



Asociația  
„MOTIVAȚIE”  
din Moldova



# GHID PRACTIC PRIVIND ANGAJAREA ASISTATĂ

EDIȚIE REVIZUITĂ, 2019



Asociația  
„MOTIVAȚIE”  
din Moldova

# GHID PRACTIC PRIVIND ANGAJAREA ASISTATĂ

*(ediție revizuită în 2019)*

Această informație a fost structurată și ajustată în baza ***Ghidului Metodologic: proceduri și instrumente privind angajarea asistată***, realizat de A.O. Keystone Moldova la solicitarea Asociației „MOTIVAȚIE” din Moldova (în continuare AMM) în cadrul proiectului *“Abilitarea social-economică și incluziunea tinerilor cu dizabilități în câmpul muncii”* din resursele financiare ale „IM Swedish Development Partner”.

Acest material informativ a fost elaborat de către AO Asociația “MOTIVAȚIE” din Moldova și rămâne în proprietatea organizației. Poate fi utilizat și distribuit cu acordul și mențiunea autorului.

**Chișinău, 2019**

# INTRODUCERE

Dreptul la muncă este cel mai important drept social-economic, având un conținut complex. În conținutul dreptului la muncă, ca elemente definitorii, reținem: libertatea alegerii profesiei; libertatea alegerii locului de muncă, în sensul posibilității cetățeanului de a desfășura, potrivit pregătirii sale, o muncă liberă aleasă sau acceptată în domeniul economic, administrativ, juridic, social sau cultural, posibilitatea garantată de către stat; retribuția pentru munca depusă; ajutorul de șomaj; securitatea și igiena muncii; măsuri specifice de ocrotire a muncii femeilor și tineretului.

Modelul Angajării Asistate este o verigă importantă de viitor pentru asigurarea dreptului la muncă al persoanelor cu dizabilități și a celor din grupurile vulnerabile, cu un impact benefic considerabil asupra politicii de stat în domeniu, dar și asupra persoanelor care necesită suport suplimentar în exercitarea dreptului la muncă.

Conform EUSE (Uniunea Europeană pentru Angajare Asistată), Angajarea Asistată reprezintă o metodă de lucru cu persoanele cu dizabilități și cele din grupurile vulnerabile în vederea asigurării accesului și menținerii angajării remunerate pe piața liberă a muncii. Această metodă de lucru reprezintă o politică proactivă, armonizată cu prevederile CDPD\*.

În 2016, Asociația „MOTIVAȚIE” din Moldova cu suportul financiar al IM Swedish Development Partner a inițiat la nivel central promovarea conceptului angajării asistate prin implementarea proiectului *„Abilitarea social-economică și incluziunea tinerilor cu dizabilități în câmpul muncii”*. Această inițiativă este susținută de către reprezentanții responsabili de domeniu din cadrul Ministerului Sănătății, Muncii și Protecției Sociale (MSMPS) și ai Agenției Naționale pentru Ocuparea Forței de Muncă (ANOFM). În rezultatul activității a mai multor grupuri de lucru organizate cu reprezentanții acestor instituții, a fost prezentată o viziune detaliată/concept clar privind angajarea asistată.

\* [https://msmps.gov.md/sites/default/files/legislation/conventia\\_onu\\_dizab\\_ro.pdf](https://msmps.gov.md/sites/default/files/legislation/conventia_onu_dizab_ro.pdf)

# CADRUL CONCEPTUAL PRIVIND ANGAJAREA ASISTATĂ

Conceptul de “**Angajare Asistată**” a fost elaborat în SUA și Canada în perioada anilor 1970 – 1980. Deși inițial obiectivul Angajării Asistate consta în asistența persoanelor cu dizabilități intelectuale în vederea obținerii și păstrării unei slujbe plătite, ulterior angajarea asistată și-a arătat eficiența și în ajutorarea altor grupuri-țintă, care, în mod obișnuit, întâmpinau dificultăți în identificarea, obținerea și păstrarea unui loc de muncă pe piața liberă a muncii.

Din perspectivă istorică *angajarea asistată* era definită ca “*locuri de muncă integrate în context de comunitate, unde persoanele din grupele vulnerabile au șansa să lucreze alături, cot la cot, cu alte persoane, fiindu-le oferit sprijin personalizat, pentru a asigura succesul pe termen lung*”.

**Uniunea Europeană pentru Angajare Asistată (EUSE) promovează conceptul de angajare asistată ca metodologie pentru a ajuta persoanele cu dizabilități și din grupurile vulnerabile să-și exercite dreptul la muncă.** EUSE dispune de un set de valori și principii bine conturate, dar și de instrucțiuni etice clare pentru specialiști, pentru a asigura că la toate etapele procesului de angajare asistată, necesitățile beneficiarilor reprezintă o prioritate.

**Angajarea asistată reprezintă o metodă de lucru cu persoanele cu dizabilități și persoanele din grupurile vulnerabile în vederea asigurării accesului și menținerii angajării remunerate pe piața liberă a muncii.**

Această metodă de lucru reprezintă o politică proactivă și se bazează pe necesitățile și doleanțele persoanei cu dizabilitate și ale șomerilor care necesită suport suplimentar pe piața liberă a muncii, precum și pe aspirațiile de muncă ale acestora.

Deși există un șir de diferențe și modele privind conceptul de angajare asistată la nivel mondial, distingem trei elemente fundamentale, ale modelului european de angajare asistată:

- 1. MUNCA REMUNERATĂ** – persoanele trebuie să primească o remunerare măsurabilă cu munca prestată. Astfel, persoana va fi remunerată cu cel puțin salariul minim pe economie al unei țări sau la nivelul de remunerare oficială pentru postul respectiv.
- 2. PIAȚA LIBERĂ A MUNCII** – persoanele sunt angajați obișnuiți, cu aceleași salarii, în aceleași condiții ca și alți angajați, din domeniul respectiv, din afacerile, organizațiile date, din sectorul public sau privat.
- 3. SPRIJIN CONTINUU** – acest aspect se referă la suport în angajare în sens larg, în cazul muncii remunerate. Asistența dată este personalizată și se acordă, la necesitate, atât angajatului, cât și angajatorului<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Uniunea Europeană pentru Angajare Asistată. Set de metode și Instrumente. pag 11.

# PRINCIPII

Angajarea asistată a șomerilor care necesită suport suplimentar pe piața liberă a muncii are la bază conceptele de incluziune socială, demnitate și drepturi, autonomie și impune respectarea la toate etapele și în toate activitățile de angajare asistată a următoarelor principii:

## 1) INDIVIDUALIZARE

Angajarea asistată îl privește pe fiecare individ ca fiind unic (ă), având propriile interese, preferințe, circumstanțe și experiența sa de viață.

## 2) RESPECT

Activitățile de angajare asistată sunt mereu corespunzătoare vârstei, cu respect pentru demnitate, promovează și susțin autoreprezentarea și identitatea persoanei.

## 3) AUTO-DETERMINARE

Angajarea asistată sprijină persoanele în vederea respectării intereselor și preferințelor proprii, precum și în direcția exprimării propriilor alegeri și elaborării propriului plan de viață/carieră, în conformitate cu circumstanțele individuale. Angajarea asistată promovează principiul de auto-reprezentare în rândul beneficiarilor de servicii de profil.

## 4) ALEGEREA INFORMATĂ

Angajarea asistată sprijină persoanele în înțelegerea completă a propriilor oportunități, astfel încât să poată face alegeri în concordanță cu propriile preferințe și conștientizând pe deplin consecințele acestor alegeri.

## 5) ABILITARE

Angajarea asistată sprijină persoanele să ia decizii cu privire la propriul stil de viață și implicarea/participarea socială. Beneficiarilor le revine un rol central în planificarea, evaluarea și desfășurarea activităților relevante pe tot parcursul procesului.

## 6) CONFIDENȚIALITATE

Prestatorul de servicii va considera informațiile oferite de către beneficiari ca fiind confidențiale. Utilizatorul serviciilor are acces la informațiile oferite prestatorului și orice divulgare se face la discreția și cu acordul acestuia.

## 7) FLEXIBILITATE

Personalul și structurile organizaționale se pot modifica/adapta în funcție de necesitățile utilizatorilor de servicii. Serviciile sunt flexibile și receptive, fiind adaptate pentru a satisface cerințe specifice.

## 8) ACCESIBILITATE

Angajarea asistată, facilitățile și informațiile sunt complet accesibile persoanelor cu dizabilități.

## BENEFICIARIII ANGAJĂRII ASISTATE

Beneficiari ai Angajării Asistate sunt, pe de o parte, șomerii care necesită suport suplimentar pe piața muncii, asistați în identificarea, obținerea unui loc de muncă sau în păstrarea lui, și, pe de altă parte **angajatorii** posibili ai acestora.

Conform art. 23 alin. (3) al Legii nr. 105 cu privire la Promovarea Ocupării Forței de Muncă și Asigurării de Șomaj, șomerii care necesită suport suplimentar pe piața muncii sunt:

- a) tinerii cu vârsta cuprinsă între 16-24 ani;
- b) persoanele care nu dețin o profesie/meserie;
- c) persoanele cu dizabilități;
- d) șomerii de lungă durată;
- e) persoanele în vârstă de 50 ani și peste;
- f) persoanele eliberate din locurile de detenție;
- g) victimele traficului de ființe umane, după reabilitarea psihologică și socială;
- h) persoanele care se luptă cu consumul de substanțe stupefiante ori psihotrope, după reabilitarea socială și psihologică;
- i) victimele violenței în familie;
- j) alte categorii supuse riscului de excluziune socială stabilite prin lege sau de Guvern.

Procesul angajării asistate trebuie să dețină în vizer toate categoriile de beneficiari specificate mai sus, dacă se tinde ca angajarea să fie de lungă durată și sigură pentru persoanele asistate. În acest sens, este esențială potrivirea persoanei cu locul de muncă (abilități individuale și nevoi corelate cu necesitățile postului de muncă), întrucât dacă potrivirea este corectă, rezultă o situație în care atât angajatorul, cât și angajatul își ating scopurile.

# METODOLOGIE ȘI PROCEDURI PRIVIND ANGAJAREA ASISTATĂ

## ASPECTE GENERALE PRIVIND PROCESUL ANGAJĂRII ASISTATE

Pentru a avea o abordare unică la nivel european privind angajarea asistată se utilizează **modelul celor cinci etape** descris pe larg în Manualul “*Uniunea Europeană pentru Angajare Asistată. Set de metode și instrumente*”<sup>2</sup>. Acest model pornește de la ideea că angajarea asistată este un proces flexibil, orientat către nevoile și abilitățile persoanelor și este utilizat în calitate de bază structurală pentru angajarea asistată<sup>3</sup>. Etapele procesului de Angajare Asistată sunt reflectate în Fig.1.

**Fig. 1. Procesul de Angajare Asistată este definit în cinci ETAPE:**



În cadrul fiecăreia dintre cele 5 etape se desfășoară un spectru larg de activități, unele dintre care unice pentru șomerii cu dizabilitate, altele mai generale, aplicabile în cazul tuturor șomerilor care necesită suport suplimentar pe piața muncii. Totodată, la fiecare etapă se aplică de către prestatorul de servicii diverse metode, tehnici și instrumente, detaliate în **Tabelul 1**. Menționăm că instrumentele prezentate sunt adaptate la situația Republicii Moldova, fiind testate și aplicate de Asociația „MOTIVAȚIE” din Moldova în perioada anilor 2013-2019 pe șomerii cu dizabilitate.

<sup>2</sup> <http://www.euse.org/content/supported-employment-toolkit/EUSE-Toolkit-2010.pdf>

<sup>3</sup> A se vedea: Uniunea Europeană pentru Angajare Asistată. Set de metode și instrumente, pag. 59-97.

**Tabelul 1. Metodologia procesului Angajării Asistate**

PROCESUL ANGAJĂRII ASISTATE	INSTRUMENTE UTILIZATE
<p><b>ETAPA I. Stabilirea contactului și implicarea beneficiarului</b></p> <p>(materiale informative despre angajarea asistată oferite beneficiarului pentru a face o alegere corectă, informată)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Formular de refuz și referire a cazului la servicii;</li> <li>● Cerere;</li> <li>● Contract;</li> <li>● Fișa de evaluare complexă;</li> <li>● Declarația de consimțământ privind prelucrarea datelor cu caracter personal.</li> </ul>
<p><b>ETAPA II. Elaborarea profilului vocațional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planul individualizat de acțiuni;</li> <li>● Fișa de evaluare complexă;</li> <li>● Formularul consimțământ liber;</li> <li>● Model CV.</li> </ul>
<p><b>ETAPA III. Identificarea locului de muncă</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fișa de monitorizare continuă;</li> <li>● Analiza companiei și a locului de muncă.</li> </ul>
<p><b>ETAPA IV. Implicarea angajatorului</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Analiza companiei și a locului de muncă.</li> </ul>
<p><b>ETAPA V. Asistența la locul de muncă și monitorizarea post-angajare</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fișa de monitorizare la locul de muncă – se completează trimestrial (după 3 luni din momentul angajării);</li> <li>● Model de Proces Verbal;</li> <li>● Cerere de reziliere a contractului.</li> </ul>

Cele 5 etape ale procesului de implicare a beneficiarului, prezentate în Fig.1, nu trebuie parcurse, obligatoriu, în ordinea dată. În funcție de necesitățile potențialului candidat/-e, ordinea poate fi modificată, iar unele etape excluse. De asemenea, la orice etapă, în funcție de necesitatea sau solicitarea beneficiarului, poate fi necesară referirea spre alte servicii. De aceea, specialistul în angajare asistată va conlucra eficient și va implica alți specialiști (psiholog, asistent social, psihopedagog etc.) și prestatori de servicii în dependență de necesitățile persoanei.



## ETAPA I. Stabilirea contactului și implicarea beneficiarului

Stabilirea contactului și implicarea beneficiarului reprezintă prima din cele 5 etape-cheie ale procesului de angajare asistată. Activitățile realizate la această etapă trebuie să fie relevante, centrate pe persoană și să aibă ca finalitate susținerea persoanei pentru incluziunea pe piața liberă a muncii. Principalele valori ale etapei sunt oferirea unor informații accesibile, clare și veridice, precum și sprijinul persoanei în utilizarea informației și a învățării din experiență, în vederea realizării unor alegeri informate.

Primul contact către prestatorul de servicii trebuie să fie necondiționat și poate avea loc prin mai multe căi: apel telefonic, poștă sau prin vizita propriu-zisă a solicitantului. Indiferent de modalitate, se recomandă ca, în mod ideal, întâlnirea să se desfășoare față în față, într-o atmosferă de degajare, într-un mediu accesibil, retras și liniștit. Întâlnirea trebuie să furnizeze informații generale despre Angajarea Asistată, precum și cu privire la ce nivel, de ce natură și de ce tipuri de asistență se poate beneficia.

### Structura întâlnirii inițiale

(Set de metode și instrumente în Angajare Asistată, EUSE)

În cadrul întâlnirii, specialistul angajare asistată va oferi informații privind angajarea asistată, tipurile de asistență de care poate beneficia. Se va încuraja solicitantul să împărtășească doleanțele, preferințele, așteptările și îngrijorările proprii. Prestatorul de servicii va accentua esența procesului de angajare asistată și se va asigura că solicitantul înțelege și este de acord cu activitățile și rolurile pe care le implică acest proces. Acolo unde este cazul, persoana ar putea fi redirecționată spre alte servicii, mai relevante, sau i se vor oferi informații privind servicii alternative de asistență.

La această întâlnire se va determina dacă solicitantul de servicii **dorește să lucreze și să înțeleagă ce înseamnă să muncești.**

În urma întâlnirii, solicitantul trebuie să aibă o imagine clară, privind opțiunile de angajare existente, dar și conexiunea acestora cu prestațiile sociale, racordate la prevederile legislației Republicii Moldova, dar și toate aspectele de suport în angajare. În cazul în care persoana nu este eligibilă pentru a beneficia de Angajare Asistată, prestatorul de servicii completează formularul de refuz și referire a cazului la alte servicii pe care ar putea să le acceseze persoana.

### Sugestii privind stabilirea contactului și implicarea beneficiarului:

- Asigurați-vă că informațiile transmise de către dvs. sunt pe înțelesul solicitantului.
- Asigurați-vă că ați înțeles informațiile primite de la solicitant.
- Oferiți informații personal, dar și în scris (pliant).
- Folosiți un limbaj simplu.
- Aflați ce mediu (eventual necesități speciale de acomodare rezonabilă) se potrivește cel mai bine pentru întâlnirea cu solicitantul.
- Fiți conștient de semnele și simbolurile care pot afecta prima întâlnire cu solicitantul.
- După întâlnire, concluzionați în câteva propoziții cele convenite. Dacă este cazul oferiți informația în scris solicitantului.

Pentru a solicita suportul la angajare, persoana depune o **cerere scrisă** adresată prestatorului de servicii.

La cerere se anexează următoarele acte:

- a) copia de pe documentul de identitate al solicitantului;
- b) copia de pe actele de studii;
- c) ancheta socială completată de asistentul social comunitar, care confirmă apartenența la o categorie supusă excluziunii sociale. Se solicită ancheta socială în cazul beneficiarilor despre care deținem puțină informație sau în cazul în care procesul de Angajare Asistată are nevoie de mai multă informație despre beneficiar.

În baza cererii beneficiarului aprobată de către prestatorul de servicii **se încheie un contract dintre prestatorul de servicii și beneficiar**. Contractul conține prevederi privind obligațiile și drepturile prestatorului și ale beneficiarului, durata și condițiile privind încetarea contractului.

În baza cererii și documentelor prezentate de către beneficiar, prestatorul de servicii realizează **evaluarea beneficiarului**. Evaluarea se realizează în baza **fișei de evaluare inițială**. La această etapă se colectează un volum minim de informații, cu accent pe datele cu caracter personal, starea de sănătate (dizabilitatea), starea materială, percepțiile beneficiarului despre problemele cu care se confruntă etc.

Specialistul în angajare asistată realizează documentarea cazului prin perfectarea dosarului personal al beneficiarului. La această etapă se semnează **declarația de consimțământ privind prelucrarea datelor cu caracter personal**.

## ETAPA II. Elaborarea profilului vocațional

Serviciul de Angajare Asistată le oferă persoanelor în căutarea unui loc de muncă șansa de a selecta în mod activ un post care să fie compatibil cu interesele, aspirațiile și nevoile lor. În acest sens, la etapa de elaborare a profilului vocațional se vor identifica motivațiile solicitantului, interesele și atitudinile față de muncă, resursele și nevoile de asistență, cu formularea unor obiective realiste de dezvoltare a carierei, în rezultatul aplicării Formularului profilului vocațional care este integrat în Fișa de evaluare complexă.

Profilul vocațional se bazează pe discuții continue dintre beneficiar, prestatorul de servicii și, acolo unde este cazul, alte persoane interesate. Înregistrarea tuturor datelor despre solicitant se va realiza într-un singur document, ceea ce va asigura păstrarea tuturor datelor într-un singur loc și transferul simplu al datelor între prestatorii de servicii.

### Procesul de profilare vocațională trebuie să fie centrat pe persoană, ceea ce presupune:

- ➔ Procesul este dirijat de necesitățile și doleanțele beneficiarului. Rolul prestatorului de serviciu este să sprijine și să ghideze beneficiarul pe parcursul procesului de profilare vocațională.
- ➔ Beneficiarul și prestatorul de servicii colaborează pentru a determina care informații sunt relevante.
- ➔ Beneficiarul se implică în mod activ și decide cine va oferi informațiile respective. De exemplu, poate fi vorba despre familie, prieteni, specialiști în diferite domenii, foști patroni ai solicitantului etc. Este important să includem doar persoane ce pot oferi informații relevante, adică informații constructive și legate de muncă.

În procesul de profilare vocațională, prestatorul de servicii va reflecta la următoarele întrebări:

- 1) Care sunt așteptările de la locul de muncă?
- 2) Care este mediul de muncă dorit de beneficiar?
- 3) Cât de relevante pentru angajare sunt informațiile despre simptome, maladii și viața privată a solicitantului?
- 4) Ce condiții de acomodare rezonabilă la locul de muncă sunt necesare?
- 5) Care sunt consecințele necunoașterii unor anumite aspecte din viața beneficiarului? Are CV, experiență de prezentare de sine la interviul de angajare, experiență de muncă?
- 6) Necesită pregătire pre-interviu?
- 7) Care sunt temerile beneficiarului etc?

În funcție de informațiile colectate, solicitantul, împreună cu prestatorul de servicii stabilesc următorii pași. Împreună decid care sunt locurile de muncă posibile pentru beneficiar. După ce s-a decis ce post ar vrea să obțină solicitantul, Specialistul în angajare asistată determină de ce fel de asistență ar avea nevoie beneficiarul și/sau potențialul angajator, atât la locul de muncă, cât și în afara lui. S-ar putea să fie necesar ca prestatorul de servicii să ia în calcul necesitățile de suport într-un șir de sfere cruciale, cum ar fi:

- 1) Abilități sociale;
- 2) Capacitatea de deplasare/de a circula independent (în cazul persoanelor cu dizabilități);
- 3) Stagieri/plasamente de muncă (stagiere, ucenicie, training-uri, formări profesionale, vizite la locul de muncă);
- 4) Consolidarea (îmbunătățirea) calificărilor (cursuri profesionale de perfecționare);
- 5) Suport din partea familiei/rețelei sociale (grupului social).

Suportul oferit la această etapă trebuie să fie proactiv – este vorba despre planificarea în perspectivă, trebuie prevăzute, în mod strategic, posibilele provocări la viitorul loc de muncă. Totodată, este vorba de identificarea unor soluții alternative la probleme, dar și acumularea de experiențe pe parcursul procesului.

La finalizarea variantei inițiale a profilului vocațional se organizează o întâlnire pentru a discuta și a ajunge la o înțelegere privind elaborarea planului individualizat de acțiuni.

În planul individualizat de acțiuni vor fi stipulate clar obiectivele pe termen lung (de exemplu, găsirea unui loc de muncă), dar și obiectivele imediate, care vor contribui la realizarea acestui scop. În cazul fiecărui obiectiv se va decide privind aspectele reflectate în **Tabelul 2**.

**Tabelul 2. Întrebări-cheie în elaborarea planului individualizat de acțiuni**

<b>CE?</b>	Ce așteptări are beneficiarul? Ce vrea să realizeze? De exemplu, să testeze locul de muncă.
<b>CUM?</b>	Cum anume va reuși beneficiarul să realizeze cele propuse? Ce acțiuni/activități urmează a fi realizate sau întreprinse? De exemplu, se va determina ce tipuri de munci ar vrea beneficiarul să încerce.
<b>CINE?</b>	Cine este responsabil de realizarea acțiunii? De exemplu, solicitantul, prestatorul de servicii, un membru al familiei, asistentul personal, alți specialiști etc.
<b>CÂND?</b>	Care sunt termenele realiste pentru realizarea activităților/acțiunilor? Când se va realiza revizuirea și reevaluarea?
<b>REALIZĂRI</b>	Înregistrarea activităților realizate/evidența (aceste aspecte se vor discuta la faza de revizuire a planului).

La fel ca și pe parcursul realizării profilului vocațional, la elaborarea planului individualizat de acțiuni rolul central îi revine beneficiarului, alături de prestatorul de servicii.

Planul individualizat de acțiuni are o importanță decisivă pentru monitorizare, care asigură că mergem în direcția corectă și, totodată, ajută la alegerea unor strategii alternative, dacă este necesar.

Tot la această etapă începe elaborarea CV-lui.

### ETAPA III. Identificarea locului de muncă

Găsirea unui loc de muncă este o etapă esențială a procesului de Angajare Asistată. De regulă, această etapă este realizată paralel cu cea de-a 4 etapă, de implicare a angajatorului, în cadrul căreia se realizează contactul dintre beneficiari și potențialii angajatori. Este important ca la aceste etape prestatorul de servicii să privească aptitudinile și abilitățile beneficiarului din perspectiva relevanței lor și a cerințelor de pe piața liberă a muncii și, astfel, să existe o corespondență între nevoile de angajare ale beneficiarului și nevoile angajatorului.

#### Sugestii de eficientizare a procesului de identificare a locului de muncă

- Asigurați-vă că îl cunoașteți și îl implicați pe solicitant.
- Pentru a urma procesul, la orice etapă, este necesar acordul solicitantului.
- Solicitantul trebuie să se afle mereu în centrul procesului.
- Dacă solicitantul este de acord, implicați și familia acestuia.
- Mențineți mereu o atitudine și abordare profesionistă, folosiți materiale promoționale, broșuri și cărți de vizită de înaltă calitate.
- Fiți la curent cu ultimile detalii privind postul pe care-l promovați/propuneți.
- Atunci când e posibil, încurajați solicitantul să realizeze el însuși căutarea posturilor de muncă.

Toate acțiunile pe care le-a întreprins prestatorul de servicii, sau care urmează a fi întreprinse, se notează în **fișa de monitorizare continuă**. Acest instrument de lucru este util și important pentru a nu se omite nici un detaliu. Este o sursă eficientă de informare continuă pentru specialist vizavi de evoluția fiecărui caz.

Beneficiarul este pregătit pentru a se prezenta la un interviu (cunoaște ce reprezintă un interviu, a simulat un interviu etc.), iar CV-ul solicitantului este deja întocmit, sau, există deja în varianta finală. În acest context, trebuie să menținem obiective realiste, totodată păstrând focalizarea pe doleanțele individuale ale beneficiarului.

Prestatorul de servicii împreună cu beneficiarul pot identifica locuri de muncă sau angajatori prin diverse modalități:

- Site-uri de recrutare on-line (www.job.md, www.rabota.md, www.piatamuncii.md etc), expedind CV-ul ca răspuns la anunțurile cu locuri de muncă vacante;
- Redactarea de scrisori de recomandare adresate angajatorilor;
- Stabilirea/inițierea de contacte cu angajatorii în cadrul a diverse evenimente sociale (de ex. Târgul locurilor de muncă, Târgul de Cariere);
- Explorarea locurilor de muncă sau locuri de muncă de probă prin abordare directă a angajatorului;
- Utilizarea bazei de contacte și rețele de angajatori deja existente la prestatorul de servicii etc.

Solicitantul și prestatorul de servicii vor lucra în echipă, creându-și ambii o imagine clară despre aspirațiile, abilitățile, doleanțele și necesitățile solicitantului, dar și cerințele pieței muncii.

Odată identificat locul de muncă, angajatorul poate fi abordat atât de către solicitant, cât și de către prestatorul de servicii, dar și de ambii, împreună. În cazul în care beneficiarul nu manifestă inițiativă în căutarea unui loc de muncă, responsabilitate, nu se prezintă la interviuri în formă fizică sau pregătit, evită să comunice cu prestatorul de servicii, cel din urmă are dreptul/temei de a înceta prestarea de servicii din inițiativa prestatorului de servicii.

În cadrul etapelor 3 și 4, prestatorul de servicii realizează **analiza firmei și a locului de muncă**.

## ETAPA IV. Implicarea angajatorului

Angajatorilor le revine un rol central în cadrul procesului de Angajare Asistată, ei asigură oportunitatea solicitantului de a intra pe piața liberă a muncii. Astfel, angajatorii trebuie priviți ca fiind clienți ai prestatorilor de servicii, iar drept urmare preocupările, nevoile și neclaritățile pe care le au ar trebui soluționate și gestionate eficient.

Procesul de implicare a angajatorului impune prestatorul de servicii să dea dovadă de profesionalism și să fie mereu conștient de nevoia angajatorului de a-și atinge obiectivele de afaceri și de a-și gestiona afacerea într-un mod cât mai eficient.

Întâlnirea cu angajatorul poate să aibă loc fie prin intermediul prestatorului de servicii, care va discuta cu angajatorul în persoana solicitantului, fie prin stabilirea unui interviu, direct cu angajatorul, după expedierea unui CV, unui formular de aplicare sau a unei scrisori.

Prestatorul de servicii va oferi instruire pentru personal, precum și consiliere și orientare cu privire la eventuale necesități, particularități ale șomerului și angajare. După ce a fost identificată munca potrivită, iar persoana asistată a trecut cu succes interviul, se face analiza repetată a fișei postului de la locul de muncă, pentru a determina ce abilități sunt necesare pentru realizarea ei.

Pentru a determina dacă solicitantului i se potrivește un anumit post de muncă, vor fi luate în considerație următoarele:

- Poate solicitantul să îndeplinească sarcinile cerute sau este necesară o ajustare, desfășurarea unei instruirii?
- Munca în cauză corespunde ambițiilor solicitantului?
- Este nevoie de tehnologii asistive/ adaptări? Cum pot fi organizate / finanțate acestea? (în cazul persoanelor cu dizabilități)
- Este solicitantul disponibil să muncească în timpul de muncă cerut de angajator?
- Solicitantul are condiții acceptabile de muncă?
- Care sunt perspectivele postului de muncă dat, este una pe termen scurt / lung / permanentă?
- Satisface solicitantul nevoile și cerințele angajatorului? Este nevoie de o perioadă de stagiere pentru a clarifica acest lucru? În unele cazuri o perioadă de testare a postului sau plasament de muncă s-ar putea dovedi utilă și justificată, atât pentru angajator, cât și pentru solicitant.
- Există probleme nesoluționate privind accesibilitatea transportului și locului de muncă?

### Sugestii de eficientizare a procesului de identificare a locului de muncă și implicare a angajatorului

- ➔ Trebuie să cunoașteți potențialii angajatori.
- ➔ Încurajați angajatorul cu experiență în angajare asistată să discute cu alți angajatori.
- ➔ Asigurați-vă că fiecare dintre persoanele implicate are o înțelegere clară a rolului său.
- ➔ Încercați să cunoașteți toate măsurile de stimulare și beneficiile pentru angajatori. Totodată, fiți informat despre impactul acestora asupra angajatorului și solicitantului.
- ➔ Fiți sincer și deschis, atât cu solicitantul, cât și cu angajatorul, în ce privește gradul necesar de asistență, dar și nivelul la care asistența poate fi oferită/este disponibilă.
- ➔ Mereu faceți ce ați promis și respectați termenii.
- ➔ Asigurați-vă că sprijinul și asistența pot fi accesate, atunci când este necesar.
- ➔ Fiți la curent cu ultimele detalii privind postul pe care-l promovați / propuneți.

**DE REȚINUT!** Perioada unui plasament de muncă (stagiere, ucenicie) poate dura câteva săptămâni, în timp ce, **testarea postului de muncă** nu trebuie să depășească un interval de 1-2 zile. Durata acestora, criteriile de evaluare, dar și responsabilitățile solicitantului, angajatorului și ale prestatorului de servicii vor fi convenite înainte de începerea perioadei.

După realizarea potrivirii cu locul de muncă, se va conveni cu privire la următoarele obligații și așteptări:

- Orele de lucru și remunerarea;
- Oferirea de asistență (delegarea unui mentor sau supervisor la locul de muncă) și suport, precum și persoana care va oferi asistența;
- Productivitatea cerută (așteptări);
- Calitatea la care se așteaptă angajatorul;
- Responsabilități ale angajatorului, colaboratorilor și ale solicitantului cu privire la cerințele și nevoile de asistență.

În cazul în care potrivirea locului de muncă nu a fost realizată corect, iar atribuțiile de serviciu nu pot fi modificate, prestatorul de servicii, în urma consultării angajatului, va încerca să-l transfere pe angajat la un alt post, să facă schimb de sarcini, să pledeze pentru transferul la o altă subdiviziune din cadrul companiei sau, într-un final, să caute un alt loc de muncă.

De asemenea, angajatorul, angajatul și prestatorul de serviciu vor discuta și explica în termeni clari condițiile privind asistența ce urmează a fi oferită.

## ETAPA V. Asistența la locul de muncă și monitorizarea post-angajare

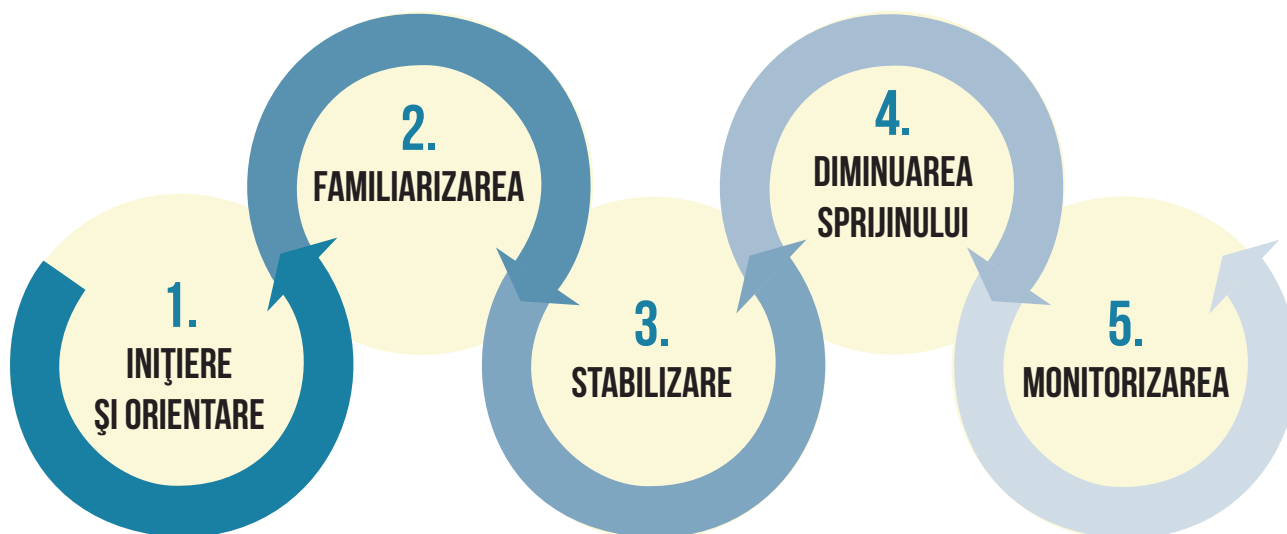
Asistența la locul de muncă și monitorizarea post-angajare reprezintă ultima etapă a procesului de angajare asistată. Această etapă este decisivă pentru o persoană cu dizabilități sau alte persoane din categoriile dezavantajate enumerate la art. 23, alin. (3), al Legii nr. 105, privind Ocuparea Forței de Muncă și Asigurarea de Șomaj, în vederea asigurării/menținerii unei munci remunerate, pe piața liberă a muncii. Asistența la locul de muncă din partea prestatorului de servicii nu va depăși 6 luni, cu reducerea treptată a timpului dedicat și implicării până la obținerea independenței.

Supportul acordat depinde de necesitățile individuale ale angajatului. Pentru a determina tipul și gradul de asistență necesar, prestatorul de servicii va consulta pe angajat, dar și pe angajator, angajații lui, precum și anumite persoane din viața personală a angajatului. Acest lucru se va face în mod regulat, pentru a asigura eficiența asistenței, dar și faptul că aceasta este valorificată. Este important ca rolul prestatorului de servicii să fie clar și transparent pentru toți cei implicați.

Prestatorul de servicii va oferi sprijin doar în cazul în care suportul disponibil la locul de muncă sau din partea grupului de referință este insuficient pentru a satisface nevoile angajatului. Acest lucru este valabil și în ce privește suportul în afara locului de muncă etc.

Modelul ilustrat mai jos (**Fig.2**) prezintă consecutivitatea pașilor și acțiunilor recomandate, în vederea asigurării unui suport eficient al unui angajat cu dizabilități. Pe parcursul întregului proces, prestatorul de servicii trebuie să fie conștient de faptul că durata și gradul de asistență depinde de angajat, de colaboratorii acestuia, de angajator, dar și de necesitățile tuturor celor menționați.

**FIG. 2. Procesul de acordare a suportului la locul de muncă și monitorizarea post-angajare**



## **1. INIȚIERE ȘI ORIENTARE**

Această fază începe din momentul în care angajatul începe să lucreze în cadrul companiei. Scopul acestei faze este prezentarea angajatului colegilor de serviciu și supervisorilor săi. Angajatul este informat cu privire la sarcinile pe care urmează să le îndeplinească și alte aspecte importante ce țin de activitatea companiei.

Atunci când angajatul își cunoaște sarcinile de serviciu, iar angajatorul prezintă volumul de suport/instruire oferit în mod obișnuit angajaților, prestatorul de servicii, împreună cu angajatul, urmează să discute sarcinile date. Angajatul va încerca să explice, cât mai exhaustiv și detaliat posibil, de ce fel de suport are nevoie, suplimentar la asistența oferită de obicei angajaților în cadrul companiei.

## **2. FAMILIARIZAREA CU NATURA POSTULUI DE MUNCĂ ȘI CULTURA COMPANIEI**

La această fază accentul se pune pe însușirea sarcinilor, construirea unor relații lucrative eficiente cu colegii și o mai bună înțelegere a culturii companiei. Unul dintre obiectivele acestei faze este atingerea capacității de realizare a sarcinii la standardele companiei, dar și la nivelul abilităților angajatului.

La etapa inițială, prestatorul de servicii ar putea realiza o analiză a sarcinilor, pentru a determina cine este persoana cea mai indicată pentru a-l informa și instrui pe angajat în vederea realizării unei anumite sarcini de serviciu. În unele cazuri, anume prestatorul de servicii va fi cel care va lucra alături de angajat la locul de muncă. În alte situații, rolul de a demonstra sarcinile de serviciu îi revine unui mentor/colaborator din cadrul companiei, în funcție de complexitatea sarcinilor și în funcție de necesitățile și particularitățile persoanei.



### **Următoarele întrebări sunt esențiale pentru o analiză reușită a sarcinilor:**

- Care sunt pașii/etapele realizării sarcinii?
- Care este ordinea acestor pași?
- Ce reprezintă sarcina în procesul de lucru?
- Care sunt punctele de tangență/contact cu alți colaboratori?
- Care este, de regulă, termenul de realizare a sarcinii?
- Ce materiale sunt necesare pentru realizarea sarcinii?
- Există o modalitate ideală (sau personalizată) de executare a sarcinii date în cadrul companiei?
- Care sunt potențialele probleme ce pot apărea?
- Cum vom ști că sarcina a fost îndeplinită cu succes?

Mentorul joacă un rol important, fiind un expert în realizarea sarcinilor, cunoscând foarte bine procedeele din cadrul companiei, dar și posibilitățile de adaptare.

De asemenea, este importantă asistarea angajatului în vederea incluziunii sociale. Acest lucru trebuie să se facă subtil, în modul corespunzător, atât pentru angajat, cât și pentru cultura organizațională a companiei. Acolo unde e posibil, angajatul trebuie să beneficieze de instruire și mentorat, privind normele sociale, dar și competențele sociale esențiale pentru îndeplinirea atribuțiilor de serviciu.

### **Strategiile de ajustare a sarcinilor de serviciu includ:**

- ✓ Modelarea postului de muncă – sarcinile de serviciu ale noului angajat sunt preluate din fișele postului ale altor funcții, deja existente în cadrul companiei. Astfel, este creată, modelată, o nouă slujbă, care corespunde abilităților angajatului sprijinit. Ca rezultat, alți angajați ai companiei au mult timp pentru a realiza sarcinile pentru care sunt mai calificați sau mai potriviți.
- ✓ Eliminarea unor sarcini reprezintă excluderea din fișa postului obișnuită, a unor sarcini, dificil de îndeplinit pentru noul angajat din cauza dizabilității/vulnerabilității, cum ar fi de exemplu, lectura sau ridicarea unor obiecte grele. În schimb, angajatul poate prelua alte sarcini de la colegii săi.
- ✓ Lărgirea spectrului de sarcini reprezintă adăugarea unor sarcini noi la fișa postului, în concordanță cu abilitățile angajatului sau pentru a asigura incluziunea eficientă la locul de muncă. Astfel, de exemplu, în cazul unei munci care presupune un grad redus de interacțiune cu colegii, adăugarea sarcinii de colectare a corespondenței îi va permite persoanei să se afle mai mult în contact cu colaboratorii săi.

Prestatorului de servicii îi va reveni, în acest context, și rolul de mediator între angajat, angajator și colaboratorii acestuia. Problemele ce pot apărea pot varia de la caz la caz, iar prestatorul de servicii urmează mereu să dea dovadă de înalt profesionalism.

Suportul la locul de muncă și în afara lui se poate realiza în mai multe forme. Prestatorului de servicii îi revine responsabilitatea să se asigure că tipul de suport ales corespunde necesităților angajatului și să fie acceptabil pentru angajator.

Prestatorul de servicii îl va susține pe angajat, astfel ca acesta să facă alegeri informate și realiste în privința modului, momentului în care va fi acordat suportul, dar și persoanei care-l va oferi. La etapa de familiarizare a beneficiarului cu locul de muncă, prestatorul de servicii va oferi acestuia:

### Sugestii în oferirea suportului la locul de muncă:

- Asigurați-vă că fiecare înțelege foarte bine rolul său și că Dvs. aveți o imagine foarte clară despre propriul rol.
- Asigurați-vă că angajatul, dar și angajatorul știu cum pot intra în contact cu Dvs, unde vă pot găsi.
- Aveți grijă în ce mod oferiți sfaturi – puneți întrebări și lăsați-i pe angajați să găsească singuri răspunsurile.
- Respectați locul de muncă al angajatului și programați din timp orice vizită.
- Manifestați interes pentru locul de muncă și pentru oamenii ce lucrează acolo.
- Suportul la locul de muncă și în afara lui nu este o terapie. Asigurați-vă că angajatul dispune de alte resurse de sprijin pentru diverse aspecte ale vieții.

- **CONSILIERE** – reprezintă o formă de sprijin mai intensivă și mai de lungă durată decât consultanța. Consilierea reprezintă forma de suport oferită, deseori, persoanelor ce se confruntă cu probleme de natură emoțională sau de sănătate psihică (psihologică și mentală). În procesul consilierii prestatorul de servicii asistă persoana să se concentreze pe succese și să redefiniească "eșecurile", să le privească drept oportunități de învățare și dezvoltare.
- **REFERIRE A BENEFICIARUI LA ALTE SERVICII** – reprezintă o modalitate de suport post-angajare pentru menținerea locului de muncă a angajatului, prin care prestatorul de servicii orientează angajatul către specialiști, din domeniile în care nu are suficientă expertiză, pentru ca aceștia să obțină mai multe informații relevante. De exemplu, identificarea unui evaluator/expert pentru soluționarea problemelor de accesibilitate. Suportul rezidă în oferirea de nume ale persoanelor de contact, adrese, numere de telefon ale unor experți. În plus, uneori, prestatorul de servicii este cel care ajută angajații să stabilească un contact cu expertul respectiv și se asigură că această măsură a contribuit la rezolvarea problemelor.
- **ÎNVĂȚARE ȘI ANTRENAMENT PENTRU DEZVOLTAREA UNOR DEPRINDERI DE CĂTRE** beneficiari în rezultatul unor activități realizate de către angajat în mai multe moduri. Unii dintre ei vor avea rezultate benefice utilizând modele și metodele tradiționale de învățare, oferite de angajator. Totodată, persoanele cu dizabilități accentuate sau severe de învățare vor avea, deseori, nevoie de o abordare personalizată, sistemică, pentru a putea învăța noi abilități și competențe necesare în activitatea de muncă. Antrenamentul duce la îmbunătățiri prin evaluarea continuă a performanței, oferire de feedback și operarea unor ajustări. Unele categorii de șomerii însă, nu au abilități de autoevaluare suficient de dezvoltate, pentru a

putea să-și ofere feedback-ul esențial pentru îmbunătățiri. În asemenea situații evaluarea oferită de un specialist în angajare asistată ar putea fi de importanță crucială. Acesta urmează să evalueze produsul realizat, să ofere feedback despre ce a funcționat bine, dar și aspectele ce necesită îmbunătățiri. Totodată, specialistul angajare asistată va monitoriza viteza de realizare a sarcinii.

- **ASISTENȚĂ OFERITĂ ANGAJATULUI** – este forma de suport necesară pe termen lung la locul de muncă, pentru realizarea/ însușirea anumitor sarcini, (cum ar fi, de exemplu, lectura sau însoțirea în călătorii a unei persoane nevăzătoare, un interpret în limbajul semnelor pentru persoane cu deficiențe de auz sau un asistent personal în cazul unei persoane cu o dizabilitate fizică severă).
- **ADAPTĂRI ȘI RESTRUCTURĂRI** sunt uneori necesare pentru ca solicitantul să poată face față cu succes sarcinilor de serviciu. Astfel, prestatorul de servicii trebuie să fie capabil să identifice instrumentele, tehnologiile de asistență, dispozitivele și materialele auxiliare relevante, dar și adaptările de rigoare, necesare angajatului, în virtutea necesităților speciale pe care le are. În timp ce unele adaptări pot presupune echipamente tehnice speciale, cum ar fi cele pentru persoane cu deficiențe de văz sau de auz, alte instrumente sunt mai simple, fiind totuși eficiente. Printre acestea se pot menționa:
  - Materiale auxiliare pentru structurarea informației (simboluri, fotografii, culori în loc de text);
  - Materiale pentru a facilita orientarea (flow chart-uri de sarcini, planuri, fișe/liste de sarcini sau activități etc.);
  - Dispozitive tehnice (de ex. calculator, ceas vorbitor, dictofon etc.);
  - Meme-uri pentru a-și reaminti unele date, informații;
  - Instrumente de autoevaluare (cum ar fi instrumente de autocontrol, liste de verificare și grile de competențe, jurnal de serviciu etc).

Restructurarea postului de muncă poate fi necesară în cazul angajaților care nu sunt capabili să facă față sarcinilor în mod independent, folosind aceleași metode cu restul angajaților. Persoanele cu dizabilități fizice pot fi sprijinite prin adaptări/ajustări ale sarcinilor. Aceasta se poate atinge, de exemplu, prin modificarea algoritmului (ordinii etapelor) de realizare a unei sarcini sau prin introducerea unor pași noi, fie prin utilizarea unor dispozitive speciale de asistență.

### 3. STABILIZARE

Această fază începe în momentul când angajatul învață să realizeze sarcina corect. Scopul acestei faze este continuarea dezvoltării competențelor angajatului, dar și a relațiilor acestuia cu colegii de muncă. Totodată, este important ca potențialele probleme să fie rezolvate cât mai curând posibil.

Urmează a fi organizate, în mod regulat, întâlniri și discuții între angajat și angajator (supervisor sau persoana delegată din partea angajatorului). Discuțiile se pot axa atât pe evaluarea performanțelor curente, cât și pe stabilirea unor obiective noi.

În această perioadă poate fi utilă evaluarea activității de muncă de către prestatorul de servicii. Aceasta poate include următoarele întrebări:

- a) Au fost strategiile de suport utile angajatului și colaboratorilor / colegilor săi?
- b) Au fost atinse obiectivele propuse?
- c) Ce ar trebui modificat?
- d) Ce măsuri de suport sunt în continuare necesare?

#### 4. DIMINUAREA SUPORTULUI

Scopul acestei faze constă în reducerea gradului de sprijin. Experiența arată că nevoile de sprijin la locul de muncă ale angajaților sunt extrem de diverse.

Unii au nevoie de suport timp de mulți ani, alții necesită asistență doar în perioada inițială la noul loc de muncă. În același timp, este important să planificăm diminuarea, pe cât este posibil, a suportului extern la locul de muncă (familie, Specialist Angajare Asistată). Acest lucru se poate reuși prin încurajarea permanentă a independenței angajatului, precum și implicarea colegilor de muncă, de exemplu în calitate de mentori. Angajatului trebuie să i se ofere oportunitatea de a se dezvolta, acesta trebuie să fie evaluat și apreciat în conformitate cu propriile aptitudini încă de la începutul activității de muncă.

La încheierea acestei faze prestatorul de servicii și angajatorul vor conveni asupra formei și gradului de suport necesar în continuare, precum și asupra acțiunilor ce urmează a fi întreprinse în caz de criză sau apariție a unor probleme.

#### 5. MONITORIZARE ULTERIOARĂ

La această fază prestatorul de servicii trebuie să fie disponibil, în caz de necesitate. Totodată, este important să mențină activ legătura cu angajatul și să se monitorizeze orice aspecte relevante legate de angajat sau de companie, conform înțelegerilor anterioare dintre părți.

Prestatorul de servicii în prima perioadă (1 săptămână – 2 luni) va realiza vizite sistematice atât pentru a monitoriza, cât și pentru a acorda beneficiarului suportul necesar. **În primele 3 luni din momentul angajării persoanei asistate, specialistul va realiza lunar vizite de monitorizare în baza fișei de monitorizare și consiliere.** După 3 luni de la angajare, prestatorul de servicii va realiza **vizite de monitorizare la necesitate cu actualizarea informațiilor în baza fișei de monitorizare la locul de muncă** până la sistarea prestării serviciului în temeiul prevederilor contractului de furnizare a serviciilor.

În cazul în care, la una din etapele de adaptare, apar situații de conflict la locul de muncă, specialistul Angajare Asistată se implică în calitate de mediator pentru a aplană situația de conflict. Toate acțiunile întreprinse se vor înregistra într-un proces verbal care ulterior va fi semnat de toți actorii implicați în acel conflict.

Pentru a informa și a sensibiliza un număr cât mai mare de persoane cu privire la importanța angajării persoanelor cu dizabilități, este important ca toate istoriile de succes să fie promovate și mediatizate. De aceea, încă la primele etape de lucru cu beneficiarul, este bine să fie semnat un acord prin care participantul la program dă acordul să fie promovată povestea lui/ei.

