



Co-funded by
the European Union

Tendințe de modelare a viitorului muncii

În Europa Centrală și de Est

Raport de analiză prospectivă elaborat de
FutureStation.ro



Introducere

Cât de mult vor schimba automatizarea și digitalizarea actualele meserii în anii ce vor urma, ce abilități va trebui să ne dezvoltăm pentru a putea ține pasul cu permanenta schimbare a mediului de lucru sau cât de flexibile și de atente cu mediul vor trebui să fie companiile pentru a-și atrage angajați – iată câteva dintre tendințele pe care le vom analiza în raportul **“Tendințe de modelare a viitorului muncii”**.

Istoria ne oferă un indiciu: cei care se preocupă de semnele schimbării și nu cei care le ignoră sunt câștigătorii într-o lume competitivă. Proiectul WorkTransitionCEE își propune să scoată în evidență faptul că următorii ani vor fi cruciali pentru tranziția locurilor de muncă în noua lume a muncii, precum și importanța unui puternic dialog social european pentru a face față cât mai bine provocărilor digitalizării și a optimiza beneficiile acesteia. Dacă avem strategiile potrivite, digitalizarea și automatizarea pot conduce la prosperitatea antreprenorilor și angajaților.

Prin intermediul acestui raport dorim să stimulăm conversații și să generăm idei privind modul în care ne putem asigura că Europa Centrală și de Est este un învingător și rămâne competitivă prin adaptare și experimentare. Nu spunem că acest lucru va fi ușor, mulți muncitori încă pleacă în Vest, iar populația de acasă îmbătrânește. Vor fi roboții suficienți pentru a acoperi acest deficit sau va trebui să căutăm mai multă energie umană din Est? Cum vom putea reduce riscul polarizării dintre o elită tehnică globală și cei ale căror abilități se dovedesc perimate, cu implicații sociale și economice semnificative. În urma pandemiei atât companiile cât și angajații și-au modificat percepția asupra locului și modului de lucru. Ce anume face ca munca și locul de muncă să fie semnificativ în special pentru cei care pot lucra de oriunde și pentru oricine? Acestea sunt doar câteva dintre întrebările la care să reflectăm, dar mai multe vor apărea după citirea acestui raport.

Avem motive să fim optimiști în legătură cu viitorul, un viitor care îmbină munca și viața, tehnologia și interacțiunea umană, economia și societatea, dar scenariile pozitive în care toate aceste elemente își găsesc un echilibru vor putea deveni posibile doar prin colaborare. Ca parteneri sociali, noi avem vocația colaborării și putem modela viitorul muncii în Europa Centrală și de Est.

Acest raport este elaborat sub egida WorkTransitionCEE – un proiect co-finanțat de Uniunea Europeană care reunește șase parteneri sociali reprezentativi din România, Ungaria și Slovacia (reprezentanți atât ai antreprenorilor cât și ai angajaților) pentru a înțelege mai bine riscurile, provocările și oportunitățile Industriei 4.0 pentru tranziția din Europa Centrală și de Est.

WorkTransitionCEE Consortium

- [Confederația Patronală Concordia](#) (România) – Coordonatorul Proiectului
- [Blocul Național Sindical](#) (România)
- [Business Hungary](#) (Ungaria)
- <https://vasasok.hu/index.php/en/> (Ungaria)
- [Uniunea Națională a Antreprenorilor](#) (Slovacia)
- [Sindicatul Creștin Independent din Slovacia](#) (Slovacia)

Aflați mai multe despre proiectul WorkTransitionCEE la www.worktransition.eu

Ce veți citi?



Munca nu va mai fi niciodată la fel	04
Analiza prospectivă & studierea Viitorului	05
Tendințe de modelare a muncii în viitor	06
Imaginarea unor posibile scenarii viitoare	34
Mulțumiri	36

Munca nu va mai fi niciodată la fel

Lumea este în permanentă evoluție, și la fel este și domeniul muncii.

Ceea ce știm astăzi și cum ne imaginăm „munca” poate fi complet diferit de modul în care va arăta aceasta în viitor. Sub influența factorilor economici, legislativi și politici, a schimbărilor sociale și culturale, a dezvoltării tehnologiei și digitalizării sau a crizei climatice, munca – de la spațiul de lucru până la forța de muncă – va deveni tot mai complexă.

Această complexitate în creștere crează noi provocări atât pentru angajați cât și pentru antreprenori. Angajații vor fi nevoiți să se implice tot mai mult în Învățarea pe tot parcursul vieții (Long Life Learning - LLL) – pentru a ține pasul cu schimbările muncii și a-și actualiza constant abilitățile în scopul rămânării relevanți pe piața locurilor de muncă.

În același timp, antreprenorii vor trebui să fie mai atenți la nevoile personalului din organizație – atât la nevoile legate de îndeplinirea cu succes a sarcinilor, cât și la nevoile lor personale – cu scopul de a-și păstra forța de muncă și de a deveni mai atractivi pentru angajați noi.

În contextul acestor schimbări este dificil de stabilit o anumită direcție. Întrebările pot fi numeroase. Inteligența artificială și automatizarea vor deveni predominante? Această schimbare va conduce la noi locuri de muncă sau la noi cerințe legate de forța de muncă? Cum va arăta mediul de lucru al generației 4? Încă nu avem răspunsuri la toate aceste întrebări, totuși acest raport include anumite direcții care să ne ghideze în găsirea unei soluții.



Studierea viitorului sau efectuarea unor analize prospective este ceva ce putem face cu toții!

Neuroștiința ne-a învățat că, la oameni, reflectarea asupra viitorului reprezintă un rezultat al evoluției. Creierile noastre pot fi comparate cu niște motoare de anticipare, alegând când și cât de mult să reflectăm asupra a ceea ce urmează, și în ce măsură să anticipăm. Fie că vrem sau nu, noi oamenii suntem viitorologi în mod natural și automat.

Analiza prospectivă este un proces participativ, care implică analizarea tendințelor și planificarea strategiilor.

Analiza prospectivă ne poate ajuta să înțelegem modul în care se schimbă lumea din jurul nostru, să gestionăm incertitudinile și să stimulăm identificarea oportunităților relevante. Prin utilizarea analizei prospective organizațiile pot face față mai bine necunoscutului, pot anticipa schimbarea și se pot pregăti pentru viitor.

Pentru scopul acestui material, noi am folosit metodologia și instrumentele analizei prospective în scopul analizării și identificării tendințelor relevante și a semnalelor schimbării legate de viitorul muncii.



“Specia noastră a primit un nume greșit. Deși *homo sapiens* definește ființa umană ca fiind înțeleaptă, ceea ce ființa umană face cu adevărat bine este să prospecteze viitorul. Noi suntem *homo prospectus*.”

M. E. P. SELIGMAN
“Homo Prospectus”

Analiza prospectivă sau cum să studiem viitorul



Tendințe de modelare a muncii în viitor

Considerăm tendințele ca fiind căi spre dezvoltare. Ele ne ajută să înțelegem complexitatea lumii înconjurătoare și ne oferă o platformă pentru a acționa și a dezvolta răspunsuri strategice.

Analiza tendințelor este foarte utilă la începutul proceselor orientate spre viitor, deoarece ne oferă un cadru pe care organizațiile trebuie să îl ia în considerare.

Noi am decis să ne concentrăm în continuare pe 5 tendințe cheie care ar putea determina schimbarea în domeniul muncii în viitor în țările din Europa Centrală și de Est.



La “**citirea**” acestor tendințe emergente puneți-vă următoarele întrebări:

01. Care este impactul acestor tendințe asupra modului în care oamenii se gândesc la situația actuală?

02. Cum vor afecta aceste tendințe organizația dumneavoastră, în prezent și în viitor?

03. Cum puteți comunica problema în așa fel încât oamenii să înțeleagă că este esențial să se acționeze asupra acestor tendințe?

04. Care sunt opțiunile dumneavoastră privind luarea acum de măsuri legate de aceste tendințe?



Colaborarea Om-Mașină



Demografie



Activitate cu scop pozitiv



Descentralizare



Obligativitate spre transparență



Cum să parcurgeți secțiunea următoare:

Fiecare tendință include o **descriere** și **date** relevante care susțin apariția schimbării. De asemenea, au fost luate în considerare **citate** din diverse interviuri cu experți în domeniu.

În cazul fiecărei tendințe prezentăm anumite **semnale ale schimbării** – exemple de manifestări concrete ale respectivei tendințe care se observă deja în Europa / la nivel global, dar și în Europa Centrală și de Est – cu accent pe România, Slovacia și Ungaria.

În plus, am analizat implicațiile potențiale ale respectivei tendințe asupra **Locului de muncă** și **Forței de muncă**.

Această tendință se referă la impactul robotizării, automatizării și digitalizării asupra viitorului muncii, precum și intercorelarea ulterioară a colaborării om-mașină.

Transformarea digitală reprezintă un subiect tot mai frecvent abordat în societățile de astăzi, deoarece implicațiile sale nu se regăsesc doar la nivelul micro, doar la anumite domenii cum ar fi educația, munca sau sănătatea. De fapt, ea determină schimbări la nivel macro. Dacă tehnologia se modifică, oamenii trebuie să fie educați pentru a fi în stare să o folosească, fie că ne referim la studenți, angajați sau clienții retail. Acest lucru implică noi politici sociale și măsuri care să ne pregătească pentru un viitor mai complex, guvernat de tehnologie.

Și nu numai angajații vor fi nevoiți să își schimbe modul de lucru, ci și antreprenorii și munca la un nivel mai general vor trebui să se adapteze la noile schimbări determinate de transformarea digitală. Și asta dacă vrem ca tranziția spre noile tehnologii complexe să fie benefică și să amplifice beneficiile digitalizării.



Colaborarea Om-Mașină

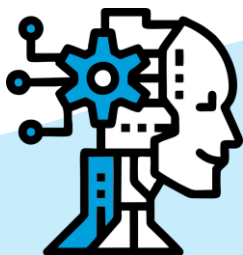
Trecerea la munca ne-umană

“Acum 3 ani, asociația antreprenorilor japonezi utiliza industria 4.0. Acum ei folosesc societatea 5.0, ceea ce ne arată că, dacă vrem într-adevăr să folosim această nouă tehnologie în mod eficient, trebuie să modificăm organizarea muncii, structura forței de muncă.[...] Trebuie să fim conștienți că nu numai tehnologia, ci și un nou model de muncă se dezvoltă.”

MAKÓ CSABA, Institutul pentru Societatea Informațională, Universitatea de Servicii Publice, Budapesta

Comisia Europeană a prezentat următoarele date statistice:

- **4 milioane de roboți industriali** se preconizează a fi în uz în întreaga lume până în anul 2022
- **Inteligența artificială are potențialul de a-și dubla creșterea economică anuală** până în anul 2035
- **2 milioane de noi locuri de muncă au fost create în UE datorită digitalizării** în ultimul deceniu și se preconizează 1,75 milioane de noi locuri de muncă în domeniul tehnologiei informației și comunicațiilor (ICT) până în anul 2030



Studiul Provocări digitale în Europa Centrală și de Est, realizat de McKinsey, concluzionează că:

ÎN ROMÂNIA

- **50-54% din timpul de lucru** este consumat pe activități care ar putea fi **automatizate**
- **4,0 – 4,4 milioane de locuri de muncă** ar putea fi **automatizate** până în anul 2030 folosind tehnologia actuală
- **Sectoarele care se află la un nivel mediu de digitalizare:** manufactură, retail, financiar și servicii profesionale
- **Sectoarele care se află la un nivel incipient de digitalizare** (cea mai scăzută prezență a digitalizării): transporturi, sănătate, educație

ÎN UNGARIA

- **49% din timpul de lucru** este consumat pe activități care ar putea fi **automatizate**
- **2,0 milioane de locuri de muncă** ar putea fi **automatizate** până în anul 2030 folosind tehnologia actuală
- **Sectoarele care se află la un nivel mediu de digitalizare :** retail, financiar, servicii profesionale, transporturi
- **Sectoarele care se află la un nivel incipient de digitalizare:** sănătate, educație, manufactură

ÎN SLOVACIA

- **48 – 53% din timpul de lucru** este consumat pe activități care ar putea fi **automatizate**
- **1,2 milioane de locuri de muncă** ar putea fi **automatizate** până în anul 2030 folosind tehnologia actuală
- **Sectoarele care se află la un nivel mediu de digitalizare:** financiar, agricultură
- **Sectoarele care se află la un nivel incipient de digitalizare:** sănătate, educație, manufactură, retail, servicii profesionale, transporturi

Pentru ca tranziția să fie bine structurată și completă, ea trebuie să se facă treptat. Astfel, acest proces este de lungă durată, începând de la anticiparea schimbării și găsirea unor noi variante de lucru, până la implementarea, studierea și evaluarea lor. Partenerii sociali cros-sectoriali europeni au elaborat un acord cadru în care sunt detaliate aceste etape ale procesului de tranziție digitală. ([LINK](#))

Roboții nu ne vor lua locurile de muncă!

Acesta este un aspect important ce trebuie reiterat. Automatizarea a condus la dispariția unor anumite locuri de muncă, dar în același timp a creat altele noi. Privind în viitor, Forumul Economic Mondial previzionează că, până în anul 2025, 97 de milioane de noi locuri de muncă vor fi create de tehnologie, în timp ce 85 de milioane de locuri de muncă vor dispărea din cauza automatizării ([LINK](#)). Provocarea constă în faptul că profesioniștii / angajații vor trebui să învețe în permanență despre inovațiile tehnologice și să fie capabili să utilizeze instrumentele digitale.





Ce vedem că deja se întâmplă

Comisia Europeană este dedicată ideii de a avea o **Europă aptă pentru era digitală**, prin investirea oamenilor, companiilor și administrațiilor cu abilitățile caracteristice unei noi generații de tehnologii. ([LINK](#))

De asemenea, prezentăm mai jos **câteva semnale ale schimbării și manifestări concrete ale acestei tendințe** - și anume inițiativele unor companii din diverse industrii, toate din Europa Centrală și de Est:

- **Wiener Linien (AT)** a comandat de la Siemens Mobility 34 de trenuri de metrou complet automatizate – un proiect ce include metrouri fără conducători care vor opera în Viena. Echipa slovacă este însărcinată cu configurarea AFF (Application Fahrren), cu proiectarea și testarea software-ului. ([LINK](#))
- **UiPath (RO)** este o companie globală de software care dezvoltă o platformă pentru RPA – automatizarea proceselor robotice ([LINK](#))
- **Raiffeisen Bank (RO)** conduce agenții fără casieri - iulie 2021 ([LINK](#))
- **Happy Recruiter (RO)** a dezvoltat Dora, un robot de recrutare; Dora se adaptează la fiecare interviu, utilizând inteligența artificială / automatizarea inteligentă și realizând sute de interviuri simultan ([LINK](#))
- **Almotive (HU)** are un important portofoliu de software, de instrumente și produse de hardware complete de instrumente de gestionare a datelor, permițând clienților să dezvolte și să instaleze caracteristici de automatizare a producției ([LINK](#))
- **Photoneo (SK)** este implicată în dezvoltarea de scanere și camere de luat vederi 3D pentru integrarea în roboții industriali ([LINK](#))
- **Robotec (SK)** oferă soluții complexe în toate etapele de implementare în practică a tehnologiilor de robotizare și automatizare ([LINK](#))
- **Slovenská sporiteľňa bank (SK)** introduce Vesna, un bancher holografic 3D care ajută clienții răspunzându-le la întrebări. ([LINK](#))
- **Daimler (HU)** a investit într-o fabrică înalt robotizată – Mercedes – la Kecskemét, unde piesele de mașini sunt transportate de roboți din zona de logistică până la liniile de asamblare ([LINK](#))

Semnale ale schimbării în Europa Centrală și de Est

Locul de muncă



Locuri de muncă flexibile și conectate

În epoca muncii hibride un loc de muncă conectat este esențial pentru o activitate productivă și de succes. Un loc de muncă conectat integrează diverse instrumente ale tehnologiei astfel încât toți pot comunica și colabora în mod eficace: acest sistem în comun face mult mai ușoară gestionarea unei forțe de muncă ce activează atât la locul de muncă, cât și în afara lui.

INSPIRAȚIE Un startup românesc, Octonius – un loc de muncă digital & o platformă de managementul muncii. ([LINK](#))



INSPIRAȚIE Cobotware, prima companie românească specializată în roboți colaborativi ([LINK](#))

Colaborarea “phygitală” (fizic + digital)

Colaborarea fizică tradițională a suferit în ultimii ani o trecere către experiențele digitale, creându-se astfel termenul “phygital” din fizic plus digital. Pandemia de Covid-19 a introdus un mod nou de implicare și colaborare, orientat spre digitalizare. Colaborarea om-mașină, sau “cobot”, reprezintă un nou domeniu al pieței în plină dezvoltare a roboticii industriale. Progresele tehnologice au făcut din aplicațiile roboților colaborativi (cobots sau co-bots) o realitate în multe fabrici de producție și centre de logistică.

Datorită avantajelor legate de creșterea flexibilității, îmbunătățirea eficienței producției și reducerea costurilor operaționale, roboții industriali au fost instalați pentru a susține forța de muncă umană și a menține competitivitatea fabricanților pe piețele globale.

Fiind determinat de tehnologie, **viitorul loc de muncă mobilizează și inspiră oamenii să realizeze cea mai bună activitate** – să comunice, să colaboreze și să soluționeze probleme. Acest lucru intensifică implicarea, stimulează productivitatea și crează eficiența.

Ilustrăm mai jos **unele dintre aspectele pe care le vedem ivindu-se în legătură cu viitorul locului de muncă**, când vorbim despre robotizare, automatizare și digitalizare:



Comunitatea locurilor de muncă

Antreprenorii tind să concureze pentru talente prin sublinierea implicării angajaților, a experienței locului de muncă și a culturii corporatiste pe măsură ce legătura dintre angajat și antreprenor s-a intensificat în ultimul deceniu.

Multe companii au folosit anterior biroul fizic pentru a crea un simț al comunității, oferind avantaje atractive la birou. Acum tehnologia joacă un rol mai important în atingerea acestui scop.

INSPIRAȚIE TEEM – aplicația pentru comunități colaborative ([LINK](#))

Forța de muncă

Odată cu progresul tehnologiei apar noi profesii și noi modalități de a face afaceri. Și odată cu ele, **abilități noi care vor constitui o diferențiere între angajați.**

Dintre acestea, menționăm mai jos 2 abilități tehnologice specifice pe care profesioniștii, alături de companii și guverne, pot - și trebuie - să le abordeze împreună pentru a gestiona această tranziție, nevoia de perfecționare și, în consecință, acceptarea beneficiilor societale pozitive ale colaborării om-mașină. În conformitate cu raportul Viitorul locurilor de muncă elaborat în 2020 de Forumul Economic Mondial, 50% dintre toți angajații vor avea nevoie de recalificare până în anul 2025 ([LINK](#)).



Împrietenirea cu mașinile

Toate dezvoltările tehnologice, accesul la date, digitalizarea determină schimbări la nivelul interacțiunii.

În ceea ce privește viitorul, muncitorii vor trebui să se împrietenescă cu mașinile și să se familiarizeze tot mai mult cu instrumentele și aplicațiile digitale. Beneficiind de acest ajutor, angajații pot adăuga valoare abilităților umane cum ar fi empatie, emoție, negociere, care nu pot fi înlocuite de tehnologie.



Stăpânirea datelor

Datele reprezintă mai mult decât simple seturi de numere. Ele ascund povestiri care pot oferi cunoștințe de valoare. Astfel, o abilitate foarte importantă în viitor va fi abilitatea de a înțelege datele și ce se poate face cu ele.

INSPIRAȚIE Startup-ul din Ungaria TrustChain a dezvoltat o platformă digitală securizată de contractare, oferind asistență companiilor în identificarea automată a clienților, realizarea de contracte și finanțarea comercială, reducând în mod semnificativ timpul petrecut cu activitățile administrative și juridice zilnice ([LINK](#))

INSPIRAȚIE Compania Answer Miner din Ungaria este o platformă de explorare și vizualizare a datelor destinată analiștilor din marketing și afaceri pentru a explora corelații, a crea tablouri de bord și analize predictive ([LINK](#))

INSPIRAȚIE Universitatea Babeș-Bolyai (Romania) împreună cu Banca Transilvania a lansat programul de masterat Știința datelor pentru industrie și societate. Scopul acestuia este de a pregăti studenți pentru locurile de muncă ale viitorului oferindu-le oportunitatea de a obține certificări tehnice pentru locuri de muncă precum Analist de business vizual/statistic, Specialist în Machine Learning sau Lingvistică computațională. ([LINK](#))

Forța de muncă

Munca devine tot mai inteligentă așa încât noi trebuie să ținem pasul cu ea!

Ținând cont de creșterea și modificarea mediului muncii în ziua de astăzi, angajații trebuie să învețe, de asemenea, anumite abilități pentru a fi în stare să lucreze cu mașinile. Să ne uităm la câteva date pentru a vedea care este situația în România, Ungaria și Slovacia.

Conform DESI 2021...

ROMÂNIA se clasează

a 27-a din cele 27

de state membre UE și a 26-a în ceea ce privește capitalul uman având un punctaj sub medie la majoritatea indicatorilor.

Trebuie menționat faptul că România se clasează **pe locul 4 în ceea ce privește numărul de absolvenți IT**, dar lipsa de specialiști în acest domeniu limitează abilitatea țării de a inova și a maximiza beneficiile transformării digitale.

UNGARIA se clasează

a 23-a din cele 27

de state membre UE și a 22-a în ceea ce privește capitalul uman având un punctaj sub medie la majoritatea indicatorilor.

Doar 49% dintre unguri au cel puțin abilități digitale de bază, ceea ce este semnificativ sub media UE de 56%. Nivelul abilităților digitale este relativ scăzut.

SLOVACIA se clasează

a 22-a din cele 27

de state membre UE. **54% dintre slovaci au cel puțin abilități digitale de bază** și 27% au abilități digitale peste nivelul de bază în comparație cu 56%, respectiv 31% pentru media UE.

6%

Numărul de întreprinderi care oferă calificare în domeniul tehnologiei informației și comunicațiilor (ICT) în anul 2020 în România, ceea ce este cu 14 puncte procentuale mai puțin decât media din UE de 20%

16%

Numărul de întreprinderi care oferă calificare în domeniul tehnologiei informației și comunicațiilor (ICT) în anul 2020 în Ungaria și Slovacia



Datele statistice indică un număr mic de persoane cu abilități digitale. Dar în această fază de expansiune digitală acestea reprezintă abilități strict necesare. În același timp, sprijinul oferit angajaților pentru dezvoltare personală este sub media europeană.

Dacă vrem ca viitorul să nu ne ia prin surprindere și să avem în continuare o forță de muncă calificată, un pas important ar fi să investim atât în programe destinate îmbunătățirii abilităților practice, cât și în programe de instruire profesională.

Programele de instruire profesională sunt, de asemenea, necesare. Pentru anumite locuri de muncă nu este suficient să ai anumite abilități, ci și să știi cum să le aplici.

Angajații au nevoie de sprijin și investițiile în astfel de programe pot contribui la transformarea unui angajat cu cunoștințe de bază într-un adevărat profesionist stăpân pe munca lui.

Studiu de caz

Tranzițiile colective, denumite și "Transco", reprezintă un nou sistem construit împreună cu parteneri sociali, ca parte a planului France Relance. Obiectivul acestuia este promovarea mobilității profesionale, în special între sectoare, și recalificarea la scara unui teritoriu. De asemenea, acest program le oferă angajaților acces la instruire cu certificare sau validarea cunoștințelor acumulate în vederea unei profesii alese, înainte de a fi recrutați de o companie dintr-un teritoriu, fără a trece printr-o perioadă de șomaj. Pe perioada de instruire, Transco asigură remunerația angajaților.

Mai multe detalii pot fi găsite [aici](#).



“Eu cred că adevărata miză pentru viitorul pieței muncii și al forței de muncă în Europa o reprezintă instruirea profesională.”

RADU COMSA, Coordonator
departamentul Educație & Instruire
BNS România

Până în anul 2050, Europa s-ar putea confrunta cu o lipsă de forță de muncă de aprox 35 de milioane de muncitori, adică 15% din necesarul total (OECD).

De asemenea, OECD se referă la un fenomen de „clasă de mijloc afectată”, care înseamnă că o reducere semnificativă a numărului de locuri de muncă din grupul mediu instruit, deficitul și surplusul de forță de muncă de așa o magnitudine vor avea în mod inevitabil un impact negativ asupra dezvoltării; dacă adăugăm și costurile asistenței sociale asociate cu o populație care îmbătrânește și cu exodul de inteligență, ajungem la formula sigură a declinului economic.

Una dintre soluțiile popularizate pentru aceasta o constituie **o piață a muncii mai diversificată și cuprinzătoare**. O piață care permite și încurajează toate persoanele de vârstă activă să se angajeze în locuri de muncă plătite, de asemenea asigurând cadrul pentru dezvoltarea lor. Femeile, tinerii, muncitorii în vârstă și muncitorii slab instruiți sunt în prezent puțin angajați în diferite industrii și economii.

DECALAJUL DE REMUNERARE ÎN FUNCȚIE DE SEX

- **2,4% România**
- **15,8% Slovacia**
- **17,2% Ungaria**

Statisticile explicate



Demografie

Trecerea la munca **diversificată**

ÎMBĂTRÂNIREA DEMOGRAFICĂ

Economia vârstei a treia

Având în vedere că procentul populațiilor în vârstă este în creștere, în viitor vom putea vedea mai mulți vârstnici în cadrul forței de muncă în următorii ani

30%

din întreaga populație a României va fi formată din persoane de peste 65 de ani până în anul 2050 ([LINK](#))

29,4%

din populația Ungariei va fi formată din persoane de peste 65 de ani până în anul 2050 ([LINK](#))

1,6

din vârsta activă va fi pentru fiecare persoană de peste 64 de ani în 2070 în Slovacia ([LINK](#))

EXODUL DE INTELIGENȚĂ

40%

dintre românii **cu studii superioare** trăiesc în străinătate ([LINK](#))

50-70%

dintre emigranții **unguri au vârste cuprinse între 20-39 de ani și sunt cu studii superioare**. De asemenea, există 18.000 de locuri de muncă neocupate în sectorul privat doar în zona Budapestei ([LINK](#))

15.000

de slovaci **părăsesc țara în fiecare an din anul 2005**. Fiecare al 10-lea absolvent de studii superioare părăsește Slovacia, ceea ce reprezintă circa 12 – 14% dintre absolvenți ([LINK](#))

“Problema de IT legată de exodul de inteligență este aceea că aceste persoane nu trebuie să părăsească fizic țara. Cei care pleacă din țară o fac pentru alte sisteme de educație și sănătate. Cu toate acestea, având în vedere că munca la distanță a devenit standard, oamenii și-au dat seama că pot avea un salariu asemănător cu cel din străinătate dar să rămână acasă, în România. Și începem să avem migrația din sectorul local de IT a persoanelor care rămân în țară.”

ION MOLDOVEANU, Membru CA, Asociația patronală din industria de software și servicii (ANIS)

Semnalele indică faptul că în decada următoare oamenii vor continua să se elibereze de prezumțiile demografice legate de rasă, sex, vârstă și altele.

Astfel se impulsionează piața muncii europeană spre o mai mare diversificare și cuprindere. Aceasta ar putea duce la o mai bună colaborare între generații, dar și la un nivel mai ridicat al imigranților.

- **6/10 antreprenori români** analizați au declarat că doresc să angajeze muncitori din străinătate ([LINK](#))
- **100.000 noi imigranți** preconizați a fi admiși în anul 2022 pe piața muncii din România pentru a acoperi deficitul din domenii precum construcția de clădiri, drumuri, restaurante, transport rutier, hoteluri și panificație ([LINK](#)) Refugiații ucraineni nu sunt luați în considerare în cadrul acestui grup.
- **Programul ONG “Vino acasă, tinere”**, a fost un program operat de Országos Foglalkoztatási Közhazsnú Non-profit KFT – OFA (Fundatia Națională de Muncă). El s-a adresat tinerilor profesioniști unguri care trăiesc în Marea Britanie. ([LINK](#))
- **Platforma LEAF a Rețelei Globale Slovace** al cărei obiectiv este abordarea în mod activ a problemei slovace de exod de inteligență. De asemenea, platforma are drept scop maparea comunității de slovaci din străinătate și oferirea de oportunități să participe activ la formarea patriei lor ([LINK](#))
- **LoginRO** este o piață și un portal al locurilor de muncă IT pentru “promovarea României ca o resursă de talente și mari oportunități” pentru această categorie profesională. Obiectivul platformei este acela de a conecta antreprenorii și talentele IT și de a crea “o rețea relevantă și funcțională pentru industria tehnologică locală.” ([LINK](#))

Forța de muncă

Oamenii vor continua să trăiască fără date demografice, astfel încât echipele de la locul de muncă vor fi mult mai diverse.

Acest lucru are avantaje. De exemplu, o echipă formată din mai multe generații poate aduce 2 elemente simultan: inovație și experiență. Generațiile mai tinere își folosesc creativitatea și vin cu idei noi după analizarea tendințelor actuale, în timp ce generațiile mai în vârstă, care au o experiență de lucru mai mare, vin cu observații și cunoștințe mai valoroase.

Un studiu realizat de Randstad Workmonitor clasează România pe primul loc în ceea ce privește aprecierea faptului că lucrul într-o echipă formată din mai multe generații contribuie cu idei și soluții inovative. Procentul este de 91% față de media globală de 85%. În același timp, angajații români au menționat ușurința de comunicare cu colegii indiferent de generația căreia îi aparțin.

→ [Mai multe detalii se pot găsi în raport.](#)

Ce vedem că deja se întâmplă

- **O inițiativă care încurajează cooperarea-inter-generații pentru reînnoirea societății urbane din Kazincbarcika. (HU)** Generația mai în vârstă oferă voluntari pentru educația copiilor dezavantajați care au nevoie de mai multă atenție decât media. Seniorii transmit copiilor valorile culturale și în același timp le întărește încrederea în sine. ([LINK](#))
- **Promotoarele de afaceri (SK)** – promotoare de afaceri care sunt interesate să își investească experiența, timpul și fondurile în startup-uri feminine/masculine ([LINK](#))
- **Posturile libere din companiile slovace** vor fi disponibile pentru refugiații ucraineni ([LINK](#))
- **Universitatea pentru seniori (RO)** este un proiect de pionierat din România, care își concentrează activitatea pe cetățenii în vârstă. ([LINK](#))



- **Starbucks (MEX)** deschide o cafenea operată în totalitate de seniori ([LINK](#))
- **AGE Platform Europe** este o rețea europeană formată din organizații non-profit ale, și pentru, persoanele de peste 50 de ani, care are drept obiectiv exprimarea și promovarea intereselor celor 200 de milioane de persoane trecute de 50 de ani din Uniunea Europeană ([LINK](#))
- **Carta Diversității (UE)** este o inițiativă voluntară a companiilor și organizațiilor de a promova incluziunea și diversitatea la locul de muncă ([LINK](#))
- **Universitatea din Siegen (DE)** a dezvoltat Proiectul e-VITA, un instructor virtual pentru implementarea conceptului de smart aging ([LINK](#))
- **Raportul Angajez 45+** (România, 2021) menționează că anul 2020 a fost anul celei mai semnificative schimbări culturale (din punctul de vedere al diversității și incluziunii) din ultimii ani ([LINK](#))

Suntem martorii unei tranziții de la „Activitate obișnuită” la „Activitate cu scop pozitiv”. Această tendință apare în contextul convingerii că scopul pozitiv și profiturile pot co-exista.

Chiar de dinainte de pandemie organizațiile erau într-un moment de cotitură cu privire la rolul lor în societate, confruntându-se cu presiunea de a se îndepărta de capitalismul concentrat pe interesul acționarilor. Deși încă nu este clar cât de repede se va finaliza această îndepărtare, suntem deja martorii unor schimbări în atitudinea organizațiilor față de problemele de mediu, sociale și de guvernanță. **Cadrul ESG (Mediu, Social, Guvernăță) capătă amploare!**

Definirea și integrarea scopului corporatist și a obiectivelor ESG vor obliga companiile să evalueze o gamă largă de decizii prin ochii tuturor părților interesate, determinând companiile să acorde prioritate unor grupuri considerate înainte ca ne-tradiționale sau secundare: angajații, clienții, furnizorii, comunitățile și alții, pe lângă acționari.

De exemplu, angajații încep să acorde mai multă atenție sentimentelor și bunăstării lor în mediul de lucru. Astfel, aspectul sănătății psihice este tot mai abordat în societatea de astăzi; în acest fel, organizațiile sunt forțate să își modifice abordarea pentru a crea un mediu de lucru mai prietenos, un loc în care muncitorii să se simtă în siguranță și să își păstreze un psihic pozitiv.

De asemenea, această tranziție implică și structuri și procese menite să asigure răspunderea și transparența.



Activitate cu scop pozitiv

Trecerea la munca cu un **obiectiv pozitiv**

GUVERNANȚĂ

Factori și procese de guvernăță pentru luarea deciziilor / Un mediu cultural și de lucru transparent

SOCIAL

Grijă pentru comunitate /
Bunăstarea angajaților /
Medii de lucru mai
diverse și mai echitabile

MEDIU

Companii și locuri de muncă
sustenabile și eficiente din
punct de vedere al resurselor



COMPANIA

Cei 3 factori care au contribuit la această tranziție sunt :

Schimbarea de generații



Fiecare generație vine cu propriul set de valori și convingeri. Caracteristica noilor generații este considerată dorința acestora de a proteja mai bine mediul în care trăiesc. De ce? Deoarece doar într-un mediu sănătos și plăcut te poți dezvolta ca ființă umană și poți crește în mod armonios. De exemplu, în Slovacia, 57% dintre tinerii slovaci iau în considerare schimbarea climatică atunci când își caută un loc de muncă.

1 din 2 români consideră companiile ca fiind “responsabile” pentru binele planetei și al oamenilor

→ **Ambasada sustenabilității în România, 2021**

Conform unui studiu realizat de EY România, **45% dintre respondenți consideră că angajatorul lor ar trebui să dezvolte programe de sprijin** pentru sănătatea fizică și psihică a angajaților

→ **Mai multe informații**



Pandemia de Covid-19

În timpul pandemiei munca a început să ia forme noi, de la modelul hibrid la unul complet de la distanță. Această schimbare a determinat apariția unor noi cerințe din partea angajaților, care – descoperind cum este lucrul de acasă – au început să acorde mai multă atenție acestui mod nou de a-și îndeplini sarcinile. Aceasta deoarece poate fi mai convenabil pentru ei să fie ajutați să mențină un echilibru între viața de lucru și cea privată.

Românii au fost cei mai stresați și mai temători angajați din regiune pe durata pandemiei, dar numai 4% dintre ei s-au adresat unui psiholog

→ **Bunăstarea angajaților, sondajul Unde lucrăm**



Creșterea răspunderii față de mediu

Conform sondajului Eurobarometer (2020), 94% dintre cetățenii tuturor statelor membre UE declară că protecția mediului este importantă pentru ei. De asemenea, 83% dintre respondenți consideră că legislația europeană trebuie să aibă grijă de mediu.

→ **Mai multe informații**

Conform unui sondaj realizat de grupul maghiar de energie Alteo, **80% dintre ungarilor** intervievați sunt de acord că protecția mediului reprezintă o responsabilitate comună a societății ca întreg

→ **Mai multe informații**



Ce vedem că deja se întâmplă

- **Cotidianul slovac Denník N** ajută școlile, publică manuale, ghiduri și le distribuie către școli ([LINK](#))
- **Startup-ul slovac Fuergy** a dezvoltat propriul dispozitiv hardware și software acționat de inteligența artificială denumită 'brAln', menită să optimizeze consumul de energie ([LINK](#))
- **O2 #DátujemeZodpovedne (SK)** sprijină o campanie națională pe termen lung împotriva înșelătoriilor și dezinformărilor de pe internet ([LINK](#))
- **Antreprenorul român Autonom** a lansat primele obligațiuni sustenabile pe bursa din România ([LINK](#))
- **Compania maghiară de petrol și gaze MOL** și-a publicat strategia pe termen lung 2030+ "Modelați ziua de mâine". Angajamentul acesteia este de a transforma operațiunile tradiționale pe bază de combustibili fosili într-un model de afaceri sustenabil, cu emisii reduse de dioxid de carbon. ([LINK](#))
- **Bursa pe termen lung (US)** este menită să fie o bursă alternativă concentrată pe crearea de valoare pe termen lung. A fost lansată de Eric Reis, autorul cărții The Lean Startup (US) ([LINK](#))
- **Via Bona Slovacia** este un premiu unic acordat companiilor pentru exemplele înșuflătoare în domeniul filantropiei corporatiste și responsabile. ([LINK](#))
- **WASE (UK)** ajută producătorii să își transforme deșeurile în bioenergie ([LINK](#))
- **BERD** susține primele obligațiuni verzi emise de Raiffeisen Bank România ([LINK](#))
- **Bitpanda (RO)** oferă angajaților săi concediu plătit nelimitat, două pauze de recreere colectivă / an și ocazia de a lucra dintr-o locație la alegerea lor ([LINK](#))
- **ING Bank (RO)** implementează un program pilot prin care angajații pot opta pentru 2 noi modele de lucru: 9 ore de lucru pe zi pentru o jumătate de zi liber o dată la fiecare două săptămâni. ([LINK](#))

Semnale ale schimbării

Locul de muncă

Organizațiile încep să își creeze propriul oraș în interiorul clădirilor. Pe lângă spațiile clasice de birouri, încep să apară încăperi destinate relaxării angajaților, cum ar fi cafenele, biblioteci sau terase verzi.

Un mediu prietenos unde angajații se pot simți ca acasă.



TBC Bank din Tbilisi, Georgia, ocupă patru etaje și are 11 zone diferite, fiecare cu un alt obiectiv și mediu, inclusiv o bibliotecă cu materiale de studiu, o cafenea, spații de lucru în comun, personal banking și săli de expoziție. Spațiul este menit a fi colaborativ și educațional, dar și adecvat lucrătorilor singuri. ([LINK](#))



CTP, cel mai mare proprietar și dezvoltator de spații industriale și logistică din Europa Centrală și de Est, are în România din anul 2021 a doua cea mai mare concentrare de clădiri verzi (73 de clădiri verzi, în suprafață de 1,5 mil. mp, 22% din totalul clădirilor verzi din portofoliul CTP. În 2021, CTP era cel mai mare emitent de bilete la ordin certificate ESG din sectorul imobiliar european ([LINK](#))



Clădirea de birouri Einpark **Slovacia** a primit în anul 2020 premiul pentru prima clădire administrativă cu certificare LEED Platinum din Slovacia. Este una din primele 1% din cele mai sustenabile clădiri din lume. ([LINK](#))



Green Court București este un spațiu menit să ajute angajații să își atingă deplinul potențial la muncă. El oferă un spațiu de lucru prietenos și confortabil cu multe spații verzi și o curte relaxantă, plus vestiare cu dușuri și o parcare de biciclete. ([LINK](#))

Forța de muncă

Bunăstarea este un factor cheie când este vorba de productivitatea angajaților. Un angajat care se simte în siguranță la muncă poate fi mai concentrat pe ceea ce trebuie să facă și mai motivat să își finalizeze sarcinile cu succes. Așadar, sănătatea psihică trebuie luată în considerare și protejată.

La nivelul Europei Centrale și de Est peste 40% dintre respondenți consideră că lucrul de acasă are un efect pozitiv asupra sănătății lor psihice

→ Sondajul Skanska Europa Centrală și de Est, Dec 2021



Peste 40% dintre muncitori la nivel global se gândesc să își părăsească locul de muncă

→ Eurofound (2018), Burnout-ul la locul de muncă: O analiză a datelor și acțiunilor politice în UE, Biroul de publicații al Uniunii Europene, Luxembourg

“Pe măsură ce munca calificată este tot mai deficitară, fiecare angajat devine mai important pentru companie. În același timp, pe măsură ce își conștientizează propria putere de a alege, constatăm că ei se concentrează mult mai mult pe latura socială a companiei și pe însemnătatea acesteia. Pentru a deveni semnificativă, compania trebuie să explice bine care îi sunt obiectivele. Ceea ce înseamnă că se face o

angajare ținând cont de dezvoltarea companiei în scopul aducerii unor beneficii pentru societate. Trebuie să spui o poveste. Motivul pentru care oamenii ar trebui să vină la tine și să nu se ducă la altcineva. “

EDUARD FLORIA, Lider TF Muncă & Dialog Social, Concordia

Iată câteva inițiative în această direcție :

→ **Mindgram**, o aplicație științifică pe mobil pentru bunăstarea psihică completă, este destinată rezolvării aspectelor legate de criza de productivitate și bunăstarea angajaților ([LINK](#))

→ **Atlas App (RO)** este o platformă care oferă acces la specialiștii în sănătate psihică, mintală și emoțională. Serviciile acestora sunt oferite de companii ca beneficii pentru angajații lor ([LINK](#))

→ **Platforma maghiară Salarify** permite angajaților să aibă acces instant la salariile lor câștigate dar neplătite, în scopul reducerii stresului lor financiar astfel încât să poată fi mai concentrați asupra muncii, mai productivi și mai loiali ([LINK](#))



36 mil

de muncitori UE estimați
au participat la munca
liber profesionistă

→ [Mai multe informații](#)

Descentralizare

Trecerea la munca decentralizată

Un fenomen vizibil îl constituie tendința pieței muncii spre descentralizare, ceea ce înseamnă că structurile ierarhice iau forme mult mai flexibile. În asemenea companii nu mai există un singur șef care are putere totală de decizie. Accentul este pus pe colaborare și pe ideea că toți membrii organizației formează o echipă și trebuie să lucreze împreună pentru a face treaba cât mai bine.

Tehnologiile emergente, cum ar fi blockchain, favorizează emergența structurilor descentralizate.

→ **ex. DAOs – Organizațiile Autonome Descentralizate.**

Dar pe lângă descentralizarea organizării interne, descentralizarea se poate observa și în legătură cu piața muncii. Și anume, catalizarea muncii liber profesioniste / la cerere. Adică, tot mai multe companii caută ajutor din partea profesioniștilor externi – muncitori independenți – pentru executarea unor sarcini specifice. Iar pandemia de Covid19 a accelerat această trecere – transferul puterii de decizie către un “outsider”, făcând organizațiile mai deschise spre descentralizare.

Așa-numiții “muncitori liber profesioniști” (“gig workers”) reprezintă un tip de muncitori care au de obicei un contract pe termen scurt pentru realizarea unei activități punctuale. Așadar, există un proces de tranziție în relațiile de muncă – de la cele tradiționale realizate în regim complet și într-un birou la munca flexibilă și la cerere.

Din numărul total de muncitori liber profesioniști / pe platformă din Europa

→ **14,2% sunt în România** → **8,9% sunt în Ungaria** → **8,5% sunt în Slovacia**

Economia bazată pe liber profesioniști implică adesea utilizarea platformelor digitale ca intermediare care permit muncitorilor independenți să ducă un stil de viață flexibil.

Inițiativa maghiară **Crowd Work** depune eforturi în acest sens. Aceasta analizează strategii de uniuni alternative sau mișcări și sindicate menite să reprezinte muncitorii digitali din Europa. În conformitate cu raportul național maghiar al Crowd Works cu privire la munca liber profesionistă *“platformizarea economiilor s-a accelerat pe măsură ce crește digitalizarea lumii. La sfârșitul secolului XX numărul cumulativ al platformelor (atât platforme online cu baza într-o locație, pe baza internetului, cât și versiunile combinate/hibride ale acestora) era mai mic de 50, dar în timp de două decenii numărul acestora a crescut de peste 15 ori ajungând la 772.”* ([LINK](#))

“Reglementarea muncii este crucială în ceea ce privește digitalizarea pieței muncii. În calitatea noastră de organizație a antreprenorilor și companiilor, noi considerăm că cea mai mare provocare în viitorul apropiat o constituie implicarea companiilor din economia digitalizată în organizația noastră și în negocierea colectivă.”

ADRIENN BALINT, Director Afaceri Sociale, Confederația antreprenorilor și industriașilor maghiari (BUSINESS HUNGARY)



Studiu de caz

Pentru sau împotriva liber profesionismului în Europa Centrală și de Est

Economia liber profesionistă este un concept relativ nou, considerat uneori ca fiind controversat. Aceasta deoarece a venit cu un nou mod de lucru care la început a fost nefamiliar și care poate nu corespunde cu cultura și valorile tradiționale ale muncii.

Să analizăm cazul Uber în Europa Centrală și de Est, începând cu Ungaria și Slovacia. În principiu, Uber este contestat deoarece nu a respectat reglementările stricte de mediu și nu a plătit suma obligatorie către autoritatea de reglementare a transportului public de pasageri, așa cum fac alte companii de taximetrie. În același timp, șoferii Uber nu au fost supuși aceluiași teste anuale ca șoferii de taxi care fac parte dintr-o companie obișnuită de taximetrie. De asemenea, mașinile lor erau mult mai ușor de întreținut deoarece nu au fost nevoiți să efectueze o inspecție tehnică anuală.

Mai multe informații:

- **Emerging Platform Work** în contextul ambiguității reglementărilor (Fiasco-ul Uber în Ungaria) ([LINK](#))
- **Slovacia: Este UBER un antreprenor?** ([LINK](#))

Economia liber profesionistă în România

România, care are viteză înaltă de internet, este un loc propice pentru înflorirea economiei liber profesioniste. Cu toate acestea, există ceva care îi stă în cale, și anume lipsa unei legislații adecvate.

Există două tipuri de liber profesioniști: cei care muncesc online (și pot alege dacă se înregistrează ca persoană autorizată sau poate fi societate cu răspundere limitată) și cei care muncesc offline. Aceștia din urmă se confruntă cu câteva probleme.

Până acum doar muncitorii care își desfășoară activitatea în domeniul transporturilor beneficiază de legislația românească în vigoare. Totuși, această legislație acoperă numai obligațiile muncitorilor, dar nu drepturile lor.

Trebuie menționat faptul că muncitorii liber profesioniști nu au o plasă de siguranță și este dificil de diferențiat între cei care muncesc normă întreagă pe platforme (și pot fi asimilați cu angajații) și cei care lucrează pe platforme doar pentru a-și suplimenta veniturile. De asemenea, este dificil de regularizat partea flexibilă a schemei de lucru în relație cu prevederile timpului de lucru clasic.

Unii se pot bucura de protecția oferită de un contract de muncă doar dacă aleg să muncească într-un grup, dar în acest caz beneficiile clasice ale economiei liber profesioniste s-ar diminua. Deoarece apar taxe suplimentare – comisioane - și limitări de flexibilitate.

Mai multe informații:

- **Reglementarea economiei liber profesioniste din România** ([LINK](#))



Ce vedem că deja se întâmplă



Structurile organizaționale descentralizate (SOD):

- **Valve Software (US)** - șef – organizare liberă din 1996 ([LINK](#))
- **King Studio (RO)** lucrează cu echipe mici în care membrii sunt răspunzători de partea lor de proiect și au libertatea de a lucra în ritmul propriu ([LINK](#))
- **Cum ar putea SOD să ne schimbe modul de a munci** – articolul din Harvard Business Review privind Organizațiile autonome descentralizate și viitorul muncii ([LINK](#))

Câteva exemple de aplicații liber profesioniste

sunt Uber, Glovo, TaskRabbit, Upwork sau DoorDash. Este de așteptat ca abordarea la cerere să continue să se extindă la profesioniști cu calificare înaltă, cum ar fi:

- **GIGNow (US)** este o platformă de lucru la cerere lansată de EY – inclusiv în România ([LINK](#))
- **Catalant (US)** este o platformă de lucru la cerere pentru consultanți – cercetare de piață, strategie corporatistă, management de proiect, lanț de aprovizionare, transformare digitală și altele ([LINK](#))
- **Jaspravím (SK)** este o platformă pe care furnizorii își oferă serviciile (traduceri din limbi străine, meditații, design de web) ([LINK](#))
- **Aplicația de mobil HOPIN (SK)** - să devii șofer, să comanzi un taxi, să călătorești cu o limuzină sau să îți găsești linia de transport public. ([LINK](#))

Semnale ale schimbării

Locul de muncă

Descentralizarea transformă munca de birou în „munca de oriunde”. Astfel încât ce rămâne de făcut este numai să alegi spațiul de lucru ideal.



Poți sta acasă sau ...

- **Poți să alegi Nooka** – prima rețea de spații de birouri inteligente destinate persoanelor care muncesc de la distanță
- **Poate preferi o bicicletă utilitară** care poate fi transformată într-un birou micuț pentru a vă permite munca în mișcare

Conform unui sondaj realizat de BestJobs în România în martie 2022

46%

dintre angajații din birouri muncesc exclusiv de acasă, în timp ce numai

32%

angajați își împart munca între casă și sediul companiei.

În conformitate cu același sondaj, companiile doresc să își aducă angajații înapoi la birou, dar aceștia preferă totuși **flexibilitatea**:



7 din 10 angajați optează pentru un **mod hibrid de lucru**



1 din 4 angajați ar demisiona dacă angajatorul le-ar cere să se întoarcă definitiv la birou



Forța de muncă

Ce ar trebui să facă liber profesioniștii pentru a ține pasul cu piața locurilor de muncă?

Economia liber profesionistă pare convenabilă și flexibilă, și desigur așa și este. Dar trebuie să ținem cont de faptul că acest tip de muncă are și niște dezavantaje! De exemplu, pentru ca muncitorii liber profesioniști să rămână relevanți pe piața muncii aceștia trebuie să se preocupe de învățarea continuă. Munca este în permanentă schimbare, astfel încât ei trebuie să acceseze sau să închirieze de ce au nevoie mai degrabă decât să le dețină în totalitate.

Această învățare continuă este facilitată astăzi de fenomenul societății bazate pe rețele și implicit de accesul la sistemul de mentorat. Cu ajutorul rețelelor este mai ușor să se realizeze conexiuni și să se facă schimb de informații cu alte persoane care lucrează sau au lucrat pe piața muncii. Este un mod de a înțelege mai bine prezentul cunoscând și analizând experiențele angajaților experți.

Un exemplu de asemenea comunitate online este **Leapers** care își încurajează membrii – liber profesioniști, muncitori de la distanță, lucrători independenți – să își împărtășească informațiile despre orice aspect legat de munca ne-tradițională și să își serbeze 'Micile izbânzii' împreună cu comunitatea.

→ **Mai multe informații**

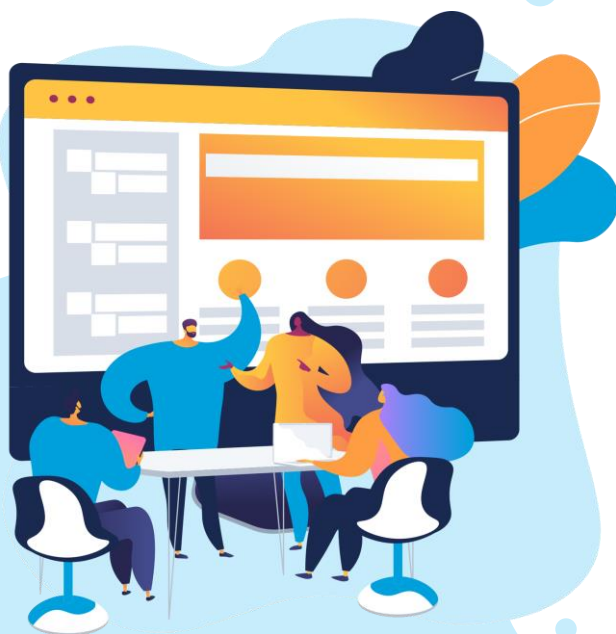
Ce ar trebui să facă companiile pentru a atrage forța de muncă?

Un sondaj recent realizat de platforma de recrutare BestJobs arată cum s-a modificat percepția angajaților privind modul lor de lucru, după experiența din perioada pandemiei de Covid19. Dacă pe perioada restricțiilor majoritatea angajaților preferau să se întoarcă la birou, în prezent 67% ar prefera un mod hibrid de muncă, ceea ce le-ar permite un echilibru între viața privată și cea profesională. În plus, 26% dintre respondenți au menționat că ar demisiona și ar căuta un loc de muncă mai flexibil în cazul în care angajatorul lor le-ar cere să se întoarcă la birou la programul integral.

De ce sunt angajații mai doritori de un program flexibil? Un asemenea mod de lucru le permite să petreacă mai mult timp cu familia, precum și să își organizeze activitățile zilnice mult mai ușor. Timpul este foarte prețios și acum oamenii tind să aibă mai mare grijă de el. De aceea, 64% dintre respondenți au spus că nu doresc să se întoarcă la muncă din cauza timpului pierdut cu deplasarea către și de la birou.

Așadar, se pare că munca flexibilă va atrage cea mai mare parte a forței de muncă în viitor.

→ **Mai multe date despre acest studiu.**



Obligativitatea spre transparență

Trecerea spre munca
semitransparentă

Această tendință se referă la transparență și modul în care aceasta remodelează așteptările.

În trecut organizațiile erau mai mult asemenea unei cutii negre al cărei interior nu se putea vedea. Dar analizând prezentul putem observa o tranziție de la cutia neagră la o cutie transparentă.

Transparența reprezintă noul standard de aur într-o societate cu legături tot mai strânse. Companiile în dezvoltare se îndreaptă tot mai mult spre transparență, și anume prin dezvăluirea tuturor aspectelor, de la cât câștigă un CEO până la cât de diversă este forța lor de muncă, precum și de unde și cum își obțin toate materialele.

94%

dintre consumatori preferă branduri care practică transparența

→ [Sondajul Label Insight](#)

87%

dintre muncitori au declarat că speră ca viitorul loc de muncă să fie transparent

→ [Sondajul Slack](#)



Oamenilor începe să le pese mai mult de transparență!

Ei vor să cunoască valorile și misiunea companiei. O companie care își păstrează toate secretele succesului său poate risca să obțină un efect contrar celui dorit, și anume descurajarea implicării angajaților sau afectarea afinității pe care o au consumatorii pentru respectivul brand.

Atunci când informațiile nu sunt suficiente, oamenii caută răspunsuri în altă parte. De ce să nu spună chiar organizația propria poveste și să lase pe alții să o formuleze în locul ei? Astfel, viitorul muncii se bazează pe vizibilitatea aspectelor interne ale organizației.

- **Rijksmuseum (NL)** din Amsterdam a început să transmită live procesul de restaurare a celebrei picturi *Rondul de noapte* de Rembrandt ([LINK](#))

- **Fondul pentru o Slovacie transparentă (SK)** a fost înființat la inițiativa a șapte companii membre în 2012. Principalul său obiectiv este acela de a mări transparența și a promova un mediu sănătos de business ([LINK](#))

Semnale ale schimbării

- **Grupul OMV** are o nouă politică de transparență denumită „Politica de remunerare” prin care salariile și beneficiile membrilor CA sunt făcute publice. Din aprilie 2022 politica este aplicabilă și în România. ([LINK](#))

- **Conturi bancare transparente (SK)** Vor fi instituite de oricine care, în mod voluntar sau printr-o obligație legală, vor dezvălui informații referitoare la tranzacțiile din contul lor, cum ar fi: persoane fizice, partide politice, fundații, asociații civice, consilii orașenești și municipale ([LINK](#))

- **BITDEFENDER (RO)** – Campania Angajații ca supereroi. Compania își spune povestea prin intermediul propriilor angajați ([LINK](#))

- **Neticle (HU)** și-a schimbat sistemul de plată. Acum salariile și formulele de plată sunt publice în cadrul echipei. Principalul scop al acestei schimbări a fost acela de a pune bazele unei culturi corporatiste deschise și motivaționale ([LINK](#))



Ce vedem că deja se întâmplă

Cu toate că poate fi imposibil de obținut transparența totală a procedurilor, viziunii, obiectivului, lanțului de aprovizionare și a altor aspecte ale unei companii, am observat unele inițiative în cadrul cărora organizațiile fac eforturi în crearea unui mediu mai transparent.

Organizațiile care își deschid cultura internă – care demonstrează dezvoltarea și admit greșelile – o vor duce mai bine decât cele care se străduiesc să își păstreze strategia de „uși închise”.

“Cred că pandemia a reconfirmat ceea ce se recunoaște a fi baza încrederii: transparența. Atunci când există vizibilitate privind situația unei companii, angajații vor accepta deciziile dure pe care angajatorul poate fi forțat să le ia într-o situație de criză sau de tranziție.”

Adelina Dabu, Director Afaceri Publice,
Confederația Patronală Concordia



Locul de muncă

Această tendință poate fi observată și la locul de muncă.

Angajații se aliază în probleme ce țin de salarii și discriminare de gen, iar apoi își exprimă problemele în public, prin canalele media și instrumentele de comunicare digitală. Scandalurile interne care se propagă dincolo de zidurile companiei, precum și dezintegrarea culturii de muncă de sus în jos constituie unele dintre implicații.

Angajații Amazon din câteva țări europene, inclusiv Slovacia, solicită o mai mare transparență a datelor. Printr-o colaborare între sindicatul “UNI Global” și ONG-ul “noyb.eu”, muncitorii depozitelor Amazon au depus, în martie 2022, solicitări de acces în conformitate cu Articolul 15 din GDPR. Scopul este acela de a afla modul în care Amazon tratează datele personale ale muncitorilor în conformitate cu regulamentul GDPR al UE. ([LINK](#))

Gândiți-vă la **scandalul UBER din 2017** care a apărut ca urmare a unei postări pe un blog al unei angajate care descrie cultura misogină toxică (“toxic bro-culture”) ([LINK](#)). Drept consecință, atât fondatorul / CEO și un membru CA au fost forțați să părăsească compania.

Forța de muncă



Transparența contribuie la bunăstarea angajaților și implicit întărește relația bazată pe încredere dintre ei și angajator.

Angajații sunt mai motivați și mai dotori să muncească atunci când își cunosc rolul în companie. Ei sunt conștienți de obiectivul pentru care muncesc și își îndeplinesc sarcinile pentru a atinge misiunea organizației. În același timp, accesul acestora la informațiile și aspectele interne ale unei companii reprezintă un pas important spre câștigarea încrederii și consolidarea unei culturi comune.

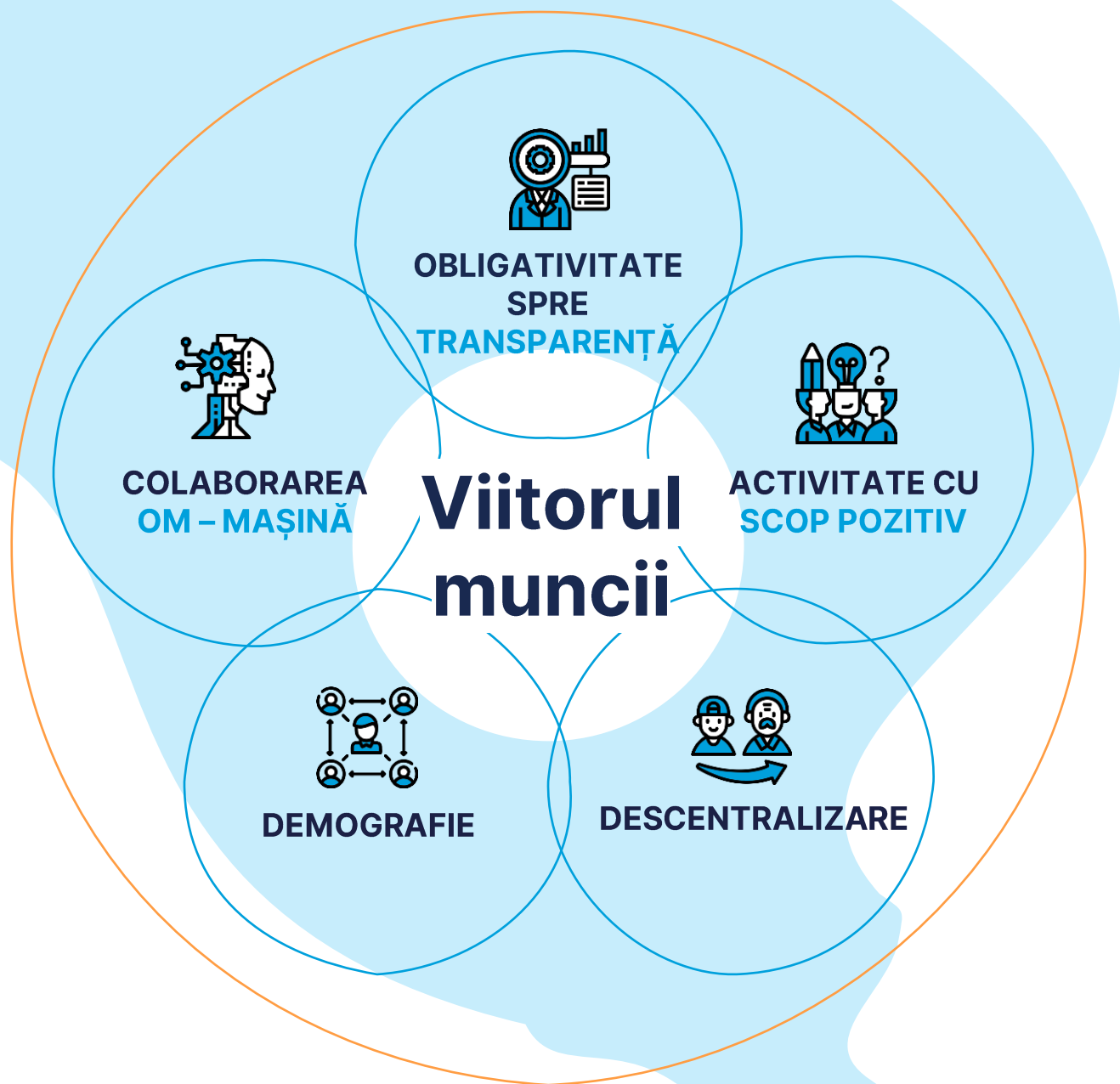
În general – mai ales în cazul unei organizații mari – angajații lucrează mai frecvent în contact direct cu clienții. Astfel, ei își pot da seama care aspecte sunt bune și care sunt cele pe care compania ar trebui să le perfecționeze. Observațiile lor pot fi valoroase și lucruri frumoase se pot înfăptui prin colaborare.

În fond, transparența este doar începutul; pentru a o realiza, este necesară și răspunderea.

Forța de muncă de astăzi, care este mai mobilă decât niciodată, dorește să muncească pentru organizații etice.

Transparența nu a fost niciodată mai importantă în atragerea și retenția angajaților.

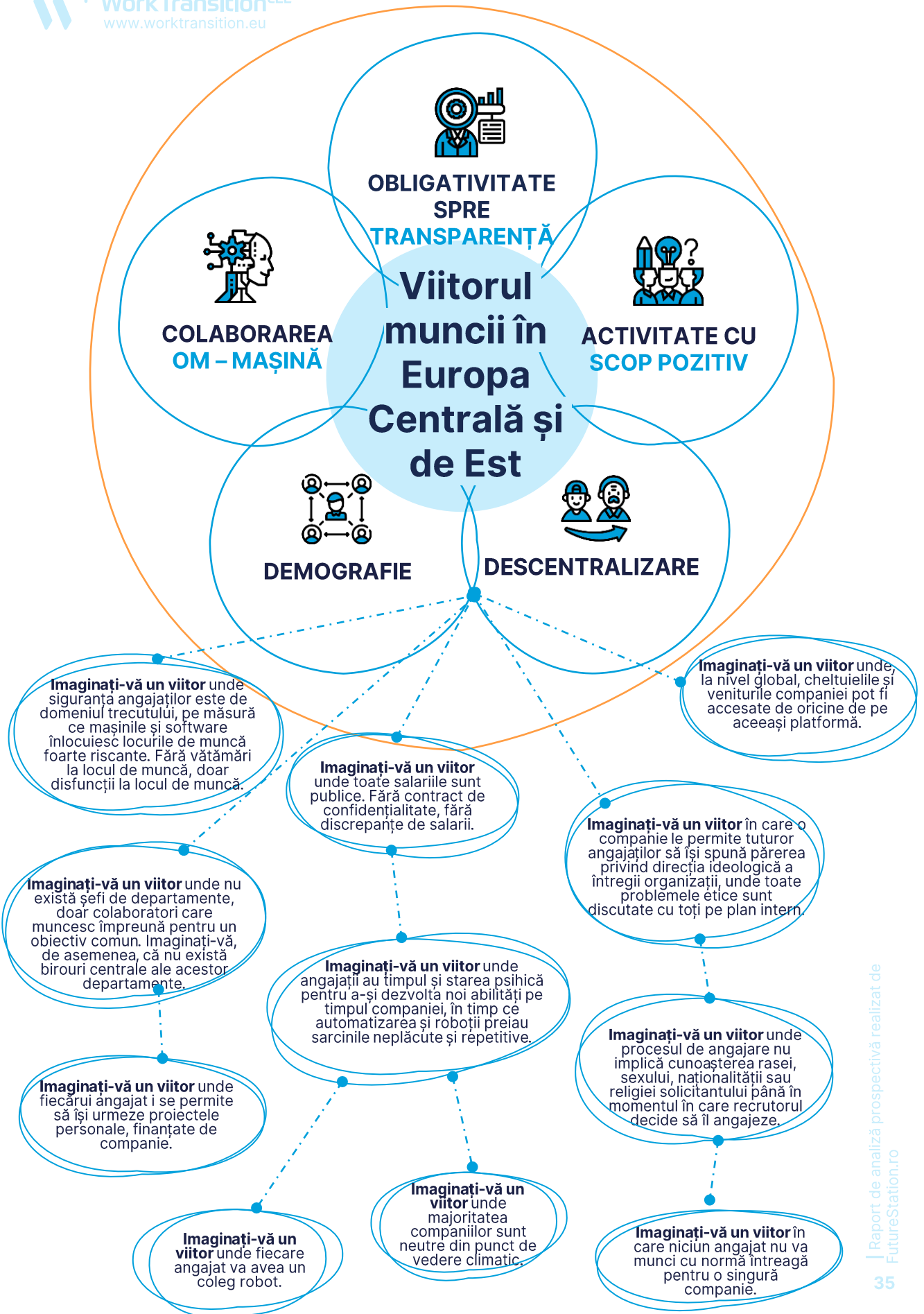
După realizarea unui sondaj a peste **40.000 muncitori, TINYpulse** a constatat că transparența reprezintă factorul principal care a contribuit la mulțumirea lor generală ([LINK](#))



Previzionarea unor posibile scenarii de viitor

Scenariile de viitor nu sunt predicții, ci mai degrabă narative despre lucruri care s-ar putea petrece.

Ele reprezintă o modalitate de a înțelege dinamica ce modelează viitorul. În pagina următoare am ilustrat anumite ipoteze referitoare la viitorul muncii în scopul începerii unei discuții despre cum ne putem pregăti pentru viitor, atât ca organizație, cât și ca profesioniști / angajați.



Acces raport asupra tendințelor este realizat în cadrul proiectului “**Dialogul social reînnoit pentru noua lume a muncii. Tranziția & digitalizarea locurilor de muncă în două sectoare industriale din țări din Europa Centrală și de Est – România, Ungaria, Slovacia. WorkTransitionCEE**”, proiect co-finanțat de **Uniunea Europeană**.

Prin antrenarea reprezentanților atât ai antreprenorilor cât și ai angajaților din România (RO), Ungaria (HU) și Slovacia (SK), WorkTransitionCEE dorește să scoată în evidență cât de critici vor fi următorii ani pentru tranziția locurilor de muncă în noua lume a muncii. În mod specific, proiectul subliniază importanța unui puternic dialog social european, precum și nevoia de a implementa Acordul-Cadru autonom privind digitalizarea pentru a optimiza avantajele și a ne ocupa mai bine de provocările digitalizării. (www.worktransition.eu)

DESPRE AUTOR

Future Station a realizat explorarea și analiza tendințelor, interviurile cu experți și, ulterior, scrierea prezentului raport.

Future Station este un serviciu de consultanță în analize prospective care se implică în activități precum planificare strategică (explorarea tendințelor și planificarea scenariilor) sau echipe de instruire pentru realitățile viitorului. Portofoliul de clienți cuprinde de la industrii de retail la telecom, de la servicii financiare la FMCG, energie și sănătate, plus ONG-uri și instituții publice.

CONTRIBUTORI

Eduard Floria - Lider TF Muncă & Dialog Social, Confederația Patronală Concordia

Ion Moldoveanu – Membru CA, Asociația patronală a industriei de software și servicii (ANIS)

Radu Comsa – Coordonator departamentul Educație & Instruire, BNS România

Makó Csaba – Institutul pentru Societatea Informațională, Universitatea de Servicii Publice, Budapesta

Adrienn Balint - Director Afaceri Sociale, Confederația antreprenorilor și industriașilor maghiari (BUSINESS HUNGARY)

Bábel Balázs - Vice-președinte al sindicatelor VASAS

Daniel Markovič – Director Departamentul de activitate socială al Universității Catolice din Ruzomberok

Martina Malakova – Președinte al Grupului pentru industrie și inovație SVK

Mihaela Grigoras – Manager de Proiect, Confederația Patronală Concordia

Adelina Dabu – Director Afaceri Publice, Confederația Patronală Concordia

Mulțumiri



“VIITORUL

W. GIBSON

ESTE DEJA AICI...

DOAR CĂ NU UNIFORM
DISTRIBUIT



Graphic vectors by @vectorjuice



Raport de analiză prospectivă
elaborat de
futurestation.ro

Pentru versiunea digitală
scanați cu telefonul



Responsabilitatea acestei publicații este în întregime a autorului său. Comisia Europeană sau alt organism al Uniunii Europene nu este răspunzător pentru nicio posibilă utilizare a informațiilor conținute.