreprenorial, a productivității și a spiritului inovator la nivel local sunt, probabil, mai durabile pe termen lung, în special investițiile în procesele noi de producție și în mecanisme de organizare a muncii care pot îmbunătăți calitatea ofertelor de angajare pentru localnici. În plus, este interesant de remarcat sprijinul sporit, în țări cum ar fi Slovacia și Belgia, acordat sectorului întreprinderilor sociale

– organizațiile economiei sociale având capacitatea nu numai de a crea locuri de muncă, ci și de a oferi servicii locale într-un moment în care resursele din sectorul public pot fi diminuate. Organizațiile din economia socială pot juca de asemenea un rol important în promovarea inserției sociale. Aceste organizații lucrează frecvent cu grupuri țintă care sunt mai predispuse să ajungă la inactivitate economică pe timp de criză, ele oferind un mijloc eficient de implementare pentru politicile publice care vizează aceste grupuri (Noya, 2009).

În cele din urmă, crearea de capacități la nivel local va fi, evident, importantă pentru a avea un răspuns mai eficient și mai bine coordonat la nivel local. În special agențiile locale vor avea nevoie de o mai mare flexibilitate atât în a face față noilor tipuri de clienți, cât și pentru a se implica în soluții mai strategice la criză, investind în crearea de noi locuri de muncă și îmbunătățind calificările lucrătorilor locali în viitor (Giguère și Froy, 2009). Cercetările LEED realizate cu factorii de decizie de la nivel local, în mai multe regiuni din OCDE în 2008 a condus la elaborarea Principiilor de la Barcelona care susțin cu tărie existența unei conduceri pro-active și de colaborare la nivel local (Clark, 2009). Tipul de investiții strategice pe termen lung necesară sprijinirii redresării economice și creșterii reprezintă subiectul tratat în continuare de acest ghid.

Caseta 1. Principiile de la Barcelona

1. Asigurarea unei conduceri pro-active și de colaborare la nivel local. „Nu reacționa exagerat, răspunde urmărind un scop.”
2. Investiția publică și servicii publice, taxele și alte surse de investiții necesare să fie continue. „Creează situații pentru investiții.”
3. Pe termen lung: stabilirea de strategii economice locale care să fie în concordanță cu instrumentele de acțiune pe termen lung și identificarea viitoarelor surse de locuri de muncă, întreprinderi și inovații. „Strategie economică robustă pe termen lung.”
4. Pe termen scurt: focalizarea pe oameni, afaceri, venituri, locuri de muncă și proiecte de investiții care sunt productive: „Necesitatea unei acțiuni motivante pe termen scurt.”
5. Stabilirea instrumentelor și abordărilor care să atragă și să mențină investițiile pe termen lung. „Atragerea investițiilor și calitatea de a fi pregătit.”
6. Construirea de relații pe termen lung cu sectorul privat, sindicatele și alți parteneri cheie. „Problema relaționării și necesitatea unei atenții sporite.”
7. Inițierea de pași pentru asigurarea durabilității și productivității lucrărilor publice, infrastructurii și evoluțiilor/acțiunilor majore. „Lucrări publice eficiente și investiții majore.”
8. Liderii locali trebuie să acționeze cu scop pentru a-și sprijini cetățenii în fața dificultăților sporite. „Să fii aproape de oameni.”
9. Economii locale au beneficiat și trebuie să beneficieze în continuare de starea lor de deschidere și atractivitate pentru capitalul și oamenii din afară „Rămâi deschis către lume.”
10. Comunicare și aliniere cu nivelul național și în general cu nivelurile mai mari, de guvernare. „Realizarea de alianțe național-locale.”

Sursa: Clark, 2009.

Redresarea : crearea de locuri de muncă mai multe și mai bune

1

Crearea unei rezerve de forță de muncă calificate și adaptabile

Recesiunea a subliniat faptul că unele piețele ale forței de muncă locale sunt mai adaptabile decât altele, ca răspuns la șocurile și tendințele externe. Pentru ca toate comunitățile noastre să fie mai adaptabile, este important ca forța de muncă de mâine să dispună de **calificări generice la nivel înalt**, astfel încât indivizii să se poată transfera între sectoare și să dea dovadă de spirit inovator ca răspuns la fluctuațiile pieței. Acest lucru necesită investiții serioase în primii ani de viață și de școlarizare. În același timp, populația locală trebuie să fie capabilă să acceseze sistemele de formare profesională și ocupare pe toată durata vieții lor active pentru a se adapta la cerințele de calificări noi, în curs de dezvoltare, prin **sisteme flexibile de „învățare continuă pe durata vieții”**.

Crearea unei rezerve de forță de muncă calificate și adaptabile nu va fi simplă în viitor, deoarece comunitățile noastre devin tot mai vulnerabile la schimbarea demografică și mobilitatea în creștere. **Strategiile convergente de calificări locale** reprezintă cheia care echilibrează obiective diferite, formând din sistemele de învățământ și formare profesională o „foaie de parcurs” clară și selectivă prin care oamenii își pot obține calificările și contribui mai mult la economiile de la nivel local.

Acele comunități care se redresează cel mai rapid după recenta criză sunt cele care au o forță de muncă care este adaptabilă la tendințele externe și șocuri. În acest sens, mai ales orașele sunt extrem de bine plasate, deoarece ele dispun de o gamă largă de sectoare economice și prin urmare, sunt mai puțin vulnerabile unui colaps în oricare sector. Totodată, orașele atrag persoane cu înaltă calificare care se pot adapta mult mai bine noilor oportunități economice, pe măsură ce apar.

Cu toate acestea, toate localitățile pot acționa pentru a-și face propria forță de muncă mai flexibilă și adaptabilă la schimbare. Necesitatea de a spori capacitatea de adaptare este unul dintre motivele pentru care guvernele au introdus reguli mai flexibile pe piața muncii în ultimii ani. Totuși, capacitatea de adaptare trebuie să fie luată în considerare pe diferite niveluri (Simmonds, 2009). Guvernele naționale stabilesc cadrul legal pentru angajatori și sindicate, dar adaptabilitatea are loc la nivelul comunităților locale. Angajatorii și alte factori de decizie trebuie să fie împuterniciți și stimulați pentru a inova și a introduce schimbări. Cu cât o economie locală este mai adaptabilă, cu atât există o mai mare probabilitate să se redreseze și să crească.

Există o serie de modalități prin care guvernele pot încuraja economiile locale să fie mai adaptabile, dar printre acestea nivelul de calificare și capacitatea de angajare a forței de muncă reprezintă factorul cheie de propulsie. Rezerva de forță de muncă locală este acum unul dintre bunurile cele mai importante ale unei regiuni – din punct de vedere al ideilor, inovațiilor, talentelor, aptitudinilor, specializărilor, culturii, metodelor și modului de abordare a muncii (OCDE, 2005, Giguère, 2008).

Pentru a avea o adaptabilitate mai mare este necesară o dublă abordare din partea agențiilor publice locale: în primul rând ele trebuie să se asigure că lucrătorii au un bagaj bun de calificări generice de nivel superior (capacitatea de analiză, de rezolvare a problemelor, bună comunicare, capacitate creatoare) obținut încă din primii ani de viață și din școală, și, în al doilea rând, trebuie să investească în sisteme flexibile de formare profesională prin care oamenii pot câpăta mai multe calificări și specializări pe parcursul vieții active.

Caseta 2. Pericolul de a dispune de calificări reduse în economia de azi bazată pe cunoaștere

Recenta criză economică a scos la iveală, mai mult ca niciodată, vulnerabilitatea celor care au calificări reduse, aceștia fiind mai expuși pierderii locurilor de muncă pe măsură ce devin „dispensabili” pentru angajatorii locali. Chiar înainte de apariția crizei economice, persoanele cu un nivel scăzut de calificare se confruntau cu un risc semnificativ, acela de a fi șomer sau a rămâne blocat în nivelul de calificare scăzut, cu muncă slab remunerată. În medie, în țările OCDE, 85% dintre persoanele care au diplomă de învățământ terțiar și-au găsit un loc de muncă în 2006. În schimb, doar 58% din persoanele fără nivelul de învățământ secundar superior absolvit au găsit locuri de muncă (OCDE, 2008a). Un studiu efectuat în Statele Unite (Eberts, 2004), a arătat că media veniturilor săptămânale ale persoanelor care au absolvit colegiul a fost cu 73% mai mare decât cele ale persoanelor absolvente de liceu, iar diferența a fost chiar mai mare pentru cei care au abandonat liceul.

Investiții în competențe generice

Competențele generice sunt tot mai solicitate în actuala „economie bazată pe cunoaștere”. Florida (2003) a pledat pentru importanța tot mai mare a „clasei creative”, persoane care sunt capabile să rezolve probleme și să dea dovadă de spirit inovator într-o gamă largă de discipline. Noile tehnologii, cum ar fi internetul încurajează o mai mare circulație a informației, sporind nevoia de oameni cu înaltă calificare pentru a analiza aceste informații și a le transforma în cunoștințe valoroase. Totuși, nu doar cei aflați în partea de sus a grilei de ocupare a forței de muncă au nevoie de aceste abilități. Din ce în ce mai mult și cei implicați în „munca de rutină” (de exemplu, lucrătorii din magazin) pot aduce beneficii societăților prin capacitatea lor de a rezolva probleme și a transmite mai departe informațiile aflate prin comunicarea lor cu clienții. Este tot mai de înțeles că, pentru a promova productivitatea este nevoie de inovație care se dezvoltă în timp – învățare prin practică – la locul de muncă.

În sectorul de producție, de exemplu, competitivitatea în multe țări OCDE depinde acum de valoarea adăugată obținută prin capacitatea de a personaliza rapid produse pe piețe și a veni cu inovații pentru a satisface noi nișe de piață (a se vedea exemplul de la Jos Rio Grande Valley din Caseta 10). Jurnalistul financiar Diane Coyle (2001) a subliniat limita colapsului între servicii și producție. În timp ce sectorul serviciilor a pus mereu preț pe abilitățile de comunicare și capacitatea de a se adapta la nevoile clienților, un avantaj comparativ din sfera producției, se găsește tot mai mult într-un bun design, creativitate și capacitatea de a personaliza produsele pentru a reflecta preferințele consumatorilor. A deține abilități generice permite lucrătorilor să vină cu noi inovații și creativitate, fiind în același timp mai puțin dependenți de abilitățile lor tehnice pentru obținerea unui loc de muncă în viitor.

Abilitățile generice sunt învățate de la o vârstă fragedă, așa că, investiția în educația pentru vârstă școlară este în mod evident de o importanță majoră. Cu toate acestea, nu toți copiii beneficiază în mod egal de educație. Copii proveniți din medii defavorizate, sau cei cu deficiențe de comunicare pot avea nevoie de sprijin suplimentar în procesul de învățare. Educația de la vârste fragede poate fi un impuls semnificativ pentru copiii care nu beneficiază de investiții ridicate în educație din partea părinților și/sau riscă să se confrunte cu bariere de comunicare atunci când intră în învățământul de masă.

În timp ce e mai dificil să se însușească abilitățile generice într-o etapă mai târzie din viață, de investiția în obținerea de aptitudini generice superioare se poate beneficia și prin învățământul post-secundar (inclusiv cel vocațional), de exemplu, prin cursuri suplimentare de comunicare, antreprenoriat și management.

Sisteme flexibile de educație și formare pe tot parcursul vieții

În același timp, oamenii trebuie să poată avea acces la sisteme de ocupare a forței de muncă și de formare pe tot parcursul vieții lor active pentru a obține mai multe abilități specializate și a face față cererilor de competențe în schimbare. OCDE (1996) subliniază că nu mai este posibil în economia actuală în continuă schimbare de a supraviețui cu un model de educație și formare de competențe „primare” – ci învățarea trebuie să fie un proces derulat pe tot parcursul vieții. În ciuda noțiunii de „învățare pe durata vieții” care este acum binecunoscută în țările OCDE, este încă o raritate să găsești în practică sisteme cuprinzătoare de învățare pe toată durata vieții, în special cele care sunt bine integrate în economiile locale.

Din punct de vedere practic, învățarea pe toată durata vieții înseamnă punerea de sisteme de educație și de formare la dispoziția grupurilor țintă noi (adulți activi, persoane în vârstă) care să fie totodată accesibile și celor cu disponibilități de timp diferite (de exemplu, sarcini de serviciu grele și responsabilități familiale). Persoanele angajate au nevoie de acțiuni de formare profesională care să fie atât intensive, cât și adaptabile la nevoile angajatorului (dacă sunt oferite în orele de lucru), sau disponibile în afara orelor de lucru. Persoanele vârstnice pot avea nevoie de formare profesională special adaptată care să țină cont de faptul că educația lor școlară s-a dobândit într-o eră economică și tehnologică diferită. (vezi Caseta 3).

Caseta 3. Inițiativa focalizată pe lucrătorii în vârstă (TIOW), Canada

Inițiativa focalizată pe lucrătorii în vârstă (TIOW) din Canada este un exemplu specific de inițiativă de formare pentru populația în vârstă. Guvernul Canadei a oferit fonduri suplimentare în conformitate cu Planul de acțiune economică care sprijină lucrătorii în vârstă, într-un număr mare de comunități afectate din întreaga țară, pentru a participa la activități de ocupare a forței de muncă, cum ar fi învățare metodelor de evaluare și formarea de competențe pentru a-i ajuta să găsească locuri de muncă. În comunitatea Sooke, din provincia British Columbia, proiectul *Lucrători Prime Time* a vizat 20 de lucrători din silvicultură și pescuit.

Acest proiect de 10 săptămâni cuprinde un modul cu durata de cinci săptămâni de activități de asistență de angajare, în care sunt incluse: planuri de acțiune pentru revenirea la locul de muncă, consiliere individuală și/sau de grup, realizarea portofoliului, planificarea carierei folosind evaluări de aptitudini, interese și valori, redactare CV-ul, tehnici de căutare de locuri de muncă și informații despre piața forței de muncă.

Activitățile de îmbunătățire a șanselor de angajare includ cunoștințe utilizare calculator, nouă abilități esențiale la locul de muncă, formarea de competențe specifice (WHMIS, Foodsafe, Building Service Worker), evaluare pentru ocuparea unui loc de muncă, pregătirea pentru schimbare, abilitățile de comunicare și de rezolvare a problemelor, lucrul în echipă, luarea deciziilor de grup, cooperare și planificare, precum și activități de îndrumare, acolo unde este cazul. Acestea sunt urmate de 5 săptămâni de activitate, cu control la fața locului și evaluare.

Sursa: HRSDC, Canada.

În general, adulții cu nivel scăzut de calificare e mai puțin probabil să apeleze la programe de formare, iar această situație este deseori accentuată în cazul persoanele care nu au avut contact cu piețele forței de muncă locale o lungă perioadă de timp, uneori, șomajul extinzându-se pe mai multe generații. Multe comunități se confruntă cu necesitatea de a găsi soluții la situația „stagnării participării” la forme de pregătire, în rândul celor care au un nivel redus de calificare.

O parte a problemei pare a fi deziluzia grupurilor dezavantajate față de un sistem de învățământ pe care îl percep ca ineficient în ceea ce-i privește, fiind necesară o nouă abordare a educației și formării profesionale. Agențiile locale experimentează tot mai mult noi tipuri de oportunități de învățare, care pot fi accesate atât de la domiciliu, cât și de la diferite colegii, precum și informarea publicului larg. A se vedea Caseta 4 cu un exemplu de proiect cu activități de informare care îi vizează pe rezidenții cu nivel redus de calificare din comunitățile aborigene din Canada, în contextul construirii de locuințe locale la prețuri accesibile.

Caseta 4. Sprijinirea dezvoltării calificărilor pentru populația abigenă, Canada

The Bridges and Foundations For Aboriginal Development este un proiect finanțat prin Programul ASEP al Guvernului Canadian. El susține oportunități economice majore identificate în industria construcțiilor rezidențiale din Saskatoon și comunitățile din jur – inclusiv a locuințelor Band din comunitățile First Nation. Accentul se pune pe ocuparea semnificativă a forței de muncă, ca parte a construcției în plan local de locuințe la prețuri accesibile, prin care se asigură abilitățile și experiența necesare pentru a realiza cariere pe termen lung pentru populația locală. Proiectul, un parteneriat între părțile interesate din industria construcțiilor, guvernul provinciei, organizațiile aborigenilor și guvernul federal, a fost creat pentru a maximiza beneficiile pentru participanții populației aborigene în industria construcțiilor rezidențiale. Investiția va oferi celor 600 de persoane aborigene abilitățile și calificarea de care au nevoie pentru a participa la oportunitățile economice oferind pentru cel puțin 400 de participanți, locuri de muncă pe termen lung în industria de construcții.

Sursa: HRSDC, Canada.

Muzica, sportul și activitățile culturale sunt considerate un mod util de a crea oportunități de învățare fără a fi percepute ca „modalități specifice de formare”. În plus, „firmele destinate practicii” și plasamentele pentru a căpăta experiență în muncă pot fi un bun prilej de a învăța noi abilități în afara unui mediu educațional tradițional. „A treia cale a inițiativei de Formare Profesională” din Brandenburg, de exemplu, a trebuit să fie deosebit de flexibilă pentru a adapta formarea profesională la nevoile persoanelor care au renunțat la liceu (a se vedea Caseta 5).

Caseta 5. „A treia cale a Inițiativei de pregătire profesională” din Renania de Nord-Westfalia, Germania

Procentele mici de menținere în sistemul de învățământ reprezintă o problemă deosebită în Germania, cu un număr tot mai mare de tineri, fără pregătire sau care au calificări de nivel redus obținute în școală, care nu au finalizat cursuri de formare profesională și nu au obținut calificări recunoscute. A fost pus în practică un sistem în Renania de Nord-Westfalia pentru a oferi acestui grup țintă un sistem mai flexibil de formare profesională dezvoltat în colaborare cu colegiile locale. În programul pilot sunt antrenați circa 800 de tineri. Prin acest sistem, toți tinerii care renunță la pregătire nu mai pot reveni în procesul de învățământ pe o perioadă de 5 ani pentru a obține un certificat de calificare recunoscut pentru competențele dobândite cu succes până în acel punct. „A treia cale a Inițiativei de pregătire Profesională” a conlucrat cu colegiile locale pentru a-și adapta cursuri tradiționale de formare profesională într-o serie de module flexibile.

Inițiativa a identificat faptul că este necesar să se lucreze continuu în grupuri foarte mici, pentru a obține progrese vizibile de învățare. Integrarea în grupuri mai mari din cadrul colegiilor profesionale, se termină de obicei, cu un eșec, după o scurtă perioadă de timp. Experiența de lucru în companii s-a dovedit a fi un succes deosebit – tinerii experimentează deseori acceptarea propriului rol și a al cunoștințelor, lucru care îi întărește și îi motivează.

Sursa: Froy și alții, 2009.

O problemă care afectează șomerii în multe din localitățile OCDE o reprezintă lipsa posibilității de a participa la cursuri de formare profesională pe termen lung care ar îmbunătăți semnificativ rezultatele ocupării forței de muncă. Serviciul Public de Ocupare (SPO), finanțează, de multe ori cursuri relativ scurte, de intensitate redusă, care nu produc rezultate durabile pe termen lung. În Statele Unite, de exemplu, Osterman (2005) a analizat datele privind efectele cursurilor de formare profesională pentru lucrătorii disponibilizați pentru a arăta că pregătirea profesională prin cursuri pe termen scurt duce la câștiguri mici sau inexistente în nivelul de salarizare ori statutul de angajat, în timp ce cursurile de formare profesională mai substanțiale pe termen lung par a îmbunătăți într-o măsură importantă beneficiile lucrătorilor disponibilizați.

Acest lucru se reflectă în beneficiile celor care frecventează colegiile comunitare în SUA în anii 1980 și sfârșitul anilor 1990. Pentru cei care au urmat cursurile unui colegiu timp de un an sau mai mult, există beneficii substanțiale, în special dacă aceștia continuă pregătirea și obțin o calificare superioară asociată (care va crește veniturile cu 14%). Cu toate acestea, majoritatea oamenilor nu reușesc să reziste suficient de mult pentru a beneficia de aceste avantaje, iar pentru aceste persoane câștigul este aproape de zero. Este nevoie de o mai mare colaborare între agențiile de ocupare și instituțiile de învățământ pentru a se asigura calificări superioare pentru șomeri, cu mecanisme noi de finanțare a cursurilor intensive de formare.

Rolul sectorului privat în furnizarea de instruire pentru personalul propriu nu poate fi subestimat, chiar dacă nu toate firmele pot contribui la dezvoltarea de competențe în același mod. Firmele mari sunt bine dotate pentru a ridica la un nivel superior calificările forței de muncă proprii prin intermediul planurilor de instruire formală și schemele de formare profesională organizațională, dar întreprinderile mici și mijlocii (IMM-urile) au o participare slabă la cursurile de formare și prin urmare necesită sprijin din partea sectorului public în stabilirea de instruire standardizată, care funcționează în cadrul diverselor locuri de muncă și pentru facilitarea folosirii altor forme de schimb de cunoștințe (OCDE, 2006a, 2008b).

Calificările în contextul mobilității și schimbărilor demografice

Crearea și menținerea unei forțe de muncă calificate este în continuare complicată de contextul schimbărilor demografice. Îmbătrânirea populației amenință să producă o penurie atât de forță de muncă, cât și de calificări. Când oamenii se pensionează calificările și experiența lor nu pot fi atât de ușor înlocuite. Un alt factor care duce la creșterea complexității problemelor privind resursele umane este creșterea mobilității. Imigrarea internațională a crescut cu mai mult de trei ori în țările OCDE în ultimii douăzeci de ani (OCDE, 2007). În timp ce regiunile de origine din țările în curs de dezvoltare stabilesc strategii pentru a face față pierderii de calificări datorate emigrării, regiunile de destinație investesc resurse semnificative în garantarea recunoașterii calificărilor aduse de noii veniți și adaptării acestora la noul context.

Înainte de recesiunea economică, multe comunități au căutat activ noi talente pentru a umple deficitului de calificări, atât de mult încât au început să devină concurenți pentru a deveni mai atractivi pentru noii veniți. Teoreticianul Ewers spunea: „atunci când lipsesc anumite calificări, cel mai simplu mod de a îmbunătăți baza de cunoștințe este de a le importa” (Ewers, 2007). Având în vedere că tendințele demografice pe termen lung e posibil să dureze, probabil că migrația va continua să fie văzută ca un mijloc util de a dispune de o rezervă locală de forță de muncă de succes, atunci când redresarea se va face simțită. Chiar și acum, imigranții pot face mult pentru a realimenta revenirea la creșterea economică, aducând cu ei conexiunile internaționale, o tendință de inovare și spirit antreprenorial, dar și dorința de a munci din greu în condiții dificile înainte de a-și consolida bine poziția pe piața muncii.

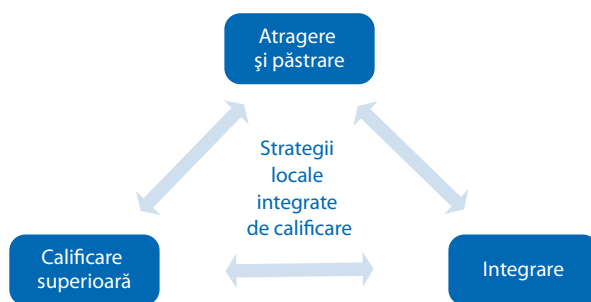
Totuși, este esențial ca sprijinul acordat imigrării să fie însoțit de existența unor sisteme puternice de integrare a noilor veniți. Mulți imigranți în țările OCDE rămân șomeri sau sunt prea calificați pentru munca prestată. Adaptarea calificărilor la noua piață a muncii este un proces intens din punct de vedere al resurselor, iar guvernele trebuie să aibă în vedere ca acele comunități care se confruntă cu fenomenul de imigrare (mai ales pentru cele unde imigrarea este un fenomen relativ nou) să dispună de o finanțare adecvată acestui scop. Agențiile locale trebuie să pună la punct instrumente și mecanisme de recunoaștere a calificărilor și competențelor obținute în alte țări și să asigure cursuri specializate de limbă (vezi OCDE, 2006b; Froy și alții, 2009).

În plus, este important și ca factorii de decizie locali să nu ajungă să prioritizeze în așa măsură imigrarea, încât să negligeze populația indigenă care este dezavantajată pe piața forței de muncă. Aici se includ copiii de imigranți și în unele cazuri copiii copiilor acestora, care continuă să aibă rezultate slabe pe piața muncii. Asigurarea faptului că sistemul de dezvoltare a forței de muncă este deschis tuturor localnicilor va fi vitală pentru a evita dezvoltarea unei economii cu două viteze care implică „persoane cu calificări înalte” și „persoane cu calificări scăzute”.

Dezvoltarea echilibrată a strategiilor locale de calificare

Având în vedere diversitatea factorilor care influențează nivelul de calificare, factorii de decizie politică percep tot mai mult valoarea investiției în strategiile locale de calificări generale care implică o varietate de parteneri locali diferiți. O prezentare a practicilor locale în țările OCDE (Froy și alții, 2009) arată că, în afara investiției în educația de vârstă școlară, de multe ori astfel de strategii se concentrează pe trei tipuri principale de acțiune: acțiuni care să atragă și să păstreze talentele, acțiuni de integrare a grupurilor defavorizate în sistemul de dezvoltare a forței de muncă și acțiunile de îmbunătățire a nivelului de calificare a persoanelor cu calificări reduse (a se vedea Figura 1).

Figura 1. Dezvoltarea echilibrată a strategiilor locale de calificare



Sursa: Froy și alții, 2009.

Tabelul 2 prezintă unele din instrumentele și mecanismele cheie pe care le folosesc localitățile pentru a implementa aceste obiective strategice.

Cazul Shanghai din China (a se vedea Caseta 6) este un exemplu de gestionare a economiei locale de a reuni aceste priorități strategice diferite, printr-o abordare echilibrată. Cu toate acestea, există mai mulți factori, inclusiv termenele scurt și lipsa de resurse, care împiedică comunitățile să se ocupe de mai multe probleme greu de rezolvat legate de calificări, cum ar fi forța de muncă slab calificată sau localnicii fără competențe de bază. Dezvoltarea unei strategii puternice vizând calificarea poate necesita asigurarea unor stimulente pentru actorii locali cu scopul de a acționa în vederea atingerii obiectivelor pe termen lung.

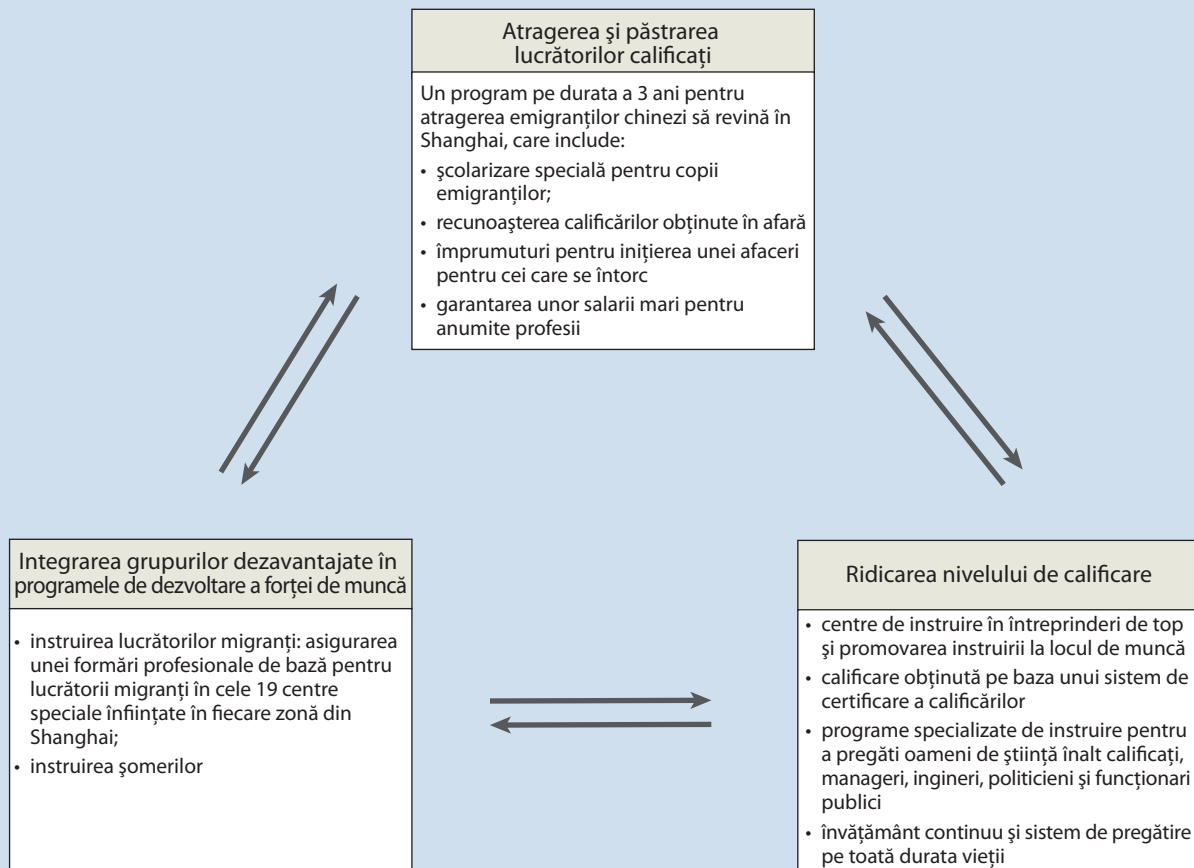
De asemenea, este important ca factorii de decizie să aibă o înțelegere corectă a ofertei de calificări și a cererii de locuri de muncă pe plan local – ceea ce este cunoscut sub numele de „ecologia calificărilor” locale. Este însă dificil să se obțină astfel de informații și încă și mai dificil să se analizeze în mod eficient. Odată ce au fost stabilite prioritățile, actorii locali trebuie să aibă puterea de a influența politicile din domenii diverse, cum ar învățământ și formare profesională, ocuparea forței de muncă, dezvoltarea economică, dezvoltarea socială și de antreprenariat – ceea ce este dificil de realizat în țările mai centralizate. Guvernul central va trebuie să acorde o anumită flexibilitate celor care îi reprezintă la nivel local pentru ca strategiile globale privind calificările să fie puse în aplicare cu succes.

Tabel 2. Obiective și acțiuni în cadrul strategiilor locale echilibrate de calificare

OBIECTIV STRATEGIC	ACȚIUNE
Atragerea talentelor	Investiții în calitatea vieții la nivel local, în arhitectură, dezvoltare culturală și planificare eficientă în urbanism
	Promovarea diversității și cosmopolitismului
	Dezvoltarea universităților și instituțiilor de învățământ. Încurajarea absolvenților de universitate să rămână în zonă (recomandări de evoluție în carieră etc.) și organizarea de cursuri post universitare
	Localități, regiuni, sectoare locale și grupări ale pieței pentru atragerea forței de muncă noi. Oferirea de stimulente pentru întoarcerea imigranților, de exemplu recunoașterea calificărilor din afară, subvenții pentru a înființa noi întreprinderi.
Integrarea grupurilor dezavantajate	Crearea de centre de formare/chioșcuri IT, piață de educație și oportunități de formare care să ajungă la publicul greu accesibil, îmbunătățirea educației timpurii
	Stabilirea de forme alternative de învățare, de ex. firme unde să se efectueze practică, experiență în muncă, scheme de îndrumare, cultură, sport și muzică
	Crearea unor mecanisme de sprijin pentru a promova neabandonul cursurilor de formare, ucenicie și angajare.
	Oferirea de consiliere pentru cariera adulților și dezvoltarea de legături mai strânse între cursurile privind deprinderile de bază și cele de formare de nivel superior.
	Asigurarea de sprijin specific pentru imigranți, minorități etnice, populațiile aborigene (ex. antidiscriminare, recunoașterea calificărilor, verificarea abilităților, cursuri de limbi străine)
	Asigurarea unor forme de însușire a cunoștințelor de bază pentru adulți (de exemplu de alfabetizare și aritmetică)
Ridicarea nivelului de calificare a celor deja angajați	Adaptarea pregătirii la nevoile angajatorilor locali
	Elaborarea clusterelor de carieră și a etapelor de promovare în carieră (vezi secțiunea 3).
	Crearea unor centre de formare conduse de mediul de afaceri care să încurajeze industriile importante să asigure pregătirea în propriile sedii și care să fie deschise și altor firme, inclusiv IMM-urilor.
	Înființarea de centre de excelență pentru anumite sectoare.
	Încurajarea mediului de afaceri să asigure îndrumare în planificarea carierei pentru cei care încep o afacere.
Realizarea de parteneriate prin care să se promoveze aspectele inovatoare și transferul de tehnologie și pregătirea în domeniul managementului pe diferite aspecte ale organizării muncii.	

Caseta 6. Inițiativa „ținutul talentului din Shanghai”, China.

Inițiativa „ținutul talentului din Shanghai” este un bun exemplu de strategie echilibrată de jos în sus la nivel de oraș în privința calificărilor. Guvernul municipal a lansat primul sa inițiativă de dezvoltare a calificărilor, în 1995 pentru a face din Shanghai „ținutul talentelor” în China continentală. Cu toate acestea, eforturile efective de a pune în aplicare o strategie concertată nu au existat până când municipalitatea nu a pus în practică, în 2004, „un cadru detaliat de acțiune”. Cadru de acțiune a stabilit 10 priorități care să fie în atenție între 2004 și 2010, bazate pe atragerea emigranților chinezi cu un nivel ridicat de calificare, programe de formare specializate pentru a instrui oameni de știință de înaltă calificare, manageri, ingineri, politicieni și funcționari publici, precum și ample programe de reformare a sistemului de formare profesională și de a îmbunătăți calificările forța de muncă din Shanghai. În 2006, acestea au fost în continuare consolidate cu cinci sarcini cheie, acordându-se o prioritate suplimentară formării lucrătorilor migranți și a forței de muncă excedentare rurale venită în Shanghai. Instruirea este acum asigurată pe baza unui Catalog de dezvoltare a talentelor, care este revizuit anual și în care se înregistrează calificările pentru care există cereri. Rezultatul unei astfel de abordări echilibrate și cu țintă precisă a fost încurajator. Procentul lucrătorilor cu înaltă calificare din totalul lucrătorilor calificați din Shanghai a crescut cu 14,98% până în 2005, comparativ cu 6,2% în 2002, și la 9,4% în 2003.



Sursa: Froy și alții, 2009.

Recomandări pentru cei care proiectează politici la nivel național

Investiții în informații și date: Informațiile și datele reprezintă o problemă cheie care îngrădește pe cei care proiectează politicile locale în a adopta o abordare pro-activă a calificărilor la nivel local. Guvernele naționale au responsabilitatea de a asigura că datele defalcate să fie disponibile pentru cât mai multe dimensiuni ale aspectelor privind calificările.

Asigurarea flexibilității la nivel local în gestionarea politicii de educație și calificare: doar atunci când actorii publici pot realmente influența propriile servicii și aranjamentele de furnizare, ei pot să participe efectiv în dezvoltarea strategiei la nivel local. Factorii de decizie politică din educație sunt adesea „veriga lipsă” de la nivel local și regional, ceea ce împiedică pe termen lung abordarea problematicii calificărilor nivel local.

Recomandări pentru cei care proiectează politici și practicieni la nivel local

Realizarea unei abordări echilibrate: este esențial să existe o abordare echilibrată în problematica calificărilor, astfel încât să se dezvolte măsuri pentru a atrage ori păstra competențe, concomitent cu acțiuni de introducere a unui sistem de educație și formare receptiv, de integrare a grupurilor dezavantajate în forța de muncă și ridicarea calificării celor deja angajați.

Srijinirea dezvoltării calificărilor generice: Investiții în educație care asigură competențe generice puternice, atât în sistemul de învățământ academic, cât și în cel vocațional. Unele grupuri dezavantajate pot avea nevoie de un sprijin suplimentar pentru educația timpurie și o școlarizare mai bine adaptată.

Unificarea ofertei: este esențial ca sistemul local de educație și pregătire să fie bine conectat în sisteme coerente care să ofere un traiect limpede pentru ocuparea de locuri de muncă de bună calitate. Agențiile din educație și din domeniul ocupării forței de muncă trebuie să lucreze împreună pentru a asigura îmbunătățirea semnificativă a calificărilor pentru șomerii.

Utilizarea mai eficientă a calificărilor și îmbunătățirea calității ofertei de muncă locale

Ca răspuns la încetinirea creșterii economice, multe comunități locale pun în prezent accentul pe creșterea numărului de locuri de muncă disponibile pe plan local. Cu toate acestea, pe termen lung, este necesară și o mai mare concentrare asupra calității locurilor de muncă în plan local. Angajatorii trebuie să utilizeze mai bine resursele umane aflate la dispoziția lor, prin creșterea satisfacției la locul de muncă și a veniturilor, concomitent cu stimularea productivității locale. Agențiile locale pot contribui la acest proces prin utilizarea unui număr de instrumente politice diferite, cum ar fi stimulente pentru angajatori să investească în noi tehnologii și promovarea de forme mai eficiente de organizare a muncii. Lucrul cu intermediari este deosebit de important în acest caz, deoarece se dezvoltă strategii și mecanisme de guvernare care să încurajeze concentrarea atât pe cererea, cât și pe oferta de calificări.

Pentru a contracara creșterea șomajului există în prezent, în țările OCDE, un curent de sprijin față de măsurile de creare de locuri de muncă la nivel local (a se vedea Secțiunea 1). Locurile de muncă temporare din sectorul public, de exemplu, sunt văzute ca mijloace importante de menținere a legăturii cu piața forței de muncă până la ieșirea din recesiune. Totuși, în pe termen lung, va fi important să se creeze locuri de muncă durabile și reale, nu doar orice locuri de muncă. De asemenea, și actorii din sectorul public trebuie să se concentreze asupra calității posturilor disponibile pe piața muncii.

Ceea ce a devenit azi evident este faptul că, în timp ce economiile naționale au prosperat în ultimii ani, prin puternica creștere a numărului locurilor de muncă, această situație a ascuns o problemă inerentă prin crearea, pe scară largă, de locuri de muncă relativ neproductive. Aceste locuri de muncă i-au menținut pe oameni activi. Cu toate acestea, au existat și câteva efecte adverse, cum ar fi salarii relativ mici, prin care s-a creat în cadrul societății o categorie de persoane considerată „lucrători cu câștiguri reduse”. Fitzgerald (2006) identifică modul în care „activitatea ce ar putea fi definită ca profesional sau para-profesional, având calificări, salarii și traiectorii de carieră adecvate, a fost fragmentată pentru a fi asigurată de angajați cu salarii mici, dar cu rezultate importante”. În același timp, disponibilitatea locurilor de muncă a descurajat oamenii să investească în propria lor educație și formare pe termen lung, determinând tinerii să abandoneze școala și formarea timpurie și să se angajeze. E posibil ca acest lucru să fi produs beneficii financiare pe termen scurt, dar pe termen lung, perspectivele de carieră și veniturile globale sunt afectate negativ de astfel de alegeri. Atitudinea „mai întâi un loc de muncă” a pătruns și în instituțiile publice, în serviciul public de ocupare de multe ori potrivit clienții cu posturile disponibile și neavându-se în vedere sprijinirea acestora în a investi în resursele umane proprii și obținerea de calificări care să ajute la crearea unei cariere durabile pe termen lung.

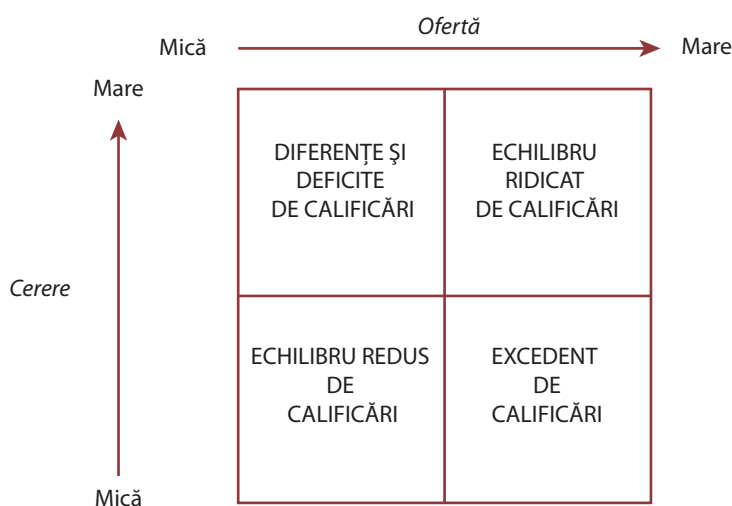
Acum este momentul ca oamenii, în special tinerii, să investească mai mult în educația lor. În același timp, pentru a face economiile locale mai durabile, agențiile de ocupare a forței de muncă locale trebuie să colaboreze cu angajatorii pentru a utiliza la maxim talentele și competențele disponibile la nivel local. Prin îmbunătățirea atât a productivității cât și a nivelului de calificare, angajatorii pot maximiza utilizarea rezervei locale de talente și îmbunătăți posibilitățile de angajare, precum și îmbunătăți competitivitatea economiei locale. Dacă sectorul privat a fost poate reticent în a lucra cu agențiile publice pe probleme de productivitate și de organizare a muncii înainte de criza economică, există în prezent mai multă dorință de a lucra în parteneriat pentru a susține puterea industriilor locale. Chiar înainte de

aparitia crizei, o cercetare a programului LEED a aratat ca firmele ar putea fi dornice sa obtina mai mult sprijin pentru o productivitate mai mare. Intr-un sondaj realizat in anul 2008 de Programul LEED printre directorii Camerei Americane de Comerț 68,3% au considerat ca agentiile de dezvoltare a fortei de muncă ar trebui sa aiba același rol in sprijinirea întreprinderilor in a aborda problemele de productivitate, iar 28,6% au fost de parere ca acestea ar trebui sa aiba un rol important.

Zonele rurale și echilibrul redus de calificare

Abordarea acestor aspecte este deosebit de importantă în anumite comunități și regiuni din OCDE, mai ales în zonele rurale izolate. Analistul pieței forței de muncă Anne Green (a se vedea Green și alții, 2003) propune o tipologie utilă pentru a înțelege relația complexă dintre calificări și oferta care există în diferite regiuni. Conform acestei tipologii, regiunile pot fi încadrate în 4 mari categorii: regiuni în care există „un echilibru redus al calificărilor”; regiuni în care există diferențe de calificări și lipsa unor calificări; regiuni în care există un excedent de calificări și, în sfârșit, regiuni în care calificările sunt într-un echilibru superior (vezi Figura 2).

Figura 2. Trecerea de la un echilibru redus al calificărilor la unul de nivel superior



Sursa: Froy și alții (adaptat după Green și alții, 2003).

În contextul schimbărilor demografice și al mobilității, multe comunități se confruntă cu lipsuri și deficite de calificări în fața recesiunii (colțul din stânga sus al diagramei). Cu toate acestea, în unele regiuni oferta scăzută de competențe este însoțită de o cerere scăzută de calificări din partea angajatorilor locali – echilibru scăzut de calificări. Nu toate afacerile și nu toate comunitățile progresează la fel de rapid ca alții în ceea ce privește adoptarea noilor tehnologii și adaptarea la cerințele pieței în continuă schimbare. Coyle (2001) identifică un decalaj de aproximativ 50 ani între dezvoltarea de noi tehnologii și capacitatea societății și economiei de a profita la maxim de potențialul pe care acestea le oferă pentru a îmbunătăți productivitatea. În același timp, angajatorii pot obține și un avantaj competitiv prin păstrarea nivelului de calificare și, prin urmare a salariilor, la un nivel minim.

În cazul în care angajatorii se focalizează pe o anumită regiune, se poate dezvolta un cerc vicios, deoarece oamenii nu sunt tentați să rămână în învățământ în cazul în care companiile locale nu sunt

1. Vezi glosarul de la sfârșitul lucrării pentru definiția acestei noțiuni și a altor termeni.

în căutarea competențe de nivel superior. În același timp, managerii vor fi reticenți în a le ridica nivelul de productivitate și calificări și să utilizeze mai bine calificările dacă există o lipsă de lucrători bine pregătiți în localitatea lor. Este o situație dificilă pentru factorii de decizie politică – îmbunătățirea ofertei de calificări la nivel local este riscantă, deoarece, cu excepția cazului în care se fac, simultan, încercări pentru îmbunătăți cererea, acest lucru poate produce un excedent de calificări (colțul din dreapta jos al diagramei), cu oameni instruiți care părăsesc zona de la o vârstă fragedă pentru a căuta oportunități de muncă mai bune calitativ în altă parte. În astfel de cazuri, factorii de decizie politică de la nivel local deseori apelează la ‘soluții de avarie’ pentru a completa deficitul forței de muncă și nu pentru a acoperi deficitul de calificări.

Lipsa forței de muncă apare atunci când posturi vacante rămân neocupate, fie din cauza unui deficit mare din rândul localnicilor care să le ocupe, sau pentru că oamenii nu sunt atrași de salarizare, de condițiile de muncă și câștig, prevederile contractului de muncă ori de condițiile de muncă ale postului respectiv. Aceste deficite ale forței de muncă sunt adesea rezolvate prin recurgerea la imigrare, ceea ce înseamnă că cei care proiectează politici nu au în vedere necesitatea unei strategii pe termen lung pentru a îmbunătăți calitatea și informațiile privind oferta de locuri de muncă și pentru a crește atractivitatea pieței muncii pentru deopotrivă rezidenți și noi veniți.

Acest lucru evidențiază faptul că, în timp ce este important ca angajatorii să fie ajutați să-și completeze posturile vacante, în contextul recesiunii, pe termen lung, aceasta nu poate fi întotdeauna cea mai bună cale pentru a ajuta economia să dezvolte. Uneori, dacă nu există nici o ofertă pentru o anumită forță de muncă, cererea este un semnal că producția împreună cu elementele sale caracteristici nu este sustenabilă și că respectivele locuri de muncă nu sunt, de fapt, viabile pe termen mai lung. Atunci când agențiile publice de angajare apelează la ‘soluția de avarie’ pentru a completa aceste locuri vacante, ele subvenționează activitatea de afaceri într-un mod care conduce la o eficiență redusă în utilizarea resurselor publice (mai ales că un astfel de plasament duce adesea la păstrarea locului de muncă slab remunerat și la „amalgamarea” pieței muncii, concomitent cu determinarea unei productivități scăzute.

Cum să creăm locuri de muncă calitativ mai bune și modalitatea de utilizare superioară a calificărilor

Cercetarea OCDE a identificat o serie de instrumente care pot fi folosite pentru a aborda problemele unui echilibru redus de calificări și pentru a îmbunătăți utilizarea calificărilor. Unele dintre acestea se prezintă în Casetă 7.

Poate fi dificil pentru sectorul public să facă recomandări mediului de afaceri privind productivitatea și, în multe țări, există un gol de „credibilitate” care trebuie acoperit înainte ca cei care proiectează politici să se implice cu succes în acest domeniu. În timp ce în sectorul public sunt cunoscute unele din aceste probleme puse în discuție – în mod deosebit managementul resurselor umane – în problemele mai tehnice deseori e bine să se apeleze la intermediari. De exemplu, în Lincolnshire-ul de Sud Est, o universitate locală a inițiat un nou parteneriat de pregătire tehnică pentru industria alimentară prin care s-a urmărit ridicarea calificării lucrătorilor locali și creșterea productivității locale prin popularizarea elementelor inovatoare și a transferului de tehnologie. În afară de faptul că a oferit o pregătire formală celor care lucrează în industria locală, mai util a fost schimbul informal de experiență și cunoștințe care a încurajat pe angajatori să ‘ridice miza’ și să crească productivitatea.

Caseta 7. Instrumente de creștere a calității locurilor de muncă pe plan local și îmbunătățirea utilizării calificărilor

Îndrumare, facilitare și instruire

Sprijinirea transferului de tehnologie: facilități pentru ca angajatorii să investească în noile tehnologii, realizarea de parteneriate pentru a face cunoscute inovațiile și noile tehnologii.

Asigurarea asistenței tehnice pentru a îmbunătăți condițiilor de muncă și organizarea muncii: aceasta poate însemna reprofesionalizarea posturilor cheie din unele sectoare și reducerea dependenței de personalul angajat temporar, în timp ce pentru alte sectoare înseamnă introducerea de tehnici de producție de eficientizare și optimizare a fluxurilor. Existența unui număr suficient de personal cu suficient timp la dispoziție pentru a se pregăti din punct de vedere al aptitudinilor este la fel de importantă.

Încurajarea formării de cursuri de formare profesională, atât pentru manageri, cât și pentru muncitori: manageri mai bine pregătiți înseamnă mai mare probabilitate de a crea un mediu mai productiv de lucru pentru personal. În același timp, companiile au nevoie să fie încurajate să ofere și alte oportunități de formare și dezvoltare a calificărilor pentru proprii angajați.

Finanțare și achiziții

Asigurarea capitalului de rezervă: pentru a investi pe deplin în personalul lor și a moderniza procesele de producție, companiile au nevoie de investiții de securitate pe termen lung. Disponibilitatea „capitalului de rezervă” (adică fondurile investite pe termen mediu sau lung, în general, pe o perioadă de 5–10 ani) va fi importantă pentru a realiza acest lucru.

Dezvoltarea unui lanț de aprovizionare calitativ: și achizițiile publice pot fi utilizate pentru a ajuta firmele locale să facă planuri pe termen lung și, prin urmare, să investească în creșterea productivității. Aici pot intra, de exemplu, perioade contractante mai lungi. În plus, contractele de achiziții publice pot impune un anumit nivel de condiții de muncă, precum și un anumit nivel de angajament pentru formare profesională.

Sprijin pentru întreprinderi sociale: având în vedere că întreprinderile sociale pot evita unele din presiunile pe termen scurt asociate nevoii de satisfacere a acționarilor privați, ele pot avea, în unele cazuri, o perspectivă pe termen mai lung pentru dezvoltarea și instruirea personalului.

Influențarea politicilor publice mai largi

Eliminarea aspectelor descurajante pe plan local pentru a se focaliza pe calitate în sectorul public: aceasta poate include schimbarea modalităților de stimulare pentru agențiile locale de ocupare a forței de muncă, astfel încât ele să se concentreze pe calitate și nu doar pe numărul locurilor de muncă ce trebuie ocupate.

Incorporarea politicilor privind calificările în politicile de dezvoltare economică: sunt necesare parteneriate locale, între mediul de afaceri și factorii de decizie politică din domeniul dezvoltării economice, educației și ocupării forței de muncă, pentru ca politicile privind calificările să fie înțelese în contextul mai larg al dezvoltării economice.

Lucrul în parteneriat

Activitatea cu intermediarii: Brokerii și organismele intermediare pot fi deosebit de utile atunci când lucrează cu angajatorii pe probleme de productivitate, dat fiind că aceasta nu este un domeniu tradițional pentru politicile publice.

Activitatea cu sindicatele: Sindicatele sunt partenerii naturali pentru îmbunătățirea calității locurilor de muncă la nivel local. Nu numai că sindicatele se implică tot mai mult în coordonarea formării pentru proprii membri, dar ele au și interesul ca organizarea muncii și condițiile la locul de muncă să se îmbunătățească pentru cei calificați. Ele sunt intermediari utili între sectorul public și mediul de afaceri.

Caseta 8. Parteneriatul de pregătire tehnică în industria alimentară din Lincolnshire-ul de Sud Est

Campusul universitar Holbeach al Universității din Lincolnshire, Regatul Unit, s-a aflat în fruntea acțiunii de îmbunătățire a productivității din industria locală, ceea ce a dus și la o creșterea calității locurilor de muncă pe plan local (relatare Green). Inițiativa din Lincolnshire-ul de Sud Est a arătat problemele particulare asociate echilibrului scăzut de calificări. Înainte de apariția crizei, șomajul nu era o problemă în regiune și nu se înregistra un deficit general al locurilor de muncă. Cu toate acestea, productivitatea era slabă și în curs de scădere, iar tinerii cu pregătire superioară părăseau zona pentru a-și face pentru o carieră în alte regiuni din Regatul Unit. Dezvoltarea economică locală și strategia de calificare a identificat o preponderență a forței de muncă cu nivel de calificare redus, de valoare scăzută și lipsa de oportunități de progres ca problemă-cheie de dezvoltare economică locală. Un domeniu cheie pentru politicile publice a fost, prin urmare, promovarea unei schimbări în economia locală, creșterea cererii locale de calificări care să determine o creștere a atractivității economiei locale pentru atragerea celor calificați.

Ca răspuns, Universitatea din Lincoln a creat un campus de specialiști pentru sectorul de producție alimentară, care s-a dezvoltat dintr-un parteneriat între Consiliul Districtual Lincolnshire și acționarii din regiune, devenind un Centru de Excelență Profesională (CoVe) având statutul unei Academii Naționale de calificare pentru alimentație și băuturi. Campusul oferă o resursă educațională și de formare, inclusiv programe de învățământ la distanță și cu frecvență redusă pentru studenții care lucrează în sectorul alimentar. În același timp, s-au stabilit legături puternice cu angajatorii, care au făcut cunoscute ultimele evoluții tehnologice și de cercetare/inovare printr-un „Parteneriat de pregătire tehnică pentru industria alimentară”. Acesta este, probabil, un schimb informal de experiență și cunoștințe pe care acest parteneriat l-a făcut posibil și care a fost cel mai eficient pentru încurajarea angajatorilor să ‘crească miza’ și să crească productivitatea.

Un grup care a beneficiat în mod special de creșterea cererii de posturi calificate în regiune este grupul de imigranți locali. Alianța de formare profesională a identificat populația imigrantă locală ca fiind o resursă locală de calificări neexploatare, în stare latentă, având în vedere că mulți prestează munci sub nivelul lor de calificare și calități, mai ales în domeniul muncii sezoniere din sectorul agricol. Doar un procent mai mic de o treime din toți participanții la cursurile Alianței sunt imigranți. Campusul Holbeach a mai oferit în 2005/6 și 26 cursuri de limba engleză ca a doua limbă (ESOL) pentru 14 companii diferite din sectorul alimentar. Au fost 356 de înscrieri în această perioadă, cu un procent de absolvire de 68%.

Sursa: Froy și alții, 2009.

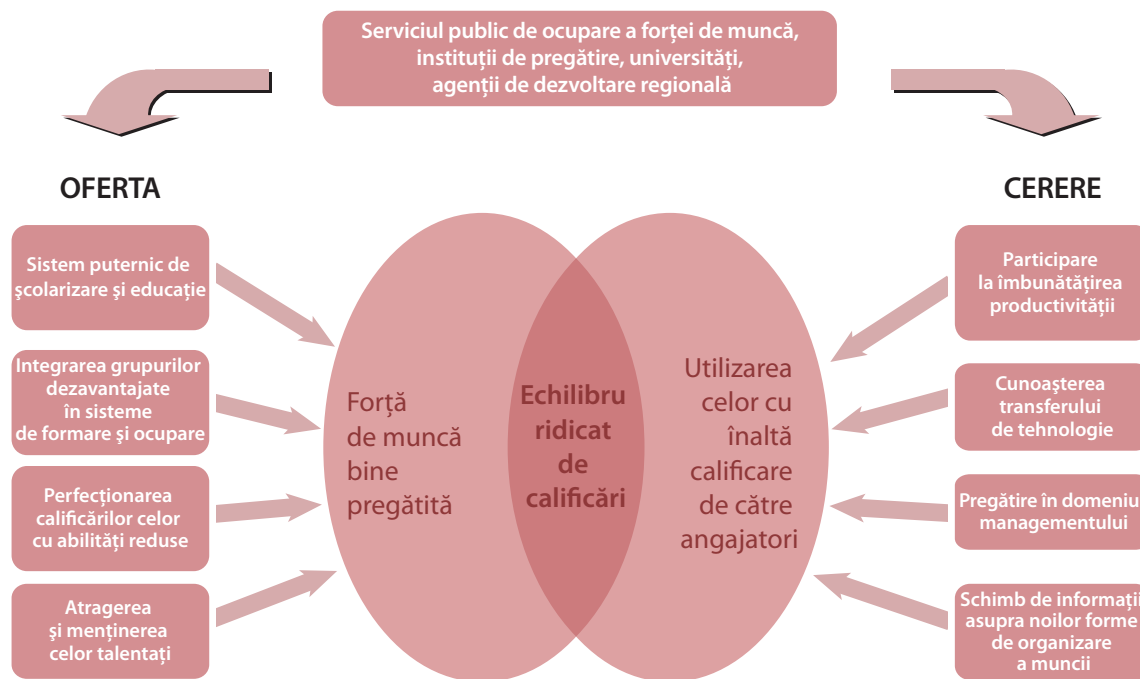
Strategii integrate care se adresează ofertei și cererii

Cei care proiectează politici la nivel local vor beneficia în final de strategiile locale vizând calificarea care iau în calcul atât cererea cât și oferta (vezi Figura 3).

Abordarea australiană a ecosistemului de calificări oferă un model util pentru cei care proiectează politici și care doresc să realizeze abordări integrate. Acele studii pilot care au început să analizeze politica de formare profesională în 2001 (Buchanan și alții), se concentrează nu numai pe calificările care se pot dezvolta, ci și pe modul cum pot ele fi exploatate. În modelul ecosistemului de calificări, deficitul de calificări este considerat atât o problemă de organizare a muncii și a feedback-ului, cât și una legată de oferta de persoane calificate provenind din instituțiile de învățământ și formare profesională.

În loc rezolve, în mod automat, deficitele existente la angajator, prin crearea de noi cursuri de formare, cei care proiectează politici evaluează mai întâi cauzele acestor deficite. Întrebarea care se pune întotdeauna – există un deficit de calificări din cauza unei curențe de formare profesională sau este mai

Figura 3. Echilibrarea priorităților strategice privind cererea și oferta de calificări



Sursa: OCDE, 2008d.

dgrabă vorba de faptul că locurile de muncă locale sunt neatractive și deci nu pot reține personalul? Trei caracteristici de bază definesc acest mod de abordare:

- problemele de recrutare și reținere a personalului nu sunt considerate ca fiind „deficit de calificări” ci sunt mai degrabă tratate ca probleme ce țin de structura locurilor de muncă oferite, definite deseori ca deficit de locuri de muncă decente;
- răspunsul implică grupuri de angajatori care acceptă responsabilității comune pentru depășirea problemei;
- factorul determinant din spatele unei inovații de succes este existența unor brokeri competenți sau facilitatori extrem de capabili care să poată rezolva și probleme de dezvoltare a unei afaceri, nu doar legate de dezvoltarea forței de muncă.

Un exemplu de activitate pilot în New South Wales se prezintă în Caseta 9. De la introducerea sistemului, mai multe state din Australia și-au dezvoltat propriile sisteme, Queensland având în prezent 60 de proiecte de ecosistem.

În Franța, o strategie pentru gestionarea mai proactivă a ocupării forței de muncă și competențelor la nivel local (Gestion des Prévisions des Emplois et des Compétences territoriales – GPEC) a fost lansat în 2008, în urma unui acord național inter-sectorial. Strategia prevede, de asemenea, o legătură puternică între: (i) planurile de afaceri la nivelul firmelor; (ii) strategiile socio-economice ale comunităților locale și (iii) planurile de carieră ale localnicilor. Strategia urmărește să acționeze pe termen lung, atât pentru a îmbunătăți nivelurile de competență ale populației locale, cât și organizarea muncii în cadrul întreprinderilor. O atenție deosebită este acordată acelor sectoare care sunt considerate critice pentru economia locală (cele care sunt în creștere și vor avea o nevoie specială în ceea ce privește aptitudinile, calificările, și/sau cele care sunt de așteptat că se vor confrunta cu numeroase pensionări).

Caseta 9. Ecosistemul pilot de calificări din industria curselor de cai din New South Wales

Industria curselor cailor de rasă este o componentă vitală a economiei din New South Wales (Australia). Este unul din sectoarele cu cei mai mari angajatori din stat, care angajează peste 45.000 de oameni și contribuie cu aproximativ 1 miliard dolari pe an la produsul intern brut. S-a realizat un proiect-pilot de ecosistem de calificare realizat de industria de curse din mediul rural New South Wales pentru a analiza lipsa cronică de călăreți asistenți, acele persoane care îi asistă pe dresori, antrenând caii prin exerciții, conform unor instrucțiuni specifice, pentru a-i aduce până la abilitățile și nivelul de pregătire necesare.

Soluția la această problemă nu implică existența unui sistem educațional de formare profesională care să acorde Certificate II și III de călăreț instruit. Mai degrabă, problema necesită modificarea naturii postului. În mod tradițional, acești călăreți asistenți lucrau în baza unui contract „la bucată”, fiind plătiți de proprietarii de cai sau dresori, numai pentru o parte din zi. Acest studiu pilot a permis părților implicate să creeze o categorie de profesională care este acum recunoscută de clubul curselor locale de cai care angajează astfel de lucrători, ceea ce permite angajatului să câștige un salariu, iar clubului și dresorilor o sursă sigură de forță de muncă, fapt ce determină și extinderea activității clubului.

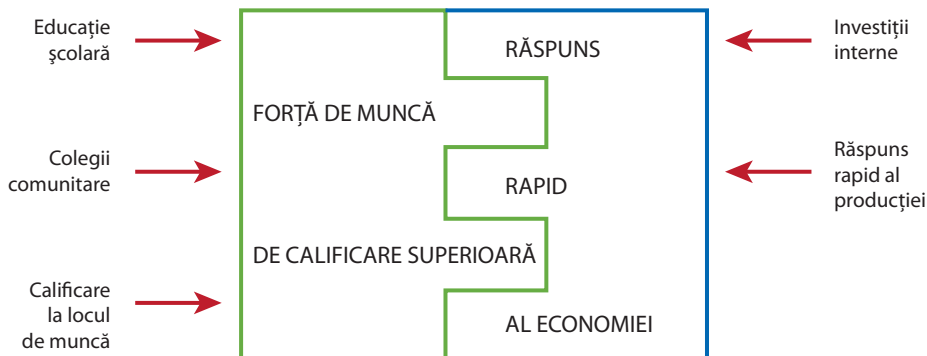
Sursa: Buchanan și alții, 2005.

Consilii și parteneriate integrate

Pentru a dezvolta o abordare integrată, poate fi de asemenea util să se realizeze parteneriate și consilii la nivel local, care să aibă dublă dimensiune, privind atât cererea, cât și oferta. În Statele Unite, Comisiile de Investiții pentru forța de muncă (WIB) încă din 1998 au jucat un rol important în crearea de strategii mai integrate pentru a aborda ocuparea forței de muncă și calificările în cadrul unor strategii mai largi de dezvoltare economică pe plan local. Există 650 WIB în SUA, la nivel de stat și local, care sunt puternic legate de mediul de afaceri fiind conduse de oameni de afaceri, iar majoritatea membrilor sunt tot oameni de afaceri. Există și locuri destinate reprezentanților sindicatelor și instituțiilor locale de învățământ, iar în multe state în aceste consilii există și oficiali specialiști în dezvoltarea economică.

În timp ce performanțele consiliilor variază, în unele zone s-au dezvoltat strategii integrate puternice, care asigură legătura între ocuparea forței de muncă, calificări și dezvoltarea economică. În Rio Grande Valley în Texas, de exemplu, părțile interesate locale au dezvoltat o viziune a regiunii ca „centru de producție de reacție rapidă”, profitând de forța de muncă slab calificată din zoncentrul de producție aflat în creștere, de peste graniță, din Mexic, pentru a standardiza rapid produsele destinate pieței americane (vezi Figura 4 și Caseta 10). Cu 20 de ani în urmă, McAllen a cunoscut un șomaj de 20% într-o economie care depindea în principal de sectorul agricol și cel cu amănuntul. În urma unei abordări a dezvoltării economice bazată puternic pe calificare și coordonarea activității dincolo de granițele geografice, regiunea a atras aproape 500 de angajatori și 100.000 de locuri de muncă.

Figura 4. Abordarea integrată de schimbare în Lower Rio Grande Valley, Texas



Sursa: Froy and Giguère, 2010.

Caseta 10. Exemplul Lower Rio Grande Valley, Texas

Regiunea Lower Rio Grande Valley centrată în jurul McAllen, Texas ilustrează modul în care o regiune poate realiza o strategie integrată eficientă de dezvoltare economică implicând toți actorii locali. În urmă cu 20 de ani McAllen a cunoscut un șomaj de 20% într-o economie care depindea de agricultură și comerțul cu amănuntul. Strategia de dezvoltare economică a regiunii era preponderent reactivă, existând incertitudine în privința creșterii numărului de *maquiladoras* (fabrici de producție) care se află în apropierea Mexicului și a implicațiilor viitorului economic al regiunii. Alianța extinsă McAllen, o entitate de marketing regional și recrutare și McAllen Economic Development Corporation (MEDC) au depus eforturi pentru a construi o viziune pentru creșterea economică a regiunii, profitând de activele disponibile. Materializarea acestei viziuni a depins extrem de mult de o colaborare relativ informală între liderii și organizațiile din domeniul dezvoltării economice, educației și ai dezvoltării sectorului forței de muncă, în baza unui acord construit în jurul unei viziuni comune privind viitorul economic al regiunii. Colaborarea a depășit granițele naționale pentru a atrage un parteneriat puternic cu orașul Reynosa din Mexic. Strategia a căutat să profite de poziția geografică a regiunii, relativ aproape de porturile la Oceanul Pacific în Mexic și echidistantă față de coasta de est și cea de vest a SUA. Regiunea este și o zonă de comerț extern (FTZ) sau „porto franco” (aflată sub jurisdicția SUA și a prevederilor NAFTA).

Recunoscând cerințele producătorilor și ale clienților pentru cicluri de viață ale produselor tot mai scurte, regiunea se remarcă ca un „centru de producție cu reacție rapidă” care ar putea utiliza companiile existente și furnizorii pentru a scurta perioada dintre proiectarea produsului și ajungerea pe piață. Pe măsură ce regiunea progresa prin aplicarea acestei strategii, a devenit tot mai evident faptul că pregătirea tehnică reprezintă o parte importantă a soluției. Cei aflați la conducerea regiunii au colaborat pentru a impulsiunea crearea unui colegiu care să satisfacă nevoile imediate ale angajatorului. În 1993, s-a deschis de South Texas College, un colegiu extins în cadrul comunității care, de la 1.000 de studenți a ajuns la peste 17.000 studenți. Colegiul oferă pregătire specializată și Unități de Educație Continuă (CEUs) pentru a ridica nivelul de calificare al actualilor angajați și pentru a pregăti noi angajați. Instituția a introdus Certificate de Acreditare a calificărilor, pentru program specializat de formare profesională, oferind angajaților calificări viabile. În plus, Colegiul și alte instituții de învățământ din regiune au cooperat cu Consiliul de Dezvoltare a forței de muncă din Lower Rio Grande Valley pentru a depista lacunele existente între existența și utilizarea fondurilor de formare de specialitate. Împreună au susținut cu succes majorarea finanțării pentru Fondul de stat de dezvoltare a calificărilor, precum și o flexibilitate sporită în utilizarea forței de muncă locale prin intermediul fondurilor de dezvoltare în baza unei derogări obținute de la Departamentul Federal al Muncii.

Caseta 10. Exemplul Lower Rio Grande Valley, Texas (continuare)

Regiunea s-a concentrat nu doar pe educația adulților, ci și pe obținerea de performanțe în școlile elementare și de liceu care erau nesatisfăcătoare. Pentru a promova dorința de schimbare, școala și liderii comunității au decis să aducă la cunoștința publicului indicatorii de performanță din școli. Fiind motivați de nevoile de dezvoltare economică, au fost de acord să vorbească despre procentul de abandon școlar, numărul de studenți care urmau studii de dezvoltare și de perfecționare, precum și despre alte realități, potențial neplăcute. A avut loc un summit privind gradul de pregătire al colegiului care a lansat „Apel pentru un plan de acțiune” în regiune și o Alianță academică de conducere. Această alianță a ajutat școlile să realizeze o concordanță între curricula școlară și cererile importante din economia regiunii.

Consiliul de dezvoltare a forței de muncă (denumit *Soluții privind forța de muncă*) a fost și jucătorul principal din agenda de dezvoltare economică a regiunii, care a dispus efectuarea unei analize a unităților industriale din regiune și crearea Oficiului de servicii pentru mediul de afaceri care să se concentreze pe nevoile angajatorului. *Soluții privind forța de muncă* a lansat centre-pilot de informare pentru a oferi servicii intensive angajatorilor, iar pentru solicitantii de locuri de muncă asistență privind calificările de bază. S-a înființat și o echipă a inițiativei *Soluții privind forța de muncă* pentru a investi în conturi individuale de formare (ITAs) pentru 26 de calificări țintă care să asigure un potențial de creștere și salariu minim. Deoarece Texas a obținut o derogare de la Departamentul American al Muncii care permitea Comisiilor locale de dezvoltare a forței de muncă să utilizeze o parte din fondurile alocate, cu susținerea unor obiective mai flexibile cum ar fi formarea lucrătorilor, Consiliul a creat un „cont de activitate locală”, utilizând 1 milion USD din fondurile locale, pentru a extinde eligibilitatea privind accesul la cursuri de formare.

În ansamblu, strategia regională a contribuit la sprijinirea atragerii a peste 500 de angajatori și aproape 100.000 de locuri de muncă în regiune. În fiecare an, se recrutează între 30-50 companii pentru Reynosa. Deși există cu siguranță și situații de suferință economică, s-a realizat un progres enorm la începutul anilor 1990, rata șomajului fiind în scădere în regiunea Hidalgo de la 24,1 la sută la 7,7 la sută, iar în regiunea Starr de la 40,3 la sută la 10,7 la sută.

Sursa: Troppe și alții, 2007; Froy și Giguère, 2010.

Recomandări pentru cei care proiectează politici la nivel național

Eliminarea situațiilor descurajante locale și concentrarea pe calitate și durabilitatea de pe piața muncii: aceasta poate presupune schimbarea structurilor de stimulare pentru agențiile locale de ocupare a forței de muncă, astfel încât acestea să se concentreze pe calitate și nu doar pe ocuparea numărului de locuri de muncă.

Stabilirea de instrumente de politici care să ajute actorii locali să gestioneze problematica utilizării la nivel local și regional. Acest lucru este în mod particular important pentru regiunile care au un nivel redus de calificare.

Realizarea de parteneriate în funcție de zonă, la nivel subregional: în loc să se realizeze parteneriate în funcție de ofertă sau cerere, va fi important să se creeze consilii care să aibă o abordare echilibrată privind ocuparea forței de muncă și a dezvoltării economice la nivel local.

Recomandări pentru cei care proiectează politici și practicienii la nivel local

Stabilirea de strategii convergente care apropie abordările cererii și ofertei de calificări și ocuparea forței de muncă, mai ales în zonele care se confruntă cu nivel scăzut de calificare.

Sprijinirea transferului de tehnologie și asigurarea de asistență tehnică pentru a îmbunătăți managementul resurselor umane și organizarea muncii: acest lucru este în mod deosebit important în sectoarele care se confruntă cu o fluctuație mare de personal din cauza salariilor mici și a condițiilor proaste de muncă.

Încurajarea participării la pregătire, atât a managerilor, cât și a lucrătorilor: managerii mai bine pregătiți pot să creeze condiții mai bune de muncă pentru personalul propriu.

Cooperarea cu sindicatele și intermediarii: Nu numai că sindicatele se implică tot mai mult în coordonarea instruirii propriilor membri, ele au și interesul de vedea că organizarea muncii și condițiile de muncă sunt mai bune pentru persoanele calificate. Și alți intermediari (de ex. colegiile, consultanții) pot sprijini dezvoltarea de inițiative "prietenoase pentru mediul de afaceri", fiind mediatori pentru sectorul privat.

Dezvoltarea unui lanț bazat pe oferta de calitate, asigurarea circulației capitalului în rezervă și sprijinirea întreprinderilor sociale: achizițiile publice se pot folosi pentru a ajuta firmele locale să aibă o planificare pe termen lung și, prin urmare să investească în ridicarea gradului de calificare și utilizare. Asigurarea capitalului în rezervă și susținerea întreprinderilor sociale poate crește numărul locurilor de muncă de calitate disponibile.

Calitatea locurilor de muncă este importantă, dar la fel de important este și ca populația locală să le poată accesa ușor. Pentru a nu se ajunge în situația de divizare între „calificări bine plătite” și „calificări prost plătite”, angajatorii trebuie să ofere oportunități de evoluție pentru lucrătorii care au calificări mai mici, astfel încât aceștia să poată promova pe locuri de muncă cu o calificare superioară, în cursul vieții. Problema este că în prezent, angajatorii sunt prea puțin interesați să investească în formarea profesională a personalului cu calificare scăzută, iar posibilitățile interne de evoluție în carieră devin tot mai fragmentate.

În unele comunități, instituțiile publice au lucrat împreună cu angajatorii pentru a re-crea, în plan extern, etapele tradiționale de evoluție în carieră. Etapele unei cariere și pachetul de carieră oferă o modalitate utilă de a aduce împreună agențiile de ocupare, consilierii de carieră, organismele de educație și formare și consorțiile industriale pentru a stabili parcursul formării profesionale și al locurilor de muncă pentru cei cu nivel scăzut de calificare. Astfel, piața forței de muncă devine mai transparentă, facilitând adaptarea cererii și ofertei.

Lucrul împreună cu angajatorii privind utilizarea calificărilor este important, dar este vital și ca angajatorii să fie încurajați să asigure oportunități de perfecționare profesională angajaților pentru ca cei cu o calificare mai redusă să poată evolua de-a lungul timpului și ocupa locuri de muncă mai bune. Analiza a arătat că (OCDE, 2006a) angajatorii nu sunt dispuși să investească în pregătirea personalului mai puțin calificat, mai ales pentru că cei care au calificări reduse sunt tot mai mult angajați temporar, fiind neobișnuit în prezent ca acești lucrători să-și poată clădi o carieră „pe viață”. Multe locuri de muncă sunt temporare și e dificil de știut cum ar putea o astfel de ocupație să ajute la ascensiunea pe o treaptă superioară în ierarhia posturilor.

Noi modele pentru progresul ocupării forței de muncă

O nouă „abordare a evoluției în carieră” s-a realizat, recent, în Statele Unite și oferă un mecanism de depășire a acestor bariere. În orașe ca New York, instituțiile publice au cooperat pentru a re-crea etapele tradiționale de evoluție a carierei profesionale. De exemplu, cursurile specializate de formare sunt adaptate pentru a forma „inițiative de evoluție în carieră” pentru lucrătorii cu salarii mici, deseori finanțate în comun de sectorul public și cel privat (vezi Froy și alții, 2009). Principalele componente ale abordării etapelor evoluției în carieră se referă la stabilirea împreună cu consorțiile industriale și colegiile a unei pregătiri adecvate; adaptarea pregătirii la nevoile adulților activi; pregătire în funcție de etapele de tranziție ale carierei profesionale, începând cu nivelul de bază până la categorii superioare de lucrători și răspândirea informației prin consiliere pe probleme de carieră pentru adulți. Caseta 11 prezintă detalii pentru fiecare din aceste etape diferite.

Universitatea din New York a cooperat cu parteneri cum ar fi Sindicatul de asistență medicală pentru muncitori 1199SEIU, pentru a stabili un ghid al carierei în 3 sectoare principale – sănătate, comerț cu amănuntul și turism (vezi Caseta 12).

Caseta 11. Elaborarea abordării etapelor de evoluție în carieră

Etapa 1. Analiza lacunelor: stabilirea sectoarelor industriale și a locurilor de muncă care vor sprijini evoluția individuală și creșterea economică

- Analiza ofertei și cererii curente și previzionate de locuri de muncă din regiune, identificarea sectoarelor industriale care oferă locuri de muncă cu salarii care sprijină familia și oportunități de avansare.
- Evaluarea punctele forte și slabe din serviciile existente de educație și de dezvoltare a forței de muncă, pentru sectoarele țintă și identificarea deficiențelor care nu sunt în prezent acoperite.
- Luarea în considerare a randamentului investițiilor publice.

Etapa 2. Planificarea etapelor evoluției în carieră: Realizarea unui parteneriat pentru a stabili planul evoluției carierei

- Organizarea partenerilor, inclusiv a celor care asigură formele de învățământ și formare, precum și a serviciilor de ocupare a forței de muncă, sociale și de dezvoltare economică, pentru a realiza planificarea
- Implicarea angajatorilor în creionarea structurii locurilor de muncă, cerințelor locurilor de muncă și căilor de evoluție în sectoarele industriale țintă.
- Regândirea programelor și serviciilor partenere pentru a sprijini cariera și evoluția ei în sectoarele țintă.
- Identificarea costurilor și elaborarea unei strategii de finanțare.
- Stabilirea unui angajament între părțile interesate și a unui plan de comunicare pentru a realiza un sprijin larg al obiectivelor și viziunii evoluției în carieră.

Etapa 3. Implementare: coordonarea activității partenerilor

- Încheierea unui memorandum de înțelegere (MOU) în care să se menționeze rolul, angajamentele și contribuțiile fiecărui partener, inclusiv al angajatorilor.
- Coordonarea activității partenerilor, inclusiv elaborarea programelor, a schemelor de marketing și recrutare, prezentarea programelor și a serviciilor de sprijin, dezvoltarea locurilor de muncă și urmărirea rezultatelor.

Etapa 4. Perfecționare continuă: evaluarea și permanenta îmbunătățire a programelor și serviciilor ghidului carierei

- Efectuarea de evaluări regulate, pe durata derulării programului a performanței acestuia.
- Urmărirea rezultatelor din punct de vedere al ocupării și educației participanților, la fiecare nivel.
- Introducerea de ajustări în funcție de rezultatele constatate ale impactului și eficacității programului.
- Reevaluare regulată a misiunii, viziunii și obiectivelor.

Etapa 5. Extindere: Extinderea procesului pentru a implica și alți parteneri, populații de participanți și sectoare

- Aplicarea modelului ghidului carierei și la alte populații ori zone geografice, extinzând parteneriatul pentru a include și alte organizații, dacă e cazul.
- Reproducerea procesului și în alte sectoare industriale importante în planul economiei locale.

Sursa: Jenkins și Spence, 2006.

Fiecare din aceste sectoare înregistrau deficit în privința calificărilor și foloseau un număr semnificativ de angajați cu salarii mici, mulți din rândul imigranților. Dezvoltarea sistemelor a consumat resursele și factorii de decizie din New York au avut probleme în a le aduce la un anumit nivel – este clar că eforturile actuale nu pot satisface integral cererea care există pe piața forței de muncă și în rândul celor subocupați. O abordare mai strategică la nivel de oraș, implicând un grup mai larg de organizații, poate fi necesară pentru a avea cu adevărat un impact asupra lucrătorilor cu caștiguri reduse dintr-un oraș. Schemele evoluției în carieră au nevoie și de un angajator interesat, puternic precum și de implicarea activă a colegiilor locale și a consorțiilor industriale locale pentru a gândi profiluri de locuri de muncă și cursuri de pregătire care să satisfacă nevoile industriei și să fie flexibile față de necesitățile lucrătorilor adulți.

Caseta 12. Ghidul carierei în comerț, sănătate și turism în New York

Multe persoane din New York, mai ales imigranți, lucrează în comerț, sănătate și turism, cu salarii mici. Există numeroase bariere pentru ca imigranții sau adulții cu salarii mici să urmeze un colegiu. Conflictul între muncă și viața de familie face din frecventarea tradițională a cursurilor unui colegiu o provocare majoră, mai ales pentru părinții cu salarii mici. De asemenea, lucrătorii cu salarii mici și care nu stăpânesc competențe de bază și se confruntă cu bariere de limbă, au nevoie, deseori de cursuri pentru a-i ajuta să accedă la o pregătire superioară.

Ca urmare, Universitatea din New York (CUNY) a cooperat cu parteneri, cum ar fi Uniunea de asistență medicală pentru muncitori 1199SEIU, pentru a elabora etapele ghidului carierei în 3 sectoare. Colegiul comunității LaGuardia, de exemplu, a elaborat un program multi-nivel pentru ghidul carierei, în sectorul sănătății, susținut de multiple resurse de finanțare publice și private. Ghidul include mai multe etape (vezi figura). În primul rând, pentru a surmonta barierele care-i împiedică pe cei cu calificări reduse să intre pe piața muncii, au fost organizate în cadrul colegiului cursuri pregătitoare/'punte' în care se combină cititul, scrisul și pregătire de bază privind modul de gândire din sectorul asistenței medicale. Fiecare curs este conceput pentru un anumit grup țintă. De exemplu, programul pregătitor pentru cariere în sectorul medical american îi vizează pe imigranții care au acreditări medicale sau experiență în străinătate și care au dificultăți de comunicare lingvistică.

La acest nivel, colegiul mai oferă „programe de tranziție” care sunt programe mai clar direcționate pentru a-i sprijini pe cei interesați, care au deja calificări pentru anumite profesii, să poată găsi oportunități de muncă în domeniu pe treapta următoare. De exemplu, CNA – Infirmieri asistenți cu certificat pentru programul LPN – Infirmieri practicieni acreditați, este un program pregătitor de colegiu care îi permite cursantului să se pregătească pentru a deveni din asistent medical certificat în unul acreditat. Următorul nivel include pregătirea pentru programe vocaționale sau de licențiere de nivel superior. Pentru lucrătorii calificați, colegiul oferă învățământ continuu pentru perfecționare profesională.

După cum a declarat decanul unui colegiu:

Trucul constă în realizarea unei colaborări, partea cea mai dificilă. Partenerul este un sindicat sau un spital ... apoi dispui de departamentul academic și, cel mai adesea departamentul universitar este rigid în abordarea problemei, apoi există potențialul student. Fiecare are cerințe și nevoi foarte diferite. În continuare există activitatea de formare continuă, care trebuie să construiască punți între cele trei elemente componente pentru ca totul să funcționeze. (Michael Paull, Decan Colegiului Lehman, Învățământ continuu și pentru adulți, 2008).

Sursa: Froy și alții, 2009.



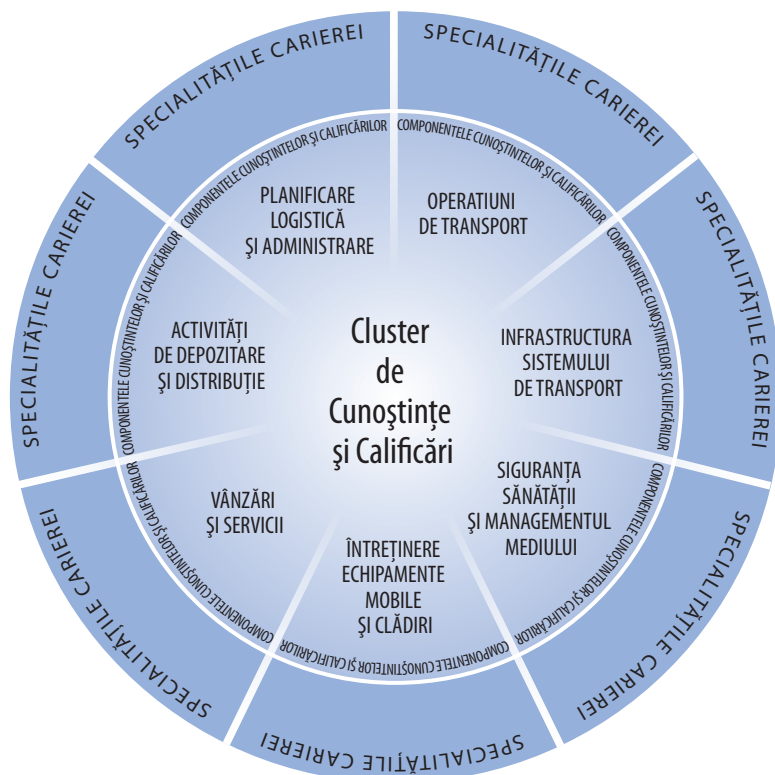
Elaborarea unor clustere de cariere

În timp ce etapele parcursului în carieră pot susține dezvoltarea din anumite industrii și sectoare, ele sunt utile și pentru crearea, pe orizontală, de conexiuni între sectoare pentru a elabora „clustere de carieră” la nivel local. Această abordare recunoaște faptul că abilitățile generice care fac persoanele eligibile pentru ocuparea de posturi în economia de azi, implică multe sectoare diferite, iar cu o pregătire tehnică corespunzătoare, persoanele pot progresa pe orizontală, dar și pe verticală.

La nivel federal în Departamentul Educației din Statele Unite s-a introdus o inițiativă pentru clusterelor de carieră (vezi Figura 5), adoptată de multe state și regiuni și adaptată la nevoile pieței muncii locale. Un cluster de cariere este o grupare de ocupații și ramuri industriale extinse bazate pe similitudini. Profilurile de locuri de muncă sunt cartografiate pentru un întreg sector industrial, și astfel, cursanții și lucrătorii pot vedea modul în care diferite cariere interacționează și se sprijină reciproc. În cadrul fiecărui cluster de cariere, există, la fiecare, între 2-7 căi de evoluție în carieră, de la învățământul secundar la colegiu, absolvire și locul de muncă. Acestea permit lucrătorilor cu salarii mici și calificări reduse să facă conexiunile pentru obiectivele viitoare dorite, existând motivația de a lucra mai intens și a se înscrie la o serie de cursuri specifice. Rețeaua de clusterare este supervizată de Asociația Națională a Directorilor de Stat din Domeniul Educației Tehnice și al Carierei și furnizată prin parteneriate în care sunt implicați statul, școlile, profesorii, angajatorii, grupurile industriale și alte părți interesate care au cooperat în elaborarea liniilor directe ale curriculei, standardelor academice și tehnice, ale evaluărilor și materialelor de dezvoltare profesională pentru respectivele clusterare.

Independent de această inițiativă federală, orașul Chicago folosește de multă vreme acest tip de abordare a clusterelor pentru nevoile de pregătire din industria manufacturieră, denumit Programul calificărilor din producție – (MSP) (vezi Caseta 13). Acest proiect funcționează din 1991 și pune un puternic

Figura 5. Modelul de cluster de carieră din Statele Unite



În stânga este prezentat clusterul carierelor din industria de transport. Fiecare cluster are ca subdiviziuni o serie de specializări de carieră, în acest caz, infrastructura, vânzări și servicii, precum și depozitare/distribuție. Pentru fiecare sector de carieră se prezintă diferite profile de posturi, fiind prevăzute programe de pregătire susținute de sectoarele industriale locale și colegii, pentru a permite persoanelor să treacă de pe un post pe următorul în ierarhie. Astfel, piața muncii devine mai transparentă și îi ghidează pe adulți pentru a-și construi propria scară de evoluție în carieră.

Sursa: www.careerclusters.org.

accent pe nevoile de formare ale sectorului de producție local (în special pe prelucrarea metalelor, prelucrarea lemnului și industria electronică), combinat cu acțiunea de conștientizare a comunității locale care are nevoie de formare în acest sector: în primul rând, imigranții și alte grupuri dezavantajate de lucrători care sunt prost plătiți și se descurcă greu.

Corporația Jane Addams (JARC) consideră că celor care participă la cursuri ‘tradiționale’ de pregătire li se oferă o serie de calificări vocaționale și de alfabetizare și de abilități de calcul matematic, care sunt fie foarte generice, fie nu urmăresc o eficiență semnificativă în planul mediului de afaceri local. Aceasta înseamnă că rareori aceste abilități asigură și o evoluție reală în cariera profesională. Acționând împreună cu angajatorii pentru a creiona profilul profesional și a elabora standarde de calificare pentru locuri de muncă diferite, JARC a ajutat companiile să creeze ierarhii interne de locuri de muncă de care să beneficieze lucrătorii, indiferent dacă aceștia participă la programe de formare, deoarece ulterior ei pot avea un traiect clar de promovare în cadrul firmei. În plus, intervențiile organizației au ajutat întreprinderile să-și folosească mai eficient resursele umane. MSP își propune să creeze un ciclu al competitivității industriale, menținerii angajaților și creșterii economice, concomitent cu punerea în aplicare a mai multor proceduri eficiente care să ducă la o mai mare stabilitate și păstrare a locurilor de muncă în zona Chicago.

Caseta 13. Programul de resurse corporative pentru calificările din producție Jane Addams – (SUA)

Programul calificărilor pentru producție (MSP) a fost introdus în anul 1991, în Chicago, ca reacție la o decadă de declin industrial. A fost implementat de Corporația Jane Addams (JARC, www.jane-addams.org), o organizație non profit de dezvoltare a comunității. Principala preocupare a MSP este de a face companiile locale din sectorul manufacturier mai productive prin asigurarea calificărilor esențiale pentru angajații acestora, pentru a le îmbunătăți perspectivele de angajare. Față de pregătire există o viziune bazată pe clusterelor de cariere, chiar cursurile pentru învățarea abilităților de bază sunt direcționate spre ocupații industriale specifice. Toate cursurile sunt organizate în firmele locale sau în Centrul de instruire tehnică pentru industria de prelucrarea metalului, deținut de JARC. Instructorii sunt selectați dintre cei care cunosc limbile vorbite de populațiile țintă din comunitate.

În ceea ce privește bugetul, JARC accesează fonduri de stat și municipale, în afara celor provenind de la fundații, cum ar fi Institutul Aspen, Fundația Hitachi, United Way, Fundația Polk Brothers și contributorii individuali. O varietate de companii din sectoarele de prelucrarea metalelor și sectoare conexe, precum și din sectorul bancar contribuie la finanțarea acestei inițiative. De la începutul programului, peste 900 de persoane din 100 de companii au urmat cursuri prin MSP (dintr-un număr de angajatori locali de aproximativ 200 de întreprinderi, cu 5.000 angajați). Programul a avut o rată de participare de 80 % și 97 % de absolvire, participanții înregistrând o creștere a veniturilor totale anuale, după terminarea programului (estimate între 5 și 15 %).

Sursa: OCDE, 2006a, 2008c.

Clusterelor de cariere adaptate la activitatea serviciului public de ocupare a forței de muncă

Abordarea în funcție de sector/cluster este utilă nu numai pentru a-i atrage pe oameni în sistemul de pregătire, ci și pentru a găsi persoanele potrivite unui loc de muncă. În New York a fost creat un centru de transport în sediul ‘Workforce One’ din Queens, care sprijină accesul șomerilor la locuri de muncă în acest sector, concomitent cu activitatea desfășurată cu angajatorii pentru a îmbunătăți păstrarea și avansarea lucrătorilor cu venituri mici și îmbunătățirea organizării muncii (a se vedea Caseta 14). Centrul oferă un mediu deosebit de profesionist pentru solicitanții de locuri de muncă unde pot afla cum să obțină un loc de muncă într-un sector industrial puternic pe plan local.

Caseta 14. Work Force1 – Centrul de Transport NYC

În 2008 New York-ul a creat Centrul de Transport Workforce1 NYC care inițial, a fost finanțat de Centrul Primarului Michael Bloomberg pentru oportunități economice.

Obiectivele centrului sunt:

- sprijinirea companiilor de transport să devină mai competitive prin obținerea expertizei privind modul de a răspunde la nevoile forței de muncă.
- aducerea lucrătorilor cu venituri mici în locuri de muncă cu posibilități bune de avansare în carieră în cadrul sectorului.
- mijlocirea unei schimbări în industria de transport prin acțiuni de colaborare care să identifice și să abordeze barierele care au impact asupra angajatorilor și a lucrătorilor cu salarii mici.

Pe baza unei analize a datelor de pe piața muncii, centrul a ales să se concentreze în special pe patru subsectoare: transport aerian, transport rutier marfă, de pasageri și de tranzit rutier, precum și pe transportul aerian de sprijin. În cadrul acestor subsectoare, centrul lucrează în strânsă colaborare cu companiile pentru a le evalua nevoile de angajare și de formare și a găsi soluții standardizate pentru a satisface aceste nevoi. De exemplu, multe companii și-au exprimat necesitatea unei pregătiri de supraveghere, atât pentru menținerea lucrătorilor, cât și pentru a oferi oportunități de avansare pentru personal, lucruri pe care acum centrul le oferă. Centrul a constatat și faptul că având un angajament mai profundăcu angajatorii i-a permis să mențină și să depășească așteptările de performanță, în ciuda perioadelor economice dificile. Putând cunoaște „pulsul” angajatorului privind cererea, personalul a putut să coreleze personalul disponibilizat recent cu alte oportunități similare, concomitent cu aducerea de noi oferte în sector.

Începând cu luna aprilie 2009, Centrul de Transport a făcut în total 869 de plasamente și promovări. În total, au fost plasate în locuri de muncă 664 de persoane. În plus, un total de 205 persoane au beneficiat de promovări și 75% dintre ele au primit o creștere de 10% sau mai mult a salariilor. Două sute treizeci și nouă de persoane s-au înscris la cursuri de formare. În plus, peste 80 companii de transport din New York au beneficiat de serviciile Centrului de transport.

Sursa: www.nyc.gov.

În Flandra, Belgia, serviciul public de ocupare a forței de muncă (VDAB: Serviciul Flamand pentru ocuparea forței de muncă și formării profesionale) a lucrat direct cu orașul Anvers pentru a sprijini accesul forței de muncă și progresul în zone cheie ale economiei locale, și anume în sectorul terțiar, construcții, logistică, industrie, hoteluri, restaurante și în sectorul de catering și al industriilor creative. Prin reunirea educației, pieței forței de muncă și parteneriilor sectoriali, s-a constatat că blocajele în ocuparea forței de muncă locale ar putea fi abordate într-o manieră cuprinzătoare, sprijinind concomitent posibilitatea evoluției în carieră a persoanelor cu o calificare mai mică. S-a știut încă de timpuriu că o abordare orientată sectorial necesită o bună cunoaștere a pieței locale a muncii. Prin urmare, s-a depus efort pentru a face o analiză bine fundamentată a cererii și ofertei pentru fiecare sector (a se vedea Caseta 15).

În France, ca urmare a crizei economice, Centrul de Ocupare și Formare din Mulhouse (MEF Mulhouse) a stabilit un dialog regional pentru facilitarea transferului de calificări din sectoarele cu o situație precară la cele cu o perspectivă mai promițătoare în regiune (a se vedea Caseta 16). A avut loc o perioadă de consultări de 4 luni cu actorii locali și regionali relevanți pentru definirea unei strategii comune pentru dezvoltarea ocupării și calificărilor care ar da un caracter mai durabil etapelor locale de avansare în carieră.

Caseta 15. Inițiative sectoriale în întâmpinarea cererii de calificări în Anvers, Flandra, Belgia

Identificarea situației – analiza necesarului de calificări pentru sectorul terțiar

Pentru a extinde formarea și ocuparea forței de muncă în sectorul terțiar din Anvers, inițial, s-a făcut o analiză a calificărilor, în cooperare cu piața muncii și partenerii din învățământ, sub coordonarea unui birou de consultanță și cercetare non profit (WES). S-au revizuit datele cantitative disponibile și s-a derulat o analiză calitativă cu companiile locale. În urma cercetării calitative s-a constatat că satisfacția față de nivelul de calificare a fost destul de scăzută în sectorul terțiar, pentru aproape toate tipurile de calificări, iar acest lucru era valabil și în toate sub-sectoarele. Companiile au identificat că noii operatori de pe piața forței de muncă nu aveau competențe profesionale specifice și competențe de limba franceză (e de așteptat ca lucrătorii din sectorul de servicii să vorbească fluent în ambele limbi: franceză și flamandă). În plus, s-a resimțit o flexibilitate insuficientă. În urma analizelor, au organizat un atelier de lucru pentru a face o analiză SWOT a sectorului, ca bază pentru găsirea unei soluții strategice de abordare a necesarului de calificări.

Creșterea nivelului de calificare în sectorul construcțiilor

De asemenea, în Anvers, s-a dezvoltat un demers comun în sectorul de construcții, numit „*Talentenwerf*” (în traducere literară „șantierul talentelor”). Acesta este un parteneriat între VDAB, orașul Anvers, Consiliul de Educație Anvers și „*Fonds voor de Vakopleiding in Bouw/FVB*” („Fondul de Pregătire profesională din industria de construcții”). Organizațiile reunesc sub un singur acoperiș personalul și *knowhow*-ul pentru a realiza un „un singur magazin de desfacere” pentru firmele de construcții, angajații acestora, solicitanții de locuri de muncă și școlile locale. Lucrările mari de infrastructură planificate în oraș vor avea nevoie de mii de constructori suplimentari, în ciuda recesiunii economice. În afară de adaptarea ofertei și cererii se acordă multă atenție dezvoltării de programe inovative de formare cu participarea celor mai mari companii posibile. O infrastructură de formare temporară este, de asemenea, asigurată pentru șantierele de construcții, astfel încât să aducă formarea profesională și educația mai aproape de industrie. *Talentenwerf* este gestionat de personalul din fiecare dintre diferitele organizații partener, procesul fiind condus în comun de un coordonator, un comitet de gestionare și un grup de lucru pe politici.

Sursa: Departamentul de Ocupare și Economie Socială, Flandra.

Caseta 16. Centrul de Ocupare și formare profesională din Mulhouse (Maison de l'emploi et de la Formation, MEF), Franța.

MEF Mulhouse deservește un teritoriu format din 38 de comune și aproximativ 270 000 locuitori, cu o populație a orașului Mulhouse de aproximativ 120 000 people, în cadrul unei zone de tranzit pentru muncă mai larg (bassin d'emploi). MEF Mulhouse a lucrat recent cu parteneri pe probleme de piața muncii care acoperă un teritoriu mai larg din sudul Alsaciei, reunind 4 zone ale pieței muncii care cuprind 240 comune și aproximativ 460 000 locuitori.

Sudul Alsaciei are o populație ocupată de 129 000 (35% în servicii, 28% în afaceri, 9% în construcții și 28% în producție). Din 2003, 8 000 locuri de muncă din producție s-au pierdut: în industriile construcției de automobile, chimică, procesare alimente și construcții mașini/electronice din regiune. MEF a lucrat cu partenerii într-o abordare “orizontală” (démarche transversale) pentru a sprijini mai bine tranziția lucrătorilor către stadii mai stabile de carieră în cadrul sectoarelor emergente.

Originile proiectului

Misiunea MEF a fost legiferată în februarie 2008, ca urmare a reformei serviciului public de ocupare. La început, focalizarea a fost pe emergența noilor locuri de muncă, în special în industria de construcții, în care un număr de firme locale de construcții s-au reunit pentru a forma un nou cluster dual în construcții “bazat pe emisii reduse de carbon”.

MEF Mulhouse a derulat un număr de studii corelate, inclusiv o analiză a pieței muncii în schimbare în regiune pentru a identifica mai bine dispariția și crearea locuri de muncă de pe plan local. Un studiu asupra impactului industriei de mașini în regiune a fost derulat pentru examina nu doar importanța locală a sectorului și zona de tranziție spre muncă, ci și calificările transferabile ale lucrătorilor săi. După un val de restructurări, sectorul textil și sindicatul CFDT a solicitat de asemenea MEF să reia eforturile în a aborda șomajul din sector, prin facilitarea transferului de calificări către alte sectoare.

Abordarea

Ca răspuns, MEF s-a gândit să deschidă dialogul în regiune prin crearea unei platforme pentru comunicare în domeniul schimbării industriale, ocupării și calificărilor. A avut loc o perioadă de consultări de 4 luni cu actorii locali și regionali relevanți pentru a analiza principalele provocări din regiune, inclusiv schimbarea economică, recunoașterea și valorizarea calificărilor localnicilor, precum și nevoia de a defini o strategie comună pentru dezoltarea ocupării care ar face mai durabile etapele locale de evoluție în carieră.

Au fost stabilite 15 obiective între diferiții actori, pe 4 teme: cercetare și analiză, cooperare în cadrul companiilor, formare și comunicare. Obiectivele specifice include anticiparea nevoilor viitoare ale afacerilor care intră în regiune, o mai bună adecvare a calificărilor la cererea viitoare, precum și creșterea gradului de conștientizare a oamenilor în legătură cu zonele potențiale de creștere viitoare a ocupării.

Exemple specifice de activități

- Campanie comună de publicitate și servicii de informații pentru o mai bună informare a salariaților, întreprinzători și personalul de resurse umane din cadrul programelor de formare profesională a adulților din regiune.
- O serie de studii au fost efectuate pentru a ajuta la identificarea acelor sectoare care sunt precare și ale celor care au posibilități de reușită în regiune.

A fost creat un website care să permită specialiștilor și întreprinzătorilor să înțeleagă mai bine etapele de carieră pe orizontală care ar permite oamenilor să treacă dintr-un sector în declin într-unul emergent.

Recomandări pentru cei care proiectează politici la nivel național

Sprijinirea flexibilității în instituțiile de învățământ și formare astfel, încât actorii locali să poată iniția cursuri modulare și adaptate nevoilor adulților activi și să participe la programele de elaborare a ghidului de cariere.

Cooperare cu consorțiile industriale și organismele sectoriale pentru a cartografia cerințele de calificare de locuri de muncă din anumite sectoare și a face piața forței de muncă mai transparentă.

Elaborarea unui cluster de cariere sau etape de evoluție în carieră pentru a putea fi folosit și adaptate la nivel local: prin realizarea mapării clusterelor de carieră și determinarea organizațiilor sectoriale naționale și a celor care asigură formarea să adopte această viziune, actorii locali vor putea să realizeze mai ușor parteneriate adaptate pieței locale de forță de muncă.

Recomandări pentru cei care proiectează politici și practicienii de la nivel local

Elaborarea unui cluster de cariere sau cadru al etapelor de evoluție în carieră care să includă locurile de muncă într-un sistem coerent și să asigure baza pentru consilierea adulților în privința carierei, precum și coordonarea sistemului de învățământ și pregătire la nivel local. Ideal, această activitate trebuie realizată prin parteneriate.

Cooperare cu agenții locali din educație și formare pentru a elabora programe de pregătire modulare și flexibile care să-i ajute pe lucrători să-și schimbe cariera profesională.

Dezvoltarea serviciilor sectoriale sau a celor de ocupare a locurilor de muncă în funcție de clusterul de cariere: în cadrul serviciului public de angajare care asigură mediul profesional, atât pentru șomeri, cât și pentru cei angajați, în planificarea și accesul la cariere profesionale.

Anticiparea viitoarelor zone de creștere economică ar trebui să fie un factor cheie pentru ocuparea forței de muncă locale și a strategiilor de calificare. Recesiunea a lovit toate sectoarele economiei și puține sectoare au fost exceptate de la pierderea de locuri de muncă. În același timp, există sectoare ale economiei, care, fără îndoială, vor înregistra creșteri în următorii ani, și pentru care comunitățile ar fi bine să pregătească deja forța de muncă.

În contextul schimbărilor climatice, oportunitățile economice oferite de sectorul ‚verde‘ pot fi considerabile în viitor. Un alt domeniu de expansiune, în contextul îmbătrânirii populației este cel al sănătății și asistenței sociale. În afara de aceste sectoare cheie, găsirea de noi oportunități va fi un proces continuu, și trebuie să se acorde atenție atât evoluțiilor în plan extern, cât și avantajelor comparative din plan local. Cheia va fi procesul de ‚specializare flexibilă‘.

Când s-a lansat Programul LEED la începutul anului 1980, multe țări OCDE se confruntau cu probleme structurale în propriile economii din cauza declinului sectorului de producție. În acel moment, sectorul serviciilor creștea ca importanță iar scopul principal al inițiativelor locale era de a-i recalifica pe oameni pentru calificări relevante în sectorul de servicii, cum ar fi IT și serviciile pentru clienți. De data aceasta, recesiunea a lovit toate sectoarele economiei, locurile de muncă din sectorul serviciilor, comerțului cu amănuntul și turismului fiind primele afectate, deoarece clienții și-au restrâns cheltuielile. Este greu să găsești sectoare care nu au fost afectate de pierderea locurilor de muncă.

La nivel național și, internațional se depun eforturi pentru a anticipa unde, în viitor, e posibil să apară noi locuri de muncă. În Europa, Comisia Europeană și CEDEFOP fac analize pentru a prognoza ce locuri de muncă vor fi disponibile în 2020 (a se vedea Caseta 17). Astfel de prognoze se fac și la nivel

Caseta 17. Noi calificări pentru locuri de muncă noi

Noua schemă a Comisiei Europene „Noi competențe pentru noi locuri de muncă” are drept scop următoarele:

- Efectuarea unei evaluări sistematice, periodice pe termen lung a cererii și ofertei pe piețele muncii din UE până în 2020, defalcată pe sectoare, ocupații, niveluri de calificare și țări. Proiecțiile actualizate vor fi publicate la fiecare doi ani, începând din 2010, împreună cu atenționări ad-hoc preventive a dezechilibrelor potențiale pe piața forței de muncă.
- Extinderea capacităților metodologice, analitice și de învățare reciprocă pentru anticiparea calificărilor și a locurilor de muncă din UE;
- Creșterea capacității UE de a evalua efectele ocupării forței de muncă în cazul tranziției către o economie cu emisii reduse de carbon.

O primă evaluare prognozează că, până în 2020, aproape trei sferturi din locurile de muncă în UE-25 vor fi în sectorul serviciilor, și că va exista o creștere a cerințelor calificărilor la toate nivelurile pieței forței de muncă, inclusiv cele „transferabile” sau de „aptitudini generale”, cum ar fi abilități de comunicare, analitice și de rezolvare a problemelor.

Sursa: Directoratul General Ocupare & Afaceri Sociale, Comisia Europeană.

local, deși este dificil să faci previziuni exacte, lipsite de incertitudini. În același timp, există și domenii ale economiei, care vor crește, fără îndoială, în următorii ani, și pentru care comunitățile ar fi bine să pregătească deja forța de muncă. În următoarea secțiune vom analiza în special, două domenii, care e posibil să crească: locurile de muncă verzi/ecologice și cele sociale/de îngrijire a sănătății.

Locuri de muncă verzi

Având în vedere schimbările climatice, necesitatea ca toate țările să se îndrepte, și să o facă rapid, spre „o economie durabilă, cu emisii scăzute de carbon” a devenit o țintă acceptată în linii mari de toată lumea (UNEP, 2008, OCDE, 2009b). În prezent, industriile verzi aflate în creștere au contribuit la bunăstarea la scară globală, iar oportunitățile economice oferite de sectorul verde pot fi ilustrate de previziunile privind extinderea acestora. Elementul central al acestei economii, sectorul bunurilor și serviciilor ecologice a fost estimat la o valoare de 548 miliarde dolari la nivel global în 2004 și se estimează că va crește până la 600 miliarde dolari până în 2010 și puțin sub 800 miliarde USD până în 2015 (Selwyn și Leverett, 2006). Cu toate acestea, evidențele privind angajările în aceste sectoare variază de la o țară la alta. Pentru a da doar un exemplu, economia verde ca întreg, are 1,5 milioane de persoane în Germania, în comparație cu 400.000 în Regatul Unit (TUC, 2009). Această distribuție inegală reflectă faptul că există un potențial real de a dezvolta economia verde în multe țări.

La nivel local, extinderea activităților ecologice s-a dovedit a fi o pârgă de creare de locuri de muncă și de creștere economică pe termen lung. Exemplul din Silicon Valley, din Statele Unite este ilustrativ. În această regiune se află 31 % din totalul investițiilor în tehnologia curată din Statele Unite și 55 % în California. În ciuda recesiunii economice, Silicon Valley a cunoscut, din 2005, o creștere de 23 %. Cea mai puternică creștere a locurilor de muncă începând cu anul 2005 s-a înregistrat în construcțiile verzi (424 %), transport (140 %) și materiale avansate (54 %). În plus, investițiile comune de capital din Silicon Valley au totalizat aproape 1.9 miliarde USD în 2008, o creștere de 94 % față de 2007 (Joint Venture din Silicon Valley Network, 2009).

Caseta 18. Sectoare cheie de urgență a locurilor de muncă verzi

Construcții: Schimbările climatice determină o cerere pentru tehnici de construcție și materiale noi, în special cele legate de o eficiență termică mai mare la o clădire terminată și utilizarea de materiale obținute chiar ele prin tehnologii cu mai puține emisii de carbon.

Energie și încălzire: Programul de mediu al ONU estimează că piața tehnologiilor energiei verzi ar putea fi de 1.9 mii de miliarde dolari de 2020. Cu toate acestea, guvernele vor trebui să aibă în continuare un rol pentru stimularea pieței pentru astfel de tehnologii prin aplicarea de politici fiscale sau de asistență financiară directă.

Agricultura: ocuparea forței de muncă în agricultură mai trebuie încă să se adapteze la necesitatea furnizării de mai multe produse obținute local și să răspundă solicitărilor tot mai mari ale unui număr tot mai mare de consumatori sensibili la problemele de mediu pentru oferte cu impact redus asupra mediului.

Transport: Consumul de combustibili fosili în sectorul transporturilor este una din principalele surse de emisii de gaze cu efect de seră. La nivel local, în multe țări, politicile naționale și locale sunt deja îndreptate spre încurajarea utilizării extinse a transportului public – prin acordarea de subvenții mai mari pentru utilizarea autobuzelor, crearea de trasee în circuit și descurajarea prin taxe de parcare la folosirea automobilelor personale pentru deplasări scurte. Astfel de acțiuni au menirea să schimbe tiparele locurilor de muncă la nivel local, mutând-le de la întreținerea garajelor mașinilor private în magazine de biciclete, de exemplu, sau pentru fabricarea de automobile pentru sectorul transportului public, fabricarea de autobuze și trenuri.

Caseta 18. Sectoare cheie de urgență a locurilor de muncă verzi (*continuare*)

Turism: La scară internațională, transportul aerian rămâne un consumator cheie de combustibili de carbon și, printr-un consens comun, există puține alternative imediate în privința combustibilului. Pe de altă parte, experiența din ultimii ani a demonstrat că tarifele reale aeriene tind să crească. Aceste tendințe vor favoriza turismul mai localizat – inclusiv turismul intern – care va avea un impact direct asupra ocupării forței de muncă.

Industria de reciclare: Este deja evidentă înțelegerea mai mare a necesității reciclării deșeurilor. La nivel local, trebuie să existe tot mai multe oportunități pentru a continua dezvoltarea industriilor de reciclare care au o amprentă neglijabilă de carbon în ceea ce privește transportul și poate aduce și beneficii directe și imediate în plan local. De exemplu, centrele locale de reciclare pot produce materii prime pentru producerea de energie din deșeuri incinerate, compostul organic pentru sectorul agricol și materii prime pentru procese industriale, cum ar fi fabricarea celulozei, hârtiei și industria produselor metalice.

Sursa: Todd, 2008; OCDE, 2009b.

Pe măsură ce întreprinderile își transformă activitatea de afaceri pentru a reduce impactul acestora asupra climei, se va ajunge la ajustări ale profilului angajaților și furnizorilor. Unele implicații pentru sectoarele economice cheie se prezintă, în detaliu, în Caseta 18.

Gestionarea schimbării

Pe măsură ce economia verde continuă să se extindă, pot să apară și deficite, de la locuri de muncă cu calificare redusă (de ex. mecanici), până la locuri de muncă cu calificări superioare și bine plătite (de ex. ingineri). Totuși, în timp ce unele sectoare vor avea de câștigat din trecerea la tehnologiile verzi, altele se pot confrunta cu pierderea locurilor de muncă (sau mutații ale acestora). Acest lucru va afecta în special domeniile în care forța de muncă este concentrată în extracția și rafinarea petrolului, sectorul energetic, și în industriile intensiv energetice precum fabricarea hârtiei, oțelului, aluminiului și cimentului. La nivel local, reconversia profesională, obținerea de calificări, politicile de protecție socială sprijin vor fi necesare pentru a susține această tranziție. Implicarea sindicatelor va fi importantă în acest proces. Strategia de tip „doar tranziție” susținută de mișcarea forței de muncă subliniază șase principii de bază care să ajute comunitățile să gestioneze schimbările (a se vedea Caseta 19).

Definirea sectorului

Deoarece dezvoltarea verde este un domeniu relativ nou pentru politică, multe localități încep prin a cartografia locurile de muncă verzi existente pe piața forței de muncă și cum sunt utilizate „competențelor verzi”. Statul Michigan din Statele Unite, a cărui industrie auto a fost deosebit de grav afectată de recesiune, a lansat o inițiativă pentru a defini mai bine natura locurilor de muncă verzi și importanța lor pentru stat. S-a folosit o metodologie cu 3 piloni, inclusiv o analiză a angajatorilor pentru a descoperi numărul actual de locuri de muncă verzi existent în Michigan și așteptările angajatorilor la nivelul viitoarelor locuri de muncă, dificultățile în angajarea de lucrători calificați și ocupațiile care necesită competențe verzi și instruirea angajaților. Rezultatele au fost apoi analizate în contextul informațiilor privind piața muncii și al celor economice pentru a înțelege tendințele industriei și pe cele profesionale.

Caseta 19. Strategia ‘Doar tranziția’

1. **Oportunități verzi/ecologice reale:** sunt necesare investiții majore pentru a extinde politicile industriale durabile pe termen lung, prin care să se mențină și creeze locuri de muncă decente și ,verzi’/durabile precum și „ecologizarea” locurilor de muncă.
2. **Punct de plecare solid:** Cercetarea și evaluarea timpurie a impactului social și de ocupare a forței de muncă sunt cruciale pentru o a pregăti mai bine schimbarea.
3. **Contacte și discuții:** Autoritățile locale și regionale trebuie să se consulte și să încurajeze implicarea oficială instituționalizată a sindicatelor, comunităților și a tuturor grupurilor care pot face parte din procesul de transformare.
4. **Pregătirea lucrătorilor aduce viitorul mai aproape:** Modificările impun ca lucrătorii să fie instruiți în procese și tehnologii curate. Acest lucru este esențial pentru absorbția și dezvoltarea de noi tehnologii, precum și pentru realizarea potențialului investițiilor verzi. Ar putea fi necesar ca lucrătorii să intre în concedii de studii pentru a dobândi calificări noi.
5. **Ceva și despre protecție:** Vulnerabilitatea poate fi sursa unor reticențe de susținere a schimbării. Schemele sociale de protecție includ politicile active de pe piața muncii (securitate socială, inclusiv asigurări sociale și scheme de garantare a ocupării locurilor de muncă din sistemul bugetar, elaborarea de programe de locuri de muncă publice pentru șomeri și lucrători cu venituri mici, menținerea veniturilor, precum și servicii de plasament, printre altele) sunt esențiale pentru asigurarea unei tranziții juste.
6. **Același calapod nu e potrivit tuturor:** Fiecare regiune și comunitate care prezintă risc, are nevoie de propriul plan economic diversificat. Adaptarea de tip ,piață liberă’ va duce doar la suferința și opoziție față de măsurile privind clima. În timp ce există necesitatea unor reglementări naționale privind protecția la schimbările climatice, mai există și o nevoie de adaptare a acestora la contextul local și regional, menținerea integrității mediului, dar și existența unor opțiuni corecte pentru sectoarele și lucrătorii afectați.

Sursa: Trade Union Advisory Committee to the OCDE, www.tuac.org.

În cele din urmă o abordare calitativă a recurs la utilizarea de focus-grupuri pentru a îmbunătăți înțelegerea problemelor legate de forța de muncă verde. Cercetarea a ajutat la definirea economiei verzi din Michigan ca fiind industriile care furnizează produse sau servicii sunt legate de cinci sectoare de bază:

- Agricultură și conservarea resurselor naturale;
- Transport și combustibili curați;
- Eficiență energetică sporită;
- Prevenirea poluării sau păstrarea curățeniei mediului;
- Producerea de energie regenerabilă.

Analiza a identificat peste 109 de mii de locuri de muncă din sectorul privat verde din Michigan – 96767 locuri de muncă directe și 12300 locuri de muncă de sprijin. Astăzi, reprezintă 3,4% din totalul locurilor de muncă din sectorul privat din Michigan, dar potențialul de creștere este estimat a fi foarte mare. Producția de energie regenerabilă, astăzi cu ponderea cea mai mică pentru sectorul verde, poate înregistra și cea mai rapidă creștere. În același timp, în sectorul transport și combustibil curat există cel mai mare număr de locuri de muncă verzi din stat (aproximativ 40.000). Pentru a oferi formarea de

competențe suplimentare, Michigan a înființat o Academie de mobilitate verde (a se vedea Caseta 20). Este un parteneriat între guvern, angajatorii din industria de automobile și furnizorii de educație și formare profesională care sprijină pregătirea persoanelor să treacă rapid de la locuri de muncă unde se folosește, în mod tradițional, benzina, în posturi care utilizează tehnologii ecologice pentru vehiculele de propulsie avansate. Printre exemplele de inițiative locale pentru lansarea și susținerea sectorului verde de locuri de muncă se numără următoarele:

Caseta 20. Exemple de strategii locale de locuri de muncă verzi

Agencia de dezvoltare din Londra (LDA) a creat Forumul competențelor pentru emisii reduse de carbon pentru a ajuta tranziția Londrei la o economie cu emisii reduse de carbon. În special LDA și primarul Londrei sunt nerăbdători să dea posibilitatea londonezilor fără loc de muncă de a beneficia de tranziția către o economie cu emisii reduse de carbon. Pentru a facilita acest lucru a fost conceput un Program pilot pan-lundonez de Acord re tehnologizare cu angajatorii (REAP) pentru a crea 200 locuri de muncă durabile pentru londonezii șomeri. REAP urmărește să creeze oportunități de locuri de muncă și de formare asociate, împreună cu programele existente de eficientizare energetică a clădirilor LDA care în prezent sunt puse la dispoziție prin intermediul autorităților locale și deținătorii de proprietăți sociale înregistrate. Sectoarele de lucru au izolații în pereți, izolații pentru reducerea pierderii de căldură prin acoperiș, panouri solare, montare ferestre termopan pe lemn stratificat și izolații clădiri.

Alianța Los Angeles Apollo, Statele Unite: Din 2006, Alianța L.A. Apollo desfășoară o activitate de configurare a forței de muncă verzi și elaborare de strategii de dezvoltare economică. Beneficiind de sprijinul orașului, inclusiv al primarului, consiliului municipal și consilierului local, Alianța a avut un rol în încurajarea orașului să investească în re tehnologizarea instalațiilor de apă și energie concomitent cu elaborarea unui Program de pregătire pentru cariere profesionale verzi pentru a facilita rezidenților cu venituri mici accesul la oportunități de locuri de muncă create prin investiții. În 2007, a fost stabilit un grup de lucru pentru a identifica nevoile forței de muncă, mecanismele de finanțare pentru activitatea de re tehnologizare și de finanțarea programului de formare care a început în 2008. Alianța L.A. Apollo include organizații din interiorul comunității, sindicate și grupări care se ocupă de mediu. Este convocată și condusă de SCOPE – o organizație din cadrul comunității, din partea de sud a Los Angeles (www.scopela.org).

Programul Richmond, Statele Unite: Acest program oferă instalarea de sisteme solare cu preț redus și gratis pentru gospodăriile cu venituri reduse, instruire în același timp rezidenții cu venituri mici din comunitate pentru a le monta. Programul Richmond are 3 parteneri cheie: Solar Richmond (ONG), Solar BUILD (un program cu finanțare de la buget) și GRID Alternatives (ONG). În 2007, un număr de 32 rezidenți Richmond au absolvit un program special de pregătire, constând din 8 săptămâni de instruire pentru obținerea de calificări în construcție, plus un modul de două săptămâni pentru echipamente solare. Până la sfârșitul acestui an, doar cinci dintre absolvenți nu au fost angajați de firmele locale de construcție și solare. În 2008, tehnicile verzi de construcție au fost incluse în program. Solar Richmond coordonează programe regulate de formare și să facilitează găsirea de locuri de muncă pentru absolvenți (www.solarrichmond.org).

Academia Mobilității Verzi din Michigan Academy, Statele Unite: Departamentul Energiei, Muncii și Dezvoltării Economice din Michigan a realizat un parteneriat cu Universitatea Tehnologică din Michigan, Universitatea de Stat Wayne și angajatorii din industria de autovehicule pentru a înființa Academia Mobilității Verzi din Michigan. Academia răspunde de inițiativa guvernatorului „Nici un lucrător fără loc de muncă” care și-a propus să califice 100.000 cetățeni, timp de 3 ani, pentru a ocupa posturi foarte solicitate în industriile emergente. Prin reorganizarea și creșterea fondurilor federale folosite în prezent pentru dezvoltarea forței de muncă, NWLB asigură, gratuit, până la doi ani de școlarizare la orice colegiu, universitate din Michigan sau alt program de formare profesională acceptat, pentru participanți. Accentul se pune pe tehnologiile de propulsie avansate, vehicule diesel și hibride. Instruirea este proiectată pentru a fi pe termen scurt, flexibilă, pentru grupuri țintă.

Caseta 20. Exemple de strategii locale de locuri de muncă verzi (continuare)

Blue Mountains Business Advantage (BMBA), New South Wales, Australia. Acest program stabilește „un brand acreditat” sau o marcă prin care se identifică întreprinderile care au participat la un curs de practici durabile în afaceri. Brandul este deținut de către Blue Mountains Turism Limited, administrat de Camera de comerț regională și asistat de Consiliul Municipal Blue Mountains. Întreprinderile care doresc să fie acreditate participă la un atelier de instruire de o zi, pe probleme cum ar fi, dezvoltarea unei afaceri durabile, punerea în aplicare a liniei de bază triple, dezvoltarea unei abordări strategice și raportarea pe bază de indicatori. Organizațiile acreditate primesc o licență de folosire a logoului pentru propria strategie de marketing și au acces în continuare la pregătire și informare pentru folosirea eficientă a brandului. Organizațiile acreditate primesc un profil pe site-ul BMBA, sunt prezente pe lista partenerului de brand, și sunt autorizate să folosească eticheta de marcă pentru promovarea propriilor activități și interese (Potts, 2007).

Asistență socială și de sănătate

Statul Michigan a pus la punct și strategii sectoriale în domeniul sănătății care se dezvoltă ca un sector de locuri de muncă în contextul îmbătrânirii populației. În 2004, când guvernatorul statului Michigan a lansat noua schemă MiRSA – Alianța calificărilor regionale, 9 din cele 13 alianțe inițiale de calificări au decis să se concentreze pe sectorul de asistență în sănătate. Programul alianței calificărilor regionale urmărește să îmbunătățească eficiența sistemelor educaționale și dezvoltare a forței de muncă locale prin adaptarea la nevoile mediului de afaceri. Mulți ani, statul Michigan a investit într-un sistem educațional liceal extensiv și recunoscut iar prin parteneriatul încheiat cu guvernul federal a realizat un sistem cuprinzător al forței de muncă. Totuși, au existat preocupări tot mai mari pentru ca aceste două sisteme să coopereze suficient pentru a se adapta nevoilor comunității de afaceri din Michigan. Prin recunoașterea faptului că piețele locale de forță de muncă au nevoilor specifice, iar companiile locale sunt cele care le percep cel mai bine, statul s-a orientat spre acționarii locali pentru a realiza parteneriate pentru a identifica nevoile de calificări și a elabora strategii care să acopere aceste nevoi prin derularea acțiunilor propuse.

Beneficiind de sprijinul financiar al Fundației Charles Stewart Mott (o fundație caritabilă cu sediul în Michigan), statul a garantat timp de un an, un milion de dolari pentru dezvoltarea inițială a alianțelor. În afară de aceste alianțe concentrate pe sectorul de sănătate, altele au vizat sectoarele de producție și de tehnologie bio. Alianțele au fost constituite din consiliile forței de muncă, o organizație de muncă, din programe de formare profesională post-liceale și o organizație focalizată pe problemele comunității. De exemplu, Alianța forței de muncă din sectorul de asistență de sănătate din partea de nord-est a statului Michigan include 11 regiuni din partea de nord-est a Peninsulei inferioare. Datorită unui declin 10% în industria prelucrătoare, trei ani anterior inițiativei, rata șomajului era de 11%. Mulți dintre lucrătorii calificați care puteau găsi locuri de muncă în altă parte au plecat, lăsând alte industrii să se preocupe de menținerea calității forței de muncă. Alianța a avut o abordare cu trei componente pentru a gestiona această problemă. Prima, a vizat nevoile imediate de forță de muncă din sectorul de asistență medicală, în strânsă colaborare cu instituțiile de învățământ locale și altele, situate la limita extremă a statului, care asigurau formare profesională. Fiind o zonă rurală, slab populată, lucrătorii erau nevoiți să parcurgă distanțe lungi pentru a participa la cursuri de pregătire corespunzătoare, iar partenerii MiRSA au încercat să coordoneze și să adapteze programa școlară pentru ca cei interesați să se înscrie la cursuri în instituțiile din apropiere în loc să se deplaseze la instituțiile aflate la ore distanță. Partenerii MiRSA au creat un comitet director de colegiu și au prezentat oferte de programe universitare în nordul statului Michigan pentru profesiile din domeniul asistenței medicale. Alianța a dezvoltat și un program de carieră, pentru posibilitatea de ocupare a unor posturi în asistența medicală.

A doua componentă a vizat dezvoltarea viitoarei forțe de muncă. Mai exact, MiRSA a încercat să crească gradul de conștientizare a elevilor de liceu și colegiu cu privire la gama largă de profesii medicale disponibile, printr-o serie de tabere de vară de sănătate exploratorii și de materiale de marketing de susținere. Componenta a treia s-a axat pe o mai bună integrare a grupurilor de forță de muncă mai dificil de abordat, oferind sprijin pentru lucrătorii cu probleme de păstrare a locului de muncă, prin acordarea de sprijin pentru transport și consiliere privind medicația.

În contextul îmbătrânirii populației, și comunitățile conștientizează faptul că sectorul de asistență socială va fi un angajator important în viitor. În timp ce sănătatea este în general relativ bine structurată, în privința ierarhiei de organizare și reprezentare a muncii, sectorul de asistență socială este destul de diferit. În mod tradițional, locurile de muncă au fost prost plătite și, adesea, au avut un caracter temporar, conducând la un deficit de calificări. Există o prejudecată puternică de gen, cu o preponderență semnificativă a femeilor care lucrează în acest sector. Condițiile de plată nu reflectă întotdeauna și abilitățile de comunicare emoțională necesare asigurării de servicii de îngrijire de bună calitate în acest sector, și au existat semnale pentru a crește calitatea locului de muncă ca mijloc pentru a atrage oameni noi în sector în viitor.

De exemplu, în Queensland, Australia unul dintre proiectele ecosistemului referitor la calificări (vezi secțiunea precedentă) s-a axat pe sectorul îngrijirii persoanelor în vârstă: „Strategia de formare a calificărilor necesare îngrijirii oamenilor în vârstă”. Este vorba de o inițiativă guvernamentală care reunește organizații guvernamentale, din industrie și de formare acreditate (RTOs) pentru a aborda deficiența de calificări. Deficitul de calificări a fost identificate ca fiind determinat de lipsa de oportunități de dezvoltare a carierei, lipsa de sprijin și mecanisme de dezvoltare și faptul că abilitățile și cunoștințele lucrătorilor nu au fost utilizate la potențialul optim. Strategia s-a axat pe educație și formare, managementul forței de muncă, proiectarea de locuri de muncă, imaginea industriei și a relațiilor industriale. În special rolul asistenților medicali a fost reproiectat iar formarea profesională și etapele de evoluție în carieră au fost dezvoltate, pentru a fi în concordanță cu întregul spectru de asistență (QCS & HITC, 2006).

În Franța, un sistem de creștere a calității locurilor de muncă pentru îngrijirea persoanelor în vârstă a fost parte a unui sistem mai larg pentru ca persoanele în vârstă să poată rămâne în zonele rurale locale (a se vedea Caseta 21). Sistemul este un exemplu al modului în care acțiunile sociale și inovația socială pot contracara deficitul de servicii locale și sprijini incluziunea socială, prin crearea totodată de locuri de muncă și formare profesională la nivel local.

În Franța a fost stabilită o rețea de sprijin pentru transformarea locurilor de muncă temporare și part-time din sectoare precum îngrijire personală în ocupare pe termen lung de mai bună calitate. Rețeaua AMETIS a solicitat angajatorilor locali (din sectorul privat și public) să furnizeze indicații ale viitoarelor nevoi de forță de muncă, iar pe această bază au preconizat cererea de locuri de muncă viitoare pentru a furniza lucrătorilor contracte cu timp complet de lucru, prin ramurile locale ale rețelei. Pentru AMETIS, această «consolidare» a activităților nu doar îmbunătățește calitatea locurilor de muncă locale, dar ajută și angajatorii locali să-și ajusteze deficitele și decalajele de calificări. Proiectul a fost implementat în Nantes/Saint-Nazaire, Touraine, Mulhouse și Provincia-Alps-Côte d’Azur, fiind de așteptat să fie implementat la scară mai largă.

Caseta 21. Crearea de locuri de muncă atractive și oportunități de formare în zonele rurale din Franța

Instituțiile de asistență pentru persoanele vârstnice sunt rare în mediul rural din Franța; acest lucru este valabil în special în 6.000 de autorități locale, cu o populație între 700 și 3.000 de locuitori. Pentru cei care au petrecut întreaga viață în mediul rural, mutarea, la bătrânețe în altă parte poate fi traumatizantă. Pentru a soluționa această problemă, arhitectul și proiectantul urban Philippe Loubens din Bordeaux a creat conceptul de vilă de familie care permite persoanelor în vârstă să continue să trăiască în satul lor, în apropierea rudelor și prietenilor, ducându-și viața ca într-o familie.

Acest concept nou de viață a declanșat o cerere de forță de muncă calificată și a creat noi locuri de muncă în zonele rurale. Prima Vilă de Familie a fost inaugurată în 1990 în departamentul Creuse, care are cel mai mare număr de persoane în vârstă în Franța.

Doi tineri întreprinzători francezi au decis să dezvolte conceptul mai departe. Compania *Ages et Vie* a cerut autorităților locale să doneze un teren pentru o casa la un preț simbolic de un Euro. *Ages et Vie* a căutat un investitor privat care să fie dispus să finanțeze construcția casei. Atunci când s-a realizat casa *Ages et Vie*, a luat ființă și o asociație de locuințe specială formată din primar, un medic generalist local, persoane în vârstă și/sau familiile lor. Asociația acționează în calitate de angajator de „gazde” care oferă îngrijire celor din casă. Gazdele sunt, de obicei calificați în domeniul activității sociale sau care au experiență profesională în gerontologie sau, suplimentar de asistență medicală. Perfecționarea profesională a gazdelor este finanțată de Asociația de locuințe, cu programe specifice de formare (de exemplu, privind tratarea durerii) fiind subvenționate de o agenție regională. În total, costurile sunt semnificativ mai mici decât cele ale unui azil obișnuit de bătrâni. În prezent există 8 case *Ages et Vie* pe o rază de 100 km în jurul orașului Besançon și circa 15-20 case Vilă de familie în estul Franței.

Sursa: Froy și alții, 2009.

Sprijin mai substanțial pentru inovații și specializare flexibilă

În afara acestor sectoare-cheie vor fi și multe alte diferite căi de creștere și dezvoltare în următorii ani. Găsirea de noi oportunități este un proces continuu, iar promovarea unei culturi antreprenoriale locale, cu sprijin solid pentru firmele noi și emergente a demonstrat că ajută procesul de creștere și relansare. Realizarea unei baze de cunoaștere la nivel local și colectarea în mod regulat de informații privind piața muncii, poate juca un rol crucial în identificarea sectoarelor emergente de ocupare a forței de muncă și a nevoilor de formare.

Este important pentru comunitățile de investiții să se concentreze pe zonele în care vor avea un avantaj comparativ. Cei care proiectează politici la nivel local ar trebui să caute să promoveze „specializarea flexibilă” – concentrându-se pe anumite sectoare, dar ca răspuns la nevoile pieței. „Valea maselor plastice” din Oyonnax (a se vedea Caseta 22) este un exemplu bun de regiune care a susținut apariția unei industrii a cabanelor într-un sector foarte receptiv al industriei prelucrătoare, în ciuda obstacolelor economice și ale piețelor în schimbare.

Caseta 22. Valea maselor plastice, Oyonnax

Oyonnax din France este un bun exemplu de loc care s-a adaptat și a evoluat în mod constant la schimbările economice. Orașul se află într-o vale a departamentului Ain, din apropiere de Lyon. Prin tradiție, valea a devenit centrul de producție al cabanelor în sistem de fagure, profitând de avantajele progreselor tehnice în domeniul maselor plastice. După al doilea război mondial, regiunea s-a diversificat într-un centru mai larg pentru industria de mase plastice, devenind cunoscut sub numele de „valea materialelor plastice”. Oyonnax continuă să fie un lider în activitatea de cercetare și inovare a fabricării materialelor plastice, devenind sediul „*Pôle européen de plasturgie*”; (PEP) în 1989. În prezent există peste 1500 de întreprinderi care realizează toate etapele din industria de mase plastice: proiectare, producție structuri, construcția de mașini, prelucrarea polimerilor, finisare, decorare, reciclare.

Calificările și ocuparea forței de muncă au fost elementul central de succes pe termen lung al văii. Calificările speciile în sectorul materialelor plastice au fost obținute din plan local, prin crearea unei *Școli Superioare de Plasturgie*, unde se pregătesc viitori ingineri de fabricație mase plastice. Acest lucru facilitează industriilor din zonă recrutarea persoanelor potrivite pentru a ocupa funcțiile tehnice necesare și de manager de proiect și supervizare în întregul sector de mase plastice. Nu numai că sunt din ce în ce mai multe solicitări pentru ingineri de specialitate, dar și de tehnicieni calificați, care să mănuiască utilajele, să monitorizeze procesele și să-și asume alte sarcini de producție care au devenit tot sofisticate. Extinderea Liceului Arbez Carme a contribuit la pregătirea populației locale în calificări necesare sectorului de producție de mase plastice. În afară de ingineri și tehnicieni, industriile din această zonă au nevoie și de forță de muncă cu calificări mai reduse care să execute sarcini mai generale din procesul de producție. De regulă, această forță de muncă a fost asigurată de imigranții din zonă, iar valea Oyonnax dispune de o forță de muncă diversă din punct de vedere cultural. Totuși, deficitul de calificări a persistat iar mediul de afaceri din sectorul maselor plastice a colaborat cu organizații, cum ar fi ANPE (Agenția națională de ocupare a forței de muncă, în prezent, *Pôle Emploi*), pentru a gândi scheme de pregătire pentru calificări de bază necesare forței de muncă locale. O astfel de schemă, denumită *Action de développement des compétences* (ADC) s-a realizat în urma unui acord încheiat de partenerii din industrie.

Sursa: Comisia Europeană, 2004.

Recomandări pentru cei care proiectează politici la nivel național

Definirea sectorului locurilor de muncă verzi: unde există impact ridicat în zone cu emisii și reziduuri de carbon? Care este profilul de locuri de muncă care ar putea să se schimbe, care sectoare vor crește, care sectoare se vor micșora?

Consilierea la nivel local privind posibilele nevoi de calificare în sectoarele emergente.

Realizarea de scheme naționale care să răspundă unor tendințe mai largi (de ex. schimbarea climei și îmbătrânirea populației) adaptate astfel încât să sprijine dezvoltarea de locuri de muncă de bună calitate și oportunități de formare.

Susținerea flexibilității în sistemul de învățământ și pregătire profesională astfel încât actorii locali să poată adapta instruirea la zonele de creștere emergente.

Recomandări pentru cei care proiectează politici și practicieni de la nivel local

Cartografierea locurilor de muncă verzi și a calificărilor verzi în economia locală, ca proces de stabilire a zonelor prioritare de sprijinire și dezvoltare a unor calificări specializate. Identificarea modului în care profilul locurilor de muncă se poate schimba, ce sectoare vor cunoaște creșteri și care vor scădea.

Susținerea dezvoltării de locuri de muncă de calitate în sectoarele emergente – mai ales în sectorul serviciilor publice, cum ar fi cel din sănătate și asistență medicală. Acest lucru poate necesita redefinirea rolurilor locuri de muncă, concomitent cu adaptarea calificărilor reduse.

Dezvoltarea unei economii bazate pe specializare flexibilă: evaluarea și folosirea rezervelor locale, cu permanenta monitorizare a modului în care acestea pot fi cel mai bine exploatare și diversificate, în contextul schimbărilor globale în curs de desfășurare.

5

Buna guvernare locală

Pentru a acționa în domeniile de politică menționate anterior, dintre care multe sunt trans-sectoriale, va fi esențială o bună guvernare locală. În contextul recesiunii, măsuri și intervenții politice fragmentate de politici pe termen scurt, au devenit un lux pe care economiile noastre nu și-l mai pot permite. În scopul revenirii creșterii în procesul de redresare, comunitățile locale vor avea nevoie de o conducere energică și mecanisme de guvernare locală puternice, care să integreze diferite componente de politici într-un obiectiv comun. Pentru aceasta vor fi necesare:

- strategii eficiente trans-sectoriale cu un pachet redus de priorități clare, având o bază solidă de date și informații de proveniență locală;
- parteneriate extinse între actorii din sectorul public și cel privat în domeniul dezvoltării strategice și al ofertei;
- o conducere puternică și consolidarea capacităților la nivel local
- crearea unui capital social și dezvoltarea societăților de mare încredere;
- perspectivă pe termen lung.

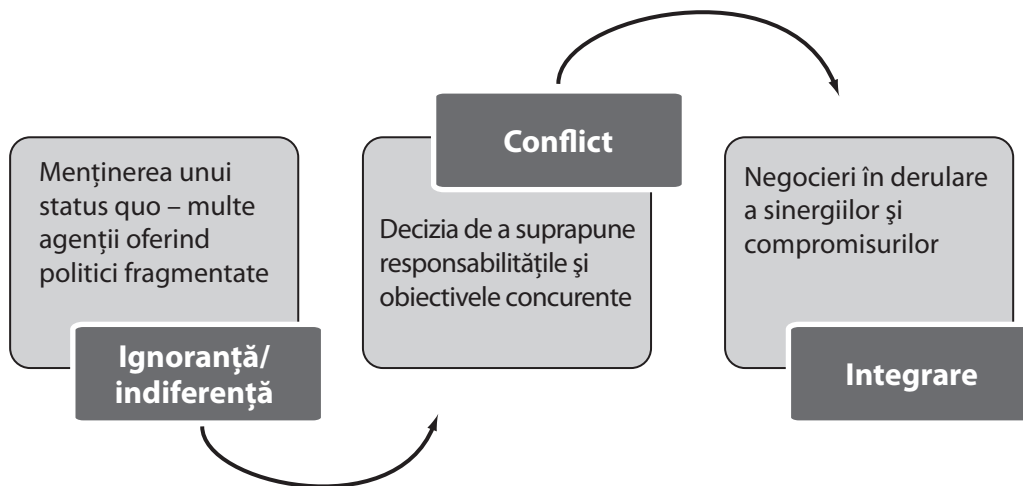
Desigur, aplicarea unor intervenții eficiente de politică într-un moment de reducere a bugetului public va fi o provocare. Guvernele OCDE încep să deconteze deficitele semnificative determinate de pachetele stimulative. Reducerile se simt la nivel local și orice inițiativă implementată va trebui acum să fie foarte bine justificată. În acest context, este extrem de important ca fondurile să nu se disipeze și să se fragmenteze, ci să fie reunite și direcționate spre priorități locale concrete. Guvernele intervin în mii de feluri la nivel local dar, rareori intervențiile respective sunt efectiv coordonate. Politicile naționale pot face o mare diferență în refacerea unor comunități viabile și durabile economic. Ele vor avea însă un impact limitat dacă vor fi fragmentate, vor exista servicii care se dublează, dacă vor exista decalaje, iar agențiile nu vor comunica între ele despre ce încearcă să realizeze.

Îmbunătățirea politicilor de integrare înseamnă îmbunătățirea eficienței, concomitent cu obținerea de rezultate mai bune la nivel local. Este unanim recunoscut faptul că eforturile de a coordona politicile de ocupare a forței de muncă cu strategiile de dezvoltare economică și incluziune socială sunt inițiative care aduc beneficii semnificative. Recesiunea economică riscă să creeze probleme sociale pe termen lung în cazul în care nivelul șomajului rămâne ridicat, în special în comunitățile care au deja dificultăți înrădăcinate cum ar fi, mai multe generații în șomaj, excludere socială și rată a criminalității ridicate. Aceste sectoare necesita investiții semnificative în mai multe domenii – locuințe, formare profesională, transport local – care să le includă. În același timp, exploatarea oportunităților economice într-o economie bazată pe cunoaștere (cum ar fi îmbunătățirea productivității, orientarea spre noi piețe) necesită investiții simultane în infrastructură, calificare, cercetare și inovare.

Reducerea fragmentării, politici mai bine aliniate

Totuși, o mai bună aliniere a politicilor locale și eliminarea duplicării și pierderilor nu sunt procese ușoare. Stabilirea, de comun acord, a unui set comun de priorități necesită acțiuni de negociere și compromisuri, sinergii și sacrificii necesare, care sunt o provocare la nivel local, în special atunci când agențiile locale nu au putere de decizie completă asupra acțiunilor lor. (Giguère și Froy, 2009; Froy și Giguère, 2010). Aceasta poate însemna un oarecare conflict între agențiile locale pe care, mulți actori locali le pot găsi incomode (a se vedea Figura 6). Chiar dacă vor să facă sacrificii și eforturi pentru a fixa un set limitat de priorități locale, acolo există o lipsă de flexibilitate în stabilirea mijloacelor obiectivelor organizaționale pe care, multe instituții, mai ales cele publice sau cvasi publice, nu le consideră ca fiind o prioritate față de propriile obiective și a celor care sunt stabilite în mod colectiv. Problema este agravată deoarece strategiile locale și mecanismele stabilite pentru a le pune în practică, nu sunt întotdeauna obligatorii din punct de vedere juridic. În multe cazuri, partenerii nu ezită să participe la planificarea strategică colectivă, dar nu se simt neapărat obligați să le transpună apoi în acțiuni concrete.

Figura 6. De la indiferență la integrare la nivel local



Sursa: Froy și Giguère, 2010.

Un studiu LEED/OCDE asupra gradului de integrare locală între politicile privind dezvoltarea economică, calificările și ocuparea forței de muncă în 11 țări (Froy și Giguère, 2010) identifică o serie de recomandări pentru o mai bună aliniere a politicilor la nivel local, prezentate în următoarea secțiune.

Stabilirea unei baze puternice de informații locale

Pentru a realiza o abordare strategică, relevantă pentru condițiile locale, este esențial să existe o evidență locală puternică pe chestiuni legate de piața forței de muncă locale. Ca răspuns la recesiunea economică, unele orașe, cum ar fi Liverpool și Paris, încearcă să îmbunătățească monitorizarea problematicii legate de piața forței de muncă. Totuși, datele și informațiile nu sunt doar utile ca mijloace de obținere a informațiilor privind programele puse la dispoziție. Când sunt bine folosite, se pot stimula și actorii locali să participe la o agendă comună de acțiune. În cazul Lower Rio Grande Valley (a se vedea Caseta 10 de mai sus), un rol cheie pentru liderii locali a fost folosirea datelor și informațiilor care să determine toate părțile interesate să-și dea realmente seama de gravitatea situației locale. S-a realizat o anchetă amplă la nivel local, iar partenerii implicați s-au reunit la fiecare doi ani, pentru a-și analiza performanța față de un set de indicatori convenit.

În Noua Zeelandă (Froy și Giguère, 2010), accentul se pune nu doar pe colectarea de statistici, ci și pe necesitatea de a „obține un amestec autentic de informații locale și o analiză statistică robustă”. Actorii locali au recunoscut nevoia de date locale, care să întrunească anumite particularități, astfel:

- să fie disponibile sau solicitate de un parteneriat credibil al actorilor regionali importanți;
- de încredere, ca urmare a folosirii unor metode avansate și solide de analiză;
- defalcate cel puțin la nivel de consiliu municipal și de județ;
- aduse la cunoștință prin planul strategic regional de dezvoltare economică pe termen lung;
- actualizate permanent;
- într-o formă utilă pentru a ghida luarea deciziilor tuturor părților interesate.

Elaborarea de strategii eficiente

În linii mari, strategiile locale pot fi evaluate în funcție de modul în care se raportează la probleme presante și unice care afectează localitatea. Totuși, în multe cazuri, strategiile locale constau din „lungi liste de doleanțe” privind potențiale acțiuni, foarte puțin legate de problemele locale, fiind lipsite de mijloace concrete de implementare. Acest lucru permite practic, actorilor locali să contribuie cu un mic serviciu la obiectivele strategice, continuând să pună în aplicare propriile lor politici fără a ține seama de ale altora. Pentru a ajuta într-adevăr comunitățile să se redreseze în urma recesiunii, LEED consideră că strategiile vor trebui să se bazeze pe:

- o înțelegere profundă a contextului local;
- o dezbatere reală a compromisurilor și sinergiilor între diferitele intervenții de politici de a gestiona amenințările și oportunitățile pe termen lung și;
- o înțelegere clară a competențelor reale ale actorilor locali.

Realizarea de parteneriate

Parteneriatele reprezintă cheia redresării. Ele devin tot mai răspândite în țările OCDE ca instrument de guvernare care aduc politicile în plan local și realizează conectarea actorilor locali la alte nivele de guvernare, stimulează inițiativele, sporesc eficiența de folosire a resurselor și obținerea de rezultate mai bune. La nivel local, de regulă, implică o mare varietate de actori, din sectoarele public, privat și non-profit, componența fiind dictată de domeniul de interes pentru fiecare. Parteneriatele au încercat, în mod tradițional, să lucreze în cadrul existent de politici, adaptând programele la nevoile locale. Cu toate acestea, tot mai multe parteneriate din toate țările OCDE încearcă în prezent să joace un rol mai amplu, pentru a influența dezvoltarea politicilor ca atare. Parteneriatele depun astfel eforturi pentru a deveni o parte integrantă a proiectării și ofertei de politici, la niveluri diferite de guvernare.

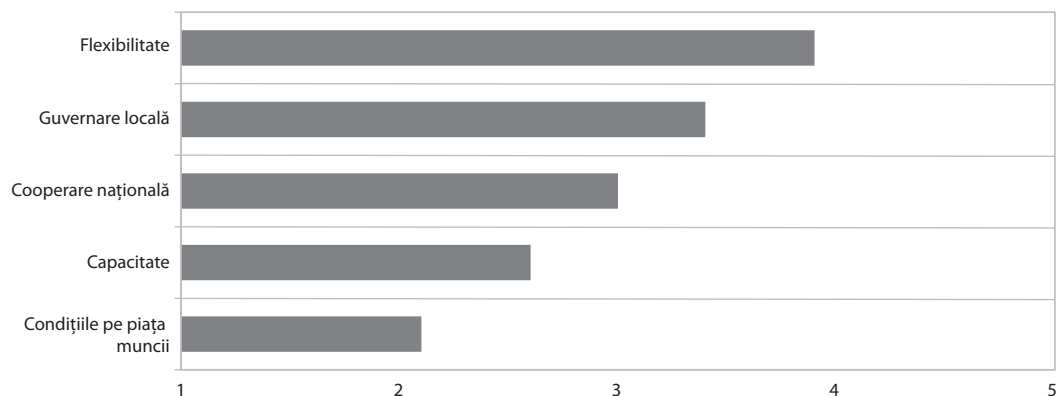
Acest lucru este important deoarece parteneriatele care se bazează pe criteriul zonal, nu au întotdeauna succes dacă nu sunt însoțite și de alte măsuri de politici. Un studiu OCDE privind parteneriatele

locale (2001, 2004) a scos clar în evidență faptul că realizarea de parteneriate zonale nu este o condiție suficientă pentru coordonarea politicilor. Parteneriatele au, în medie, un impact limitat asupra capacității serviciilor de a-și uni forțele și a avea o abordare integrată a problemelor locale. Problemele care apar se referă la o slabă relaționare în privința responsabilităților ce limitează un angajament inter-organizațional și cerințele stricte de management al performanței în privința politicii de masă care să încurajeze agențiile individuale și organizațiile să adopte o abordare mai concentrată pentru punerea în aplicare a politicilor.

Flexibilitate în elaborarea politicilor

Pentru a putea avea impact asupra guvernării locale, parteneriatele trebuie să fie însoțite de mecanisme de creștere a flexibilității în sectorul de management al politicilor (OCDE, 2003, 2005, Giguère și Froy 2009; Froy și Giguère, 2010). În multe țări OCDE politicile sunt extrem de centralizate, luarea deciziei făcându-se în domeniul ocupării și calificărilor de către guvernul central. Aceasta înseamnă că funcționarea parteneriatului local și strategiile locale pot fi lipsite de conținut dacă participanții nu pot influența punerea în aplicare a programelor de integrare și politicilor, în orice localitate. O comparație a factorilor care pot influența politica de integrare în 11 țări studiate de LEED (a se vedea Figura 7) a evidențiat faptul că flexibilitatea politică a fost cel mai important factor care a influențat integrarea politicii locale.

Figura 7. Factori de integrare a politicii locale



Nota 1: Schema ilustrează ponderea medie destinată fiecărui element de experți din 11 țări pe baza unei analize de țară (interviuri și mese rotunde).

Nota 2: Unde 5 este ponderea cea mai mare, iar 1 cea mai mică.

Sursa: Froy și Giguère, 2010.

Realizarea flexibilității în plan local nu înseamnă obligatoriu că este nevoie de o descentralizare politică – într-adevăr, flexibilitatea la nivel de agenție locală este uneori mai ridicată în sistemele centralizate. Guvernele trebuie doar să lase suficientă latitudine atunci când stabilesc responsabilitățile în următoarele domenii (a se vedea Giguère și Froy, 2009):

- stabilirea politicilor și programelor;
- gestionarea bugetelor;
- stabilirea unor ținte de performanță

- decizia asupra eligibilității și;
- servicii de externalizare

Acordarea unei flexibilități sporite necesită din partea actorilor locali mai multă responsabilitate iar pentru aceasta, trebuie să existe forme alternative de responsabilizare pe orizontală de care actorii locali se pot folosi și care să le permită să fie reciproc responsabili pentru acțiunile fiecăruia, cum ar fi consiliile locale, parteneriatele și comitetele de examinare.

Crearea capacităților și calificărilor

Pentru ca actorii locali să pună în practică pachetul complex de politici necesare pentru stimularea creșterii economice la nivel local ei au nevoie de capacități analitice și tehnici, ca să nu mai vorbim de forța de muncă. Pare să existe o situație de tipul „găina sau oul” în ceea ce privește capacitățile la nivel local. Guvernele naționale se tem că la nivel local capacitățile sunt mici, fiind reticente în a stabili noi responsabilități, prin urmare și noi resurse. Cu toate acestea, fără a deveni responsabili și a avea un grad de control asupra punerii în aplicare a politicilor, actorii locali au adesea o capacitate redusă pentru formare profesională și capacități. Sectoarele cheie în care comunitățile trebuie să-și creeze propriile capacități sunt:

- creativitate și capacitate de rezolvare a problemelor (pentru a aborda o largă varietate de probleme unice care apar la nivel local);
- capacități analitice (pentru înțelegerea date economice și sociale locale);
- abilități strategice (pentru stabilirea priorităților cheie și a mijloacelor concrete de a le obține);
- abilități de conducere (pentru a reuni o mare varietate de parteneri pentru atingerea obiectivelor comune);
- activitate în parteneriat (pentru înțelegerea și reconcilierea regulată a obiectivelor unor actori din diferite medii organizaționale).

Nu numai organizațiile comunitare trebuie să-și creeze propriile capacități ci și reprezentanțele locale ale agențiilor neguvernamentale. În multe țări OCDE, chiar și serviciul public de ocupare a forței de muncă ar beneficia de extinderea capacităților din domeniile de mai sus, pentru a avea soluții mai coordonate față de creșterea ratei șomajului în plan local.

Așa cum se arată în Principiile de la Barcelona (a se vedea Caseta 1), liderii antreprenoriali locali sunt adesea factorii de dezvoltare locală și a unei comunități de succes în contextul recesiunii economice, sprijinind nevoile celor care nu se tem să își asume un anumit risc pentru a reuși. O modalitate de a obține echilibrul între flexibilitate, responsabilitate și capacități este ca flexibilitatea să devină treptată. Sistemul de „derogări” din Statele Unite a fost unul de succes prin acordarea unei mai mari flexibilități, de exemplu, Consiliilor de investiții în forța de muncă care experimentează activități noi și și-au dovedit capacitatea de ofertare (vezi Caseta 10). Departamentul de Ocupare permite să fie luate unele măsuri prin care să se acorde unele derogări de la lege pentru a permite mai multă flexibilitate la implementarea unor strategii și inițiative inovatoare privind forța de muncă. Acesta poate fi considerat un mod eficient de creare a capacităților, concomitent cu promovarea inovației și acordării de flexibilitate celor care o pot valorifica cel mai bine.

Dezvoltarea economiilor bazate pe încredere

Capitalul social și rețelele bazate pe încredere de la nivel local sunt de asemenea, de o importanță crucială. Problemele nu se rezolvă doar cu strategii de acordare a unor facilități, ci și în baza unei cunoașteri persoanelor potrivite pentru a duce la îndeplinire ceea ce dorești zilnic să faci. Dezvoltarea unei rețele puternice de relații informale poate fi cheia sprijinirii comunității să crească și să se dezvolte pe termen lung. În acest sens, parteneriatele informale dintre șefii de agenții nu este atât de important cum pot fi multele contacte la nivel mai mic care permit relaționarea între autoritățile oficiale care aplică zi de zi efectiv politicile – atâta timp cât aceste autorități au flexibilitatea de a-și adapta politicile la „mentalitatea de rezolvare locală a problemelor”.

Evidențele arată că, prin crearea de legături între organizațiile și agențiile locale se obține o valoare la fel de mare ca și prin consolidarea unui capital social valoros (vezi Putnam și alții, 1993). Sprijinul rețelei locale sociale pentru răspândirea inovației și ideilor este tot mai importantă în contextul economiei bazate pe cunoaștere (Coyle, 2001). Acele sectoare cu rețelele cele mai dense de capital social sunt cele care înregistrează cele mai mari succese în economia globalizată actuală. Capitalul social poate duce la economii de bani și la o eficiență sporită. Cercetările efectuate în economiile locale de succes arată că există un etos al încrederii, costurile tranzacțiilor putând fi reduse prin modalități care pot contracara costurile șansei asociate activităților complexe – oamenii se pot baza pe cei care chiar pun în practică ceea ce susțin. Povara riscului se poate atenua prin modalități care induc experimentarea. „Toate aceste comportamente bazate pe încredere, reunite, pot să ducă la stimularea unui nivel ridicat de interacțiune intelectuală și experimentare și la un etos de învățare, combinată și împărtășită, care este esențială pentru succes” (Comisia Europeană, 2004).

Recomandări pentru cei care proiectează politici naționale

Crearea capacităților concomitent cu stabilirea responsabilităților: Pentru ca actorii locali să abordeze eficient problemele locale, agențiilor locale trebuie să li se acorde încredere în rezolvarea activă a problemelor cu alți actori aflați în parteneriat. Ele trebuie să-și creeze capacitățile „învățând și făcând”.

Încurajarea spiritului antreprenorial: Este necesară o abordare mai rațională a managementului riscului la nivel local manifestând mai multă toleranță față de actorii locali care își asumă riscuri și dau dovadă de spirit inovator.

Creșterea răspunderii pe orizontală: Pentru ca factorii naționali de decizie politică să-și reducă activitatea de micro-management, formele orizontale de răspundere reciprocă (prin comisii, parteneriate) pot fi un element ajutător al managementului performanței pe verticală. Stabilirea de ținte și metode de lucru trans-sectoriale la nivel național poate sprijini integrarea politicilor locale.

Detalierea informațiilor și datelor în plan local este esențială: Planificarea comună și integrată are nevoie de date relevante și de expertiză locală care poate sprijini stabilirea unor obiective strategice comune pentru o comunitate.

Recomandări pentru cei care proiectează politici și practicieni la nivel local

Stabilirea unei prioritizări clare: Strategiile locale trebuie să devină mai concise și mai realiste, bazate pe o evaluare a punctelor forte, a punctelor slabe, pericolelor și oportunităților și pe o idee realistă a capacității părților interesate de la nivel local de a determina o schimbare reală.

Sprijinirea relațiilor informale între diferiții actori politici: Stabilirea unei încrederi reciproce între actori este de importanță crucială pentru ca agențiile locale să-și reducă costurile tranzacțiilor și să galvanizeze sprijinul pentru inițiative noi atunci când e necesar.

Stabilirea de roluri și responsabilități clare: Un prim pas în dezvoltarea unei abordări locale coerente este cunoașterea calificărilor și acțiunilor actorilor locali dintr-o anumită localitate.

Susținerea cooperării în cadrul sectoarelor și clusterelor ca mecanism de generare a unui efort comun în plan local care să-i implice și pe angajatori.

Crearea de economii bazate pe încredere: Rețelele de capital social dense pot contribui la stimularea răspândirii cunoștințelor și a elementelor inovatoare necesare redresării comunităților.

Concluzii

Realizarea redresării începând de „jos” va necesita acțiuni pe diferite fronturi. În particular, cei care proiectează politici la nivel local trebuie să treacă de la soluțiile de criză pe termen scurt la strategii pe termen lung care să fie durabile în sectorul ocupării forței de muncă. Crucial pentru aceste strategii va fi dezvoltarea de calificări mai puternice și mai adaptabile și a unei rezerve de forță de muncă care să reziste mai bine șocurilor economice.

Pe măsură ce în agenda țărilor OCDE se va trece de la menținerea locurilor de muncă la crearea de noi locuri de muncă, cei care stabilesc politicile pieței muncii vor trebui să colaboreze cu o gamă largă de actori – nu numai angajatori, ci și sindicate, agenții de dezvoltare economică, colegii și medii de afaceri. În mare parte, această colaborare trebuie să se realizeze la nivelul piețelor forței de muncă locale relativ omogene.

Resursele publice trebuie să fie folosite înțelept pentru ca acțiunile comune la nivel local să fie inovatoare dar și eficiente, reducându-se la minim fragmentarea și consolidându-se relații pe bază de încredere și responsabilitate reciprocă. Elaborarea de politici care să fie mai bine adaptate va fi importantă atât pentru a obține rezultate mai bune pentru ocupare, cât și pentru menținerea sau reducerea nivelelor actuale de cheltuieli publice.

Este important pentru comunități să „nu ajungă, după criză, la modul de funcționare anterior”, ci să profite de situația prezentă ca de o ocazie pentru a realiza un parteneriat mai bun cu angajatorii în vederea unei mai bune utilizări a calificărilor și creării unor etape de evoluție în carieră care să-i sprijine pe cei cu calificări reduse. Comunitățile trebuie să anticipeze viitoarele cereri de calificări, simultan cu o consolidare a propriilor avantaje comparative adaptate la schimbare.

Pentru a ajuta guvernul și comunitățile în acest proces, Programul OCDE LEED conduce activități care contribuie atât la extinderea granițelor cunoașterii, cât și la implementarea de inițiative de politici inovatoare. Acest ghid a prezentat un set de principii cheie de acțiune, menționând pe scurt rezultatele obținute din recente proiecte comparative trans-sectoriale. Programul LEED își va continua cercetarea prin urmărirea unor serii de proiecte internaționale pentru a prelua constatările acestora. Anexa 1 prezintă pe scurt activitățile de dezvoltare organizate în completarea direcțiilor politicii LEED.

ANEXA 1. ACTIVITĂȚI DE DEZVOLTARE A CAPACITĂȚILOR PRIN PROGRAMUL OCDE LEED

Forumul parteneriatelor și guvernării locale OCDE LEED

Forumul parteneriatelor și guvernării locale OCDE LEED a fost creat în 2004 cu sprijinul Comisiei Europene și a Ministerului Federal al Economiei și Muncii din Austria. Forumul folosește expertiza și rețelele create de Studiul OCDE privind parteneriatele locale, servind drept platformă pentru schimb de experiență între parteneriatele din întreaga lume. În prezent, Forumul are 2.400 de membri în 53 de țări. Toate instituțiile și organizațiile implicate în managementul parteneriatelor zonale pot deveni membre ale Forumului. Forumul și-a propus să optimizeze contribuția parteneriatului și a altor forme de guvernare în dezvoltarea economică și de ocupare a forței de muncă la nivel local și a eficientizării politicilor. El urmărește următoarele obiective:

- îmbunătățirea capacității de diseminare a experienței parteneriatelor în elaborarea și implementarea strategiilor locale de dezvoltare, stimulând învățarea între parteneriate și facilitând transferul de experiență între țările OCDE și între acestea și cele care nu fac parte din OCDE;
- crearea unor sinergii între programele de parteneriat ale diferitelor țări și susținerea dezvoltării cooperării trans-frontaliere a parteneriatelor;
- evaluarea și dezvoltarea unor modele de cooperare între parteneriate, clustere și sisteme inovatoare locale;
- consilierea și susținerea Comitetului director LEED, a organizațiilor parteneriale și a altor factori de decizie în ceea ce privește modul de promovare a unei abordări integrate, precum și o coordonare îmbunătățită între piața muncii, politicile din educație, economice și sociale, la nivel local și regional.

Forumul se întrunește anual la Viena, Austria în luna februarie, reunind parteneriate din multe țări OCDE și non-OCDE pentru a discuta teme de interes și a primi informații despre rezultatele cercetărilor Programului LEED în derulare.

Seminariile de creare a capacităților de la Trento

Programul LEED are un centru la Trento cu misiunea de a crea capacități de dezvoltare locală în țările OCDE și non-OCDE cu accent în principal pe Europa centrală, de Est și Sud-Est. Seminariile de dezvoltare a capacităților se organizează pentru a împărtăși cunoștințele într-un mod care să maximizeze relevanța recomandărilor de politici și aplicarea acestora în situații reale de viață. Seminariile pot dura o singură zi, cu dezbaterile unei teme sau până la 5 zile, cu sesiuni multi-tematice. În afara prezentării concluziilor studiilor LEED, tematica reflectă problematica curentă. Frecvent, evenimentele sunt incluse în activități mai ample, cum ar fi proiecte de tipul peer review. Toate seminariile includ combinații de prezentări teoretice și practice și ateliere interactive.

Strategii de ocupare a forței de muncă și calificări în Asia de Sud Est (ESSA)

Inițiativa privind strategiile de ocupare a forței de muncă și calificări în Asia de Sud Est (ESSA) facilitează schimbul de experiență între țările OCDE și țările asiatice din sud est privind dezvoltarea calificărilor și ocuparea forței de muncă. În mod regulat se organizează reuniuni și sesiuni de consolidare a capacităților în regiuni care se adresează factorilor de decizie politică și practicienilor. Se realizează studii și cercetări, iar online se poate face schimb de experiență prin intermediul unei platforme online. Această inițiativă este strâns coordonată de OIM și ASEAN.

Pentru a primi informații regulate privind activitățile și publicațiile LEED vă puteți înregistra pe LEED Flash pe website: www.OCDE.org/cfe/leed.

GLOSAR

Competențe generice: competențele generice sunt cele care se aplică diferitelor locuri de muncă și ocupații. Uneori sunt cunoscute sub denumirea de abilități de bază, competențe cheie, competențe transferabile și capacități care permit angajarea. Din ele fac parte abilități de bază cum ar fi citit, scris și socotit, abilități de interacționare și de analiză/sinteză. În economia de azi, competențele generice devin tot mai importante, deoarece tot mai mulți lucrători au nevoie să interacționeze cu un mare număr de persoane diferite în activitatea lor zilnică, să dea dovadă de spirit inovator și de capacitatea de a rezolva problemele și să facă față unor procese care nu țin de rutină.

Economie bazată pe cunoaștere: Economia bazată de cunoaștere se referă la faptul că expertiza și know-how-ul devin tot mai critice în multe sectoare din economie, ca și alte resurse (de exemplu, solul, tehnologia sau materiile prime). Acest proces este determinat în parte de dezvoltarea noilor tehnologii (cunoscut sub denumirea de „schimbare tehnologică pe bază de competențe”) care permit o circulație rapidă a informațiilor, concomitent cu înlocuirea multor acțiuni manuale cu procese automatizate.

Învățare pe toată durata vieții: Acumularea continuă de cunoștințe și calificări pe toată durata vieții. OCDE (1996) scoate în evidență faptul că nu mai este posibil în economia actuală în permanență schimbare de a supraviețui doar cu modelul ‘inițial’ de educație și formare profesională – învățarea trebuie să fie în schimb un proces pe tot parcursul vieții.

Echilibru redus de calificări: Se referă la situația în care la nivel de calificări redus în rândul unei populații există o cerere redusă de calificări din partea angajatorilor locali. Este o problemă particulară mai ales pentru zonele rurale unde companiile pot supraviețui la un nivel mic de productivitate care nu necesită o puternică utilizare a calificărilor. Poate să apară un cerc vicios deoarece oamenii nu simt că e rentabil a nu abandona învățământul dacă în plan local, companiile nu caută calificări înalte. De asemenea, angajatorii nu vor fi dornici să crească nivelul lor de productivitate și să utilizeze mai bine calificările dacă există o lipsă de lucrători cu un nivel ridicat de instruire din cadrul localității lor. Termenul a fost folosit pentru prima dată în Marea Britanie, de către Finegold și Soskice (1988).

Ecologia calificărilor: Se referă la un set divers de aspecte corelate calificărilor care afectează o localitate, inclusiv cererea de calificări din cadrul unor anumite sectoare economice, concentrarea calificărilor în cadrul forței de muncă actuale, variațiile în oferta de calificări dintre zone și vecinătăți diferite etc.

Decalaj de calificări: O situație în care membrii unei forțe de muncă existente le lipsesc calificările pentru a-și îndeplini eficient rolurile care le sunt cerute a fi îndeplinite.

Deficit de calificări: O situație în care un loc disponibil de muncă nu poate fi ocupat din cauza lipsei de solicitanți cu nivelul și tipul de calificări necesar pentru a-l ocupa. Aceasta se distinge de deficitul de forță de muncă, unde un loc de muncă nu poate fi ocupat din alte motive – de exemplu datorită lipsei de solicitanți în general sau datorită altor factori, de exemplu structura veniturilor, plății și condițiile.

Perfecționarea calificărilor: Este vorba de inițiative de dezvoltare a ocupării forței de muncă care îi vizează în mod special pe lucrătorii activi, adică forța de muncă existentă. Deseori scopul urmărit este promovarea durabilității angajării și evoluția în carieră pentru lucrătorii cu salarii mici, concomitent cu satisfacerea nevoilor din industrie.

Abilități tehnice: Abilități operaționale necesare pentru a executa anumite atribuții specifice unui loc de muncă.

Formare profesională: Educație profesională care pregătește participanții pentru a intra direct într-o ocupație specifică, industrie sau comerț.

Dezvoltarea forței de muncă: Este un termen folosit pentru a descrie activitățile care sporesc capacitatea oamenilor de a participa și contribui efectiv la ocuparea unui loc de muncă, fie prin formare profesională sau alte forme de asistență publică.

BIBLIOGRAFIE

- Brink, B. (2008, submitted), “Third Way in Vocational Training – An Innovative Concept and Practice against Exclusion of Unskilled Young People (A Learning Model)”, OECD, Paris.
- Buchanan, J., *et al.* (2001), “Beyond Flexibility: Skills and Work in the Future”, New South Wales Board of Vocational Education and Training, Australia.
- Buchanan, J., *et al.* (2005), “Thoroughbred Racing Industry Skills Ecosystem Demonstration Project”, Final Report, New South Wales Department of Education and Training, Australia.
- Clark, G. (2009), *Recession, Recovery and Reinvestment: The Role of Local Economic Leadership in a Global Crisis*, OECD, Paris.
- Coyle, D. (2001), *Paradoxes of Prosperity: Why the New Capitalism Benefits All*, Texere, New York.
- Eberts, R.W. (2004), *The Role of Job Training in Promoting and Sustaining Decent Jobs: The U.S. Experience and Prospects*, Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo, Michigan, USA.
- European Commission (2004), “Successful Local Milieux and the Lisbon Process”, *A Fourth Thematic Report of the European Commission*, IDELE Project, Brussels.
- Ewers, M.C. (2007), “Migrants, Markets and Multinationals: Competition among World Cities for the Highly Skilled”, in *GeoJournal*, Vol. 68, pp. 119–130.
- Finegold, D. and Soskice, D. (1988), “The Failure of Training in Britain: Analysis and Prescription”, in *Oxford Review of Economic Policy*, No. 4, pp. 21-53.
- Fitzgerald, J. (2006), *Moving up in the New Economy: Career Ladders for U.S. Workers*, The Century Foundation, New York.
- Florida, R. (2002), *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, Basic Books, New York.
- Froy, F., S. Giguère and A. Hofer (2009), *Designing Local Skills Strategies*, OECD Publishing, Paris.
- Froy, F. and S. Giguère (2010, forthcoming), *Breaking Out of Policy Silos*, OECD Publishing, Paris.
- Giguère, S. (2008), *More than Just Jobs: Workforce Development in a Skills-based Economy*, OECD Publishing, Paris.
- Giguère, S. and F. Froy (2009), *Flexible Policy for More and Better Jobs*, OECD Publishing, Paris.
- Green A. E., C. Hasluck, T. Hogarth and C. Reynolds (2003), “East Midlands FRESA Targets Project - Final Report”, report for East Midlands Development Agency, Institute for Employment Research, University of Warwick, and Pera.
- Green, A. (2008, submitted), “Designing Local Skill Strategies: The Case of South East Lincolnshire”, OECD, Paris.

- Jenkins, D. and C. Spence (2006), "The Career Pathways How-To Guide," Workforce Strategy Center.
- Joint Venture Silicon Valley Network (2009), "Climate Prosperity: a Greenprint for Silicon Valley", United States.
- Noya, A. (2009), *The Changing Boundaries of Social Enterprises*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (1996), *Lifelong Learning for All*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2001), *Local Partnerships for Better Governance*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2003), *Managing Decentralisation. A New Role for Labour Market Policy*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2004), *New Forms of Governance for Economic Development*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2005), *Local Governance and the Drivers of Growth*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2006a), *Skills Upgrading: New Policy Perspectives*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2006b), *From Immigration to Integration: Local Solutions to a Global Challenge*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2008a), *Education at a Glance*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2008b) *Leveraging Training and Skills Development in SMEs*, document presented by the OECD Secretariat to the 52nd Session of the LEED Directing Committee, CFE/LEED(2008)6, OECD, Paris
- OECD (2008c), "Review of Local Economic and Employment Development Policy Approaches in OECD Countries: Executive Summary and Synthesis of Findings", www.oecd.org/document/17/0,3343,en_2649_34417_42750737_1_1_1_37457,00.html.
- OECD (2008d), "Skills for Competitiveness: Tackling the Low Skills Equilibrium", Note by the Secretariat, OECD, Paris.
- OECD (2009a), *Employment Outlook: Tackling the Jobs Crisis*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2009b), "Climate Change, Employment and Local Development: Conceptual Framework", OECD, Paris.
- OECD (2010), "Creating More and Better Jobs in Times of the Crisis in the OECD", speech by Angel Gurría, OECD Secretary-General, at the Bertelsmann Stiftung Conference on *Germany recovering from the Crisis: Labour Market and Employment Strategies*.
- Osterman (2005), *Employment and Training Policies: New Directions for Less Skilled Adults*, MIT Sloan School.
- Potts, T. (2007), "Harnessing the Natural Advantage of Regions", A Sustainable Business and Regional Development Discussion Paper, Scottish Association for Marine Science.

- Putnam, R., R. Leonardi and R. Nannetti (1993), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press.
- QCS &H ITC (The Queensland Community Services and Health Industries Training Council) (2006), "Queensland Aged Care Skill Ecosystem (Supply Chain) Project Final Report", Queensland, Australia.
- Selwyn J. and B. Leverett (2006), "Emerging Markets in the Environmental Industries Sector", UK CEED.
- Simmonds, D. (2009), "What can Governments do to meet Skills and Employability Challenges at the Local Level?" in *Flexible Policy for More and Better Jobs*, OECD Publishing, Paris.
- Todd, G. (2008), *Coping with the Crisis at Local Level: Policy Lessons from the OECD Programme on Local Economic and Employment Development (LEED)*, CFE/LEED (2009)5, OECD, Paris.
- Todd, G. (2009), *Climate Change, Employment and Local Economic Issues*, CFE/LEED (2008)15, OECD, Paris.
- Troppe, M., M. Clagett, R. Holm and T. Barnicle (2008, submitted), "Integrating Employment, Skills, and Economic Development: A Perspective from the United States," OECD, Paris.
- TUC (2009), "Unlocking Green Enterprise: A Low-Carbon Strategy for the UK Economy", Pamphlet 5, UK.
- United Nations Environment Programme (2008), "Green Jobs – Towards Decent Work in a Sustainable, Low-Carbon World", Washington, US.

DESPRE AUTORI

Francesca Froy este analist de politici în cadrul OCDE, care lucrează în cadrul Programului de dezvoltare economică și a ocupării la nivel local (LEED) de la Paris. Ea coordonează activitatea programului privind ocuparea forței de muncă, competențele și guvernarea locală și a dezvoltat un flux de lucru privind imigrația și tinerii din cadrul minorităților etnice. Ea este co-editor al publicațiilor OCDE “De la imigrare la Integrare: soluții locale la o provocare globală, Proiectarea locală a Strategiilor privind Calificările și o Politică flexibilă pentru locuri de muncă mai multe și mai bune. Înainte de a se alătura LEED, ea a fost implicată în evaluarea proiectelor europene și a asistat la gestiunea inițiativei IDELE a Direcției Generale de Ocupare a Forței de Muncă și Afaceri Sociale (identificarea și diseminarea dezvoltării ocupării forței de muncă locale). Cetățean britanic, ea a lucrat pentru Serviciul Public de Ocupare și pentru o municipalitate locală din Regatul Unit, unde a condus un parteneriat multi-sectorial pentru a crea ocupare și oportunități privind competențele în domeniul locuințelor sociale. Are o diplomă în antropologie la University College din Londra și un masterat în teoria culturală de la Universitatea din Reading.

Sylvain Giguère este șeful Diviziei de dezvoltare economică și a ocupării la nivel local (LEED) a OCDE. El conduce o echipă de 25 de economiști, analiști și asistenți de cercetare aflați atât la sediul central al OCDE, de la Paris, cât și la Centrul OCDE LEED pentru Dezvoltare Locală din Trento, Italia. Cetățean canadian, dl. Giguère s-a alăturat echipei OCDE în 1995, unde a lucrat pentru început în cadrul Direcției pentru Ocupare, Muncă și Afaceri Sociale (DELSA). În 2002 a fost numit șef adjunct al programului LEED, unde a dezvoltat o agendă de cercetare în domeniul politicilor care să ofere îndrumare cu privire la modul în care politicile publice pot fi mai bine coordonate și adaptate la condițiile locale pentru a îmbunătăți rezultatele economice și sociale. Acest lucru a produs o gamă largă de lecții de politici, de la politica pieței forței de muncă la dezvoltarea economică. Activitatea lui Sylvain a fost publicată pe scară largă, nu numai de către OCDE, dar și de Palgrave Macmillan și Nikkei, printre alții. El a studiat economia la Universitatea din Quebec din Montreal, Queen's University (Kingston, Ont.) și Universitatea din Paris 1 (Sorbona), unde a obținut un doctorat în economie.

Disponibil la adresa :

www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/oecd-local-economic-and-employment-development-leed-working-papers_20794797

OCDE Programul de Dezvoltare Economică și Ocupare la Nivel Local, Programul LEED,
2, rue André-Pascal, 75775 PARIS CEDEX 16, FRANCE

Să creăm locuri de muncă care să dureze
UN GHID PENTRU O REDRESARE A OCUPĂRII FORȚEI
DE MUNCĂ DE CALITATE LA NIVEL LOCAL

Francesca Froy și Sylvain Giguère