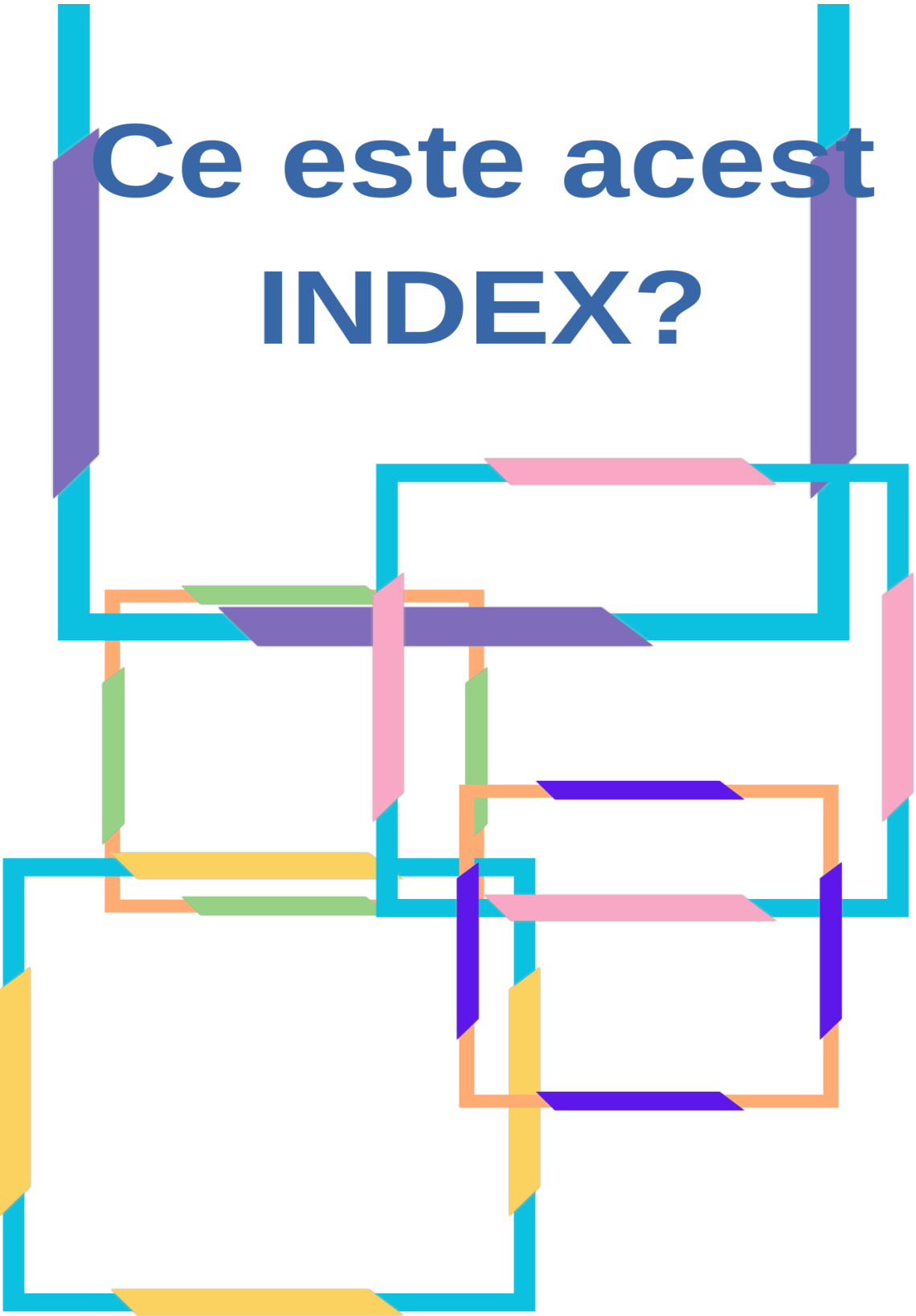
Cofinanțat de Uniunea Europeană

INDEX DE ANALIZA&EVALUARE A DIALOGULUI CIVIC, ÎN MODERNIZAREA SERVICIILOR PIEȚEI MUNCII

Proiectul *"PRO INCLUSIV: servicii OSC de calitate, pentru piata muncii", ID 310865*
Proiect co-finanțat din Programul Educație și Ocupare, 2021 - 2027

Cofinanțat de
Uniunea Europeană

Ce este acest INDEX?



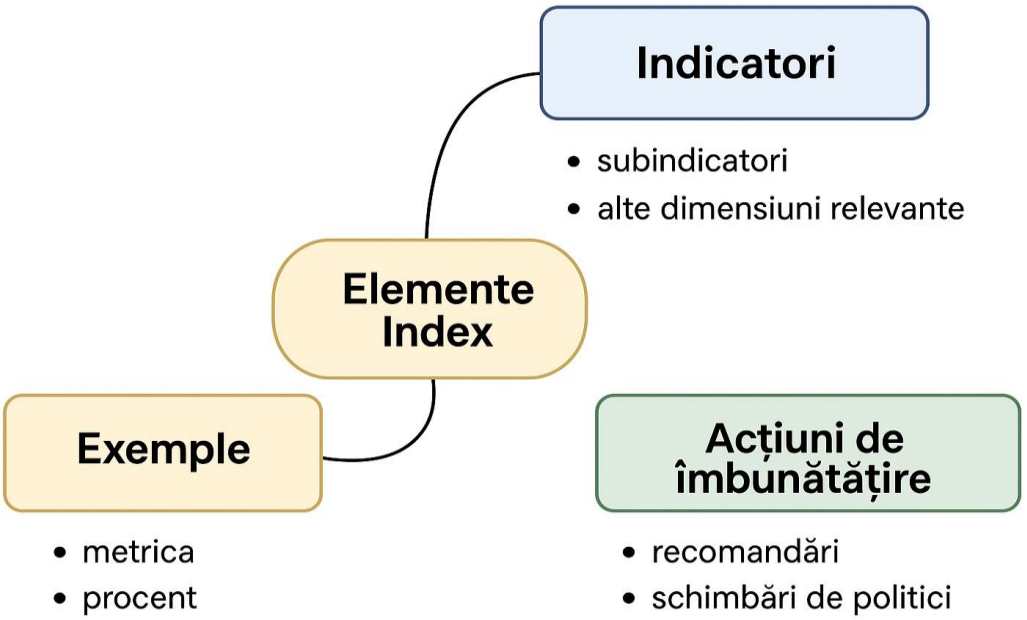
Proiectul *"PRO INCLUSIV: servicii OSC de calitate, pentru piata muncii", ID 310865*
Proiect co-finanțat din Programul Educație și Ocupare, 2021 - 2027

Indexul este un instrument suport, sintetic, inovativ, care contribuie la consolidarea dialogului civic, prin inovare socială permițând analiza, diagnosticarea, înțelegerea exactă a punctelor tari/slabe, în relația dintre diverși actori instituționali implicați în dialogul civic, pentru acțiuni și măsuri mai eficiente în relația dintre diferite părți ale dialogului civic.

Indexul este un instrument care poate susține eforturile colective de a rezolva probleme sau de a imagina un viitor mai bun în ocupare pe piața muncii, în comunitate ca atare; in plus, instrumentul are rol de facilitare a schimbării și a învățării organizaționale privind furnizarea serviciilor de ocupare pe piața muncii.

Acest Index conține următoarele elemente principale:

a) Domenii din comunitate privind ocuparea pe piața muncii
b) Indicatori și subindicatori pentru fiecare domeniu
c) cel puțin 2 exemple concrete (posibile dovezi care susțin îndeplinirea unui anumit indicator);
d) acțiuni specifice, care pot fi implementate pentru îmbunătățirea unui anumit indicator.



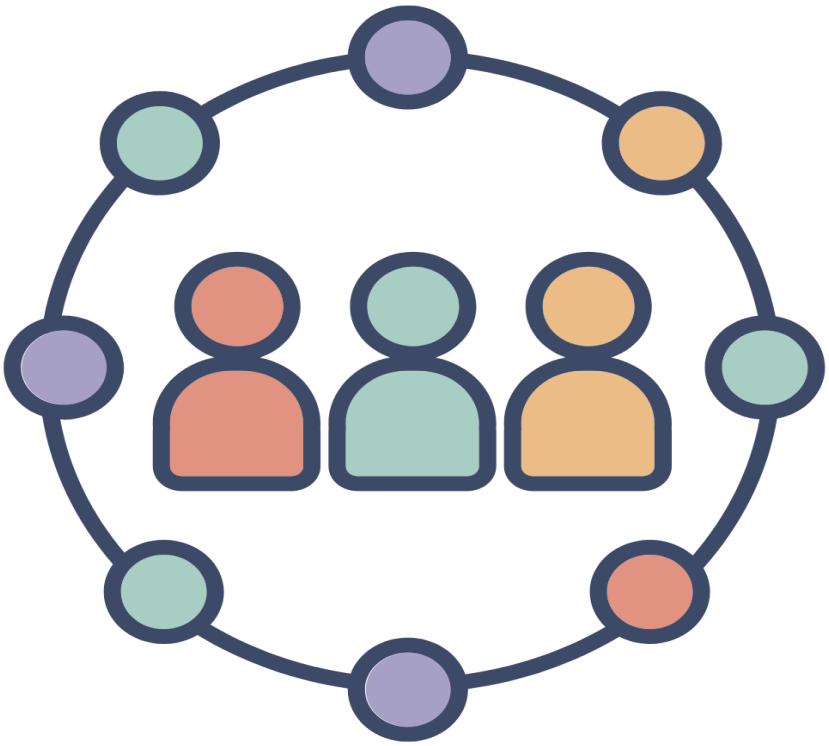
SASE DOMENII PRINCIPALE :

- **CONECTARE**
- **DIVERSITATE&INCLUZIUNE**
- **PARTICIPARE&CONTRIBUTIE**
- **RELEVANTA PENTRU OCUPARE**
- **BENEFICIARI SI IMPACT SOCIAL**
- **IMPLICAREA COMUNITATII IN MODERNIZAREA PIETEI MUNCII**

Aceste domenii sunt concepute ca și componente de analiză distincte, fiecare reflectând o dimensiune critică de implicare a unui ONG, în modernizarea pieței muncii.

Cofinanțat de
Uniunea Europeană

Domeniul
CONECTARE



Proiectul *"PRO INCLUSIV: servicii OSC de calitate, pentru piata muncii", ID 310865*
Proiect co-finanțat din Programul Educație și Ocupare, 2021 - 2027

Introducere

Domeniul CONECTARE analizează modul în care organizațiile societății civile dezvoltă, mențin și valorifică relații de colaborare cu actori relevanți, contribuind la consolidarea dialogului civic și la eficiența intervențiilor în domeniul ocupării. Acest domeniu susține obiectivele Indexului prin evaluarea conectării structurale, funcționale și strategice a organizațiilor.

Structura domeniului CONECTARE

Indicatori finali	Sub-indicatori finali
Indicator 1 - Colaborare interinstituțională	**1.1 - Număr și diversitate parteneri** **1.2 - Frecvența colaborărilor**
Indicator 2 - Comunicare și informare între parteneri	**2.1 - Canale de comunicare funcționale** **2.2 - Mecanisme de feedback**
Indicator 3 - Participare în rețele	**3.1 - Apartenență la rețele** **3.2 - Contribuții active în rețea**
Indicator 4 - Acces la dialog instituțional	**4.1 - Participare formală în platforme** **4.2 - Contribuții în procesul decizional**

Indicator 1: Colaborare interinstituțională

Colaborare interinstituțională reprezintă gradul în care organizația dezvoltă și întreține relații de lucru eficiente, transparente și sustenabile cu actori relevanți din domeniul public, privat și societatea civilă.

- **Sub-indicator 1.1 Număr și diversitate parteneri**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE SUB-INDICATOR
1 – Nu există parteneriate active documentate	Liste parteneri; acorduri; parteneriate trans-sectoriale	Realizarea unei liste actualizate de minimum 10 potențiali parteneri din sectoare diferite (public, privat, educațional, ONG) și contactarea directă a acestora (email + întâlnire). Semnarea a cel puțin 2 acorduri de parteneriat noi/an cu organizații din sectoare diferite față de cele deja existente.
2 – Există 1-2 parteneriate, predominant din același sector	Liste parteneri; acorduri; parteneriate trans-sectoriale	
3 – Există mai multe parteneriate (3-5), dar cu diversitate limitată	Liste parteneri; acorduri; parteneriate trans-sectoriale	
4 – Există parteneriate diverse (public, privat,	Liste parteneri; acorduri; parteneriate trans-sectoriale	

ONG), relativ echilibrate		
5 – Există rețea extinsă și diversificată de parteneri, acoperind mai multe sectoare relevante	Liste parteneri; acorduri; parteneriate trans-sectoriale	

- **Sub-indicator 1.2 Frecvența colaborărilor**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE SUB-INDICATOR
1 – Nu există colaborări active	Procese verbale; calendare de întâlniri	Stabilirea unui calendar fix de întâlniri cu partenerii (ex: 1 întâlnire/lună sau/trimestru), cu responsabil desemnat pentru organizare. Organizarea a minimum 2 activități comune/an cu fiecare partener activ (workshop, sesiune informare, eveniment comun).
2 – Colaborări ocazionale (1-2/an)	Procese verbale; calendare de întâlniri	
3 – Colaborări periodice (câteva activități pe an)	Procese verbale; calendare de întâlniri	
4 – Colaborări frecvente (activități regulate, planificate)	Procese verbale; calendare de întâlniri	
5 – Colaborări constante și sistematice (interacțiune continuă, parteneriate funcționale)	Procese verbale; calendare de întâlniri	

Indicator 2: Comunicare și informare între parteneri

Comunicare și informare reprezintă gradul în care organizația dezvoltă și întreține relații de lucru eficiente, transparente și sustenabile cu actori relevanți din domeniul public, privat și societatea civilă.

- **Sub-indicator 2.1 Canale de comunicare funcționale**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE SUB-INDICATOR
1 – Nu există canale de comunicare definite	Newslettere, grupuri de e-mail, platforme digitale, întâlniri	Crearea unui canal formal de comunicare cu partenerii (grup email sau WhatsApp/Teams) și actualizarea listei de contacte. Trimiterea unui update
2 – Există canale informale, utilizate rar	Newslettere, grupuri de e-mail, platforme digitale, întâlniri	
3 – Există canale stabilite, utilizate	Newslettere, grupuri de e-mail, platforme digitale,	

ocazional	întâlniri	periodic către parteneri (newsletter sau informare simplă) privind activitățile și oportunitățile de colaborare.
4 – Canale funcționale, utilizate regulat (email, întâlniri, platforme)	Newslettere, grupuri de e-mail, platforme digitale, întâlniri	
5 – Sistem de comunicare bine structurat, utilizat constant și adaptat partenerilor	Newslettere, grupuri de e-mail, platforme digitale, întâlniri	

- **Sub-indicator 2.2 Mecanisme de feedback**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE SUB-INDICATOR
1 – Nu există mecanisme de feedback	Chestionare; focus grupuri; rapoarte feedback	Aplicarea unui chestionar scurt de feedback după fiecare activitate realizată în parteneriat (Google Forms). Organizarea unei sesiuni de feedback (online sau fizic) cel puțin o dată la 6 luni pentru evaluarea colaborării.
2 – Feedback informal, nestructurat	Chestionare; focus grupuri; rapoarte feedback	
3 – Mecanisme ocazionale (ex: chestionare sporadice)	Chestionare; focus grupuri; rapoarte feedback	
4 – Mecanisme regulate și structurate de feedback	Chestionare; focus grupuri; rapoarte feedback	
5 – Sistem integrat de feedback, utilizat constant și valorificat în decizii	Chestionare; focus grupuri; rapoarte feedback	

Indicator 3: Participare în rețele

Participare în rețele și alianțe reprezintă gradul în care organizația dezvoltă și întreține relații de lucru eficiente, transparente și sustenabile cu actori relevanți din domeniul public, privat și societatea civilă.

- **Sub-indicator 3.1 Apartenență la rețele**

SCALĂ DETALIATĂ (1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE SUB-INDICATOR
1 – Nu există apartenență la rețele	Adeziuni; documente înscriere, participare formala	Identificarea și înscrierea rețele relevante (naționale sau europeane) în domeniul

2 – Apartenență informală sau neactivă	Adeziuni; documente înscriere, participare formala	ocupării sau incluziunii sociale. Alocarea unui responsabil intern pentru participarea la activitățile rețelei și monitorizarea oportunităților generate.
3 – Apartenență formală la cel puțin o rețea	Adeziuni; documente înscriere, participare formala	
4 – Apartenență la mai multe rețele relevante	Adeziuni; documente înscriere, participare formala	
5 – Apartenență activă și strategică în rețele multiple (naționale/internaționale)	Adeziuni; documente înscriere, participare formala	

- **Sub-indicator 3.2 Contribuții active în rețea**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE SUB-INDICATOR
1 – Nu există contribuții în rețea	Inițiative comune; documente elaborate; participări la activități ale rețelei	Participarea activă la minimum 2 întâlniri/evenimente ale rețelei/an, cu intervenții sau propuneri concrete. Contribuția la cel puțin un document comun (poziție, ghid, propunere) sau inițiativă a rețelei.
2 – Participare pasivă (prezență fără implicare)	Inițiative comune; documente elaborate; participări la activități ale rețelei	
3 – Contribuții ocazionale (participare la activități)	Inițiative comune; documente elaborate; participări la activități ale rețelei	
4 – Contribuții active (implicare în inițiative comune)	Inițiative comune; documente elaborate; participări la activități ale rețelei	
5 – Rol activ și vizibil (inițiative, coordonare, contribuții strategice) Rol activ și vizibil (inițiative, coordonare, contribuții strategice)	Inițiative comune; documente elaborate; participări la activități ale rețelei	

Indicator 4: Acces la platforme de dialog instituțional

Acesta reprezintă capacitatea OSC-ului de a fi recunoscut și inclus în spații formale de dialog instituțional (comisii, consilii, grupuri de lucru) și de a contribui activ și relevant la procesele decizionale, care influențează politicile publice și intervențiile din piața muncii.

- **Sub-indicator 4.1 Participare formală în platforme**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE SUB-INDICATOR
1 – Nu există participare	Mandate; convocări; liste participare	Identificarea a minimum 2 platforme instituționale relevante (comisii, grupuri de lucru) și transmiterea de solicitări oficiale de participare. Asigurarea participării constante la întâlnirile platformelor, în care organizația este invitată (prezență + implicare).
2 – Participare ocazională, fără statut clar	Mandate; convocări; liste participare	
3 – Participare formală limitată (invitații punctuale)	Mandate; convocări; liste participare	
4 – Participare constantă în structuri de dialog	Mandate; convocări; liste participare	
5 – Participare formală stabilă (membru, rol clar în platforme)	Mandate; convocări; liste participare	

- **Sub-indicator 4.2 Contribuții în procesul decizional**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE SUB-INDICATOR
1 – Nu există contribuții	Puncte de vedere transmise; documente oficiale	Elaborarea și transmiterea a cel puțin 2 puncte de vedere scrise/an către instituții sau platforme de dialog. Pregătirea și susținerea de intervenții argumentate în cadrul întâlnirilor (pe baza datelor din proiect sau din comunitate).
2 – Contribuții minime, nestructurate	Puncte de vedere transmise; documente oficiale	
3 – Contribuții ocazionale (puncte de vedere)	Puncte de vedere transmise; documente oficiale	
4 – Contribuții regulate și argumentate	Puncte de vedere transmise; documente oficiale	
5 – Contribuții consistente, cu influență asupra deciziilor	Puncte de vedere transmise; documente oficiale	

Metodologie de utilizare: fiecare sub-indicator se evaluează pe scala 1-5. Scorul final al domeniului CONECTARE se calculează ca media celor 8 sub-indicatori.

Rezultatele sunt utilizate de către organizație pentru identificarea punctelor slabe și implementarea acțiunilor de îmbunătățire a acestui domeniu.

Cofinanțat de
Uniunea Europeană

Domeniul DIVERSITATE SI INCLUZIUNE

Proiectul *"PRO INCLUSIV: servicii OSC de calitate, pentru piata muncii", ID 310865*
Proiect co-finanțat din Programul Educație și Ocupare, 2021 - 2027

Introducere

Domeniul DIVERSITATE SI INCLUZIUNE analizează modul în care organizațiile societății civile asigură accesul echitabil, adaptează serviciile și implică activ beneficiarii.

Acest domeniu contribuie la obiectivele Indexului prin evaluarea capacității organizațiilor de a răspunde nevoilor diversificate și de a promova incluziunea reală a diverselor grupuri, cu care lucrează o organizație în comunitate.

Structura domeniului DIVERSITATE SI INCLUZIUNE

Indicatori finali	Sub-indicatori finali
Indicator 1 - Acces echitabil la servicii	**1.1 Eliminarea barierelor fizice** **1.2 Adaptarea lingvistică și culturală**
Indicator 2 - Adaptarea activităților și inițiativelor	**2.1 Ajustarea metodelor de lucru** **2.2 Consultarea beneficiarilor**
Indicator 3 - Formarea continuă a personalului în incluziune	**3.1 Sesiuni periodice de formare** **3.2 Evaluarea formărilor**
Indicator 4 - Co-crearea serviciilor cu beneficiari din grupuri vulnerabile	**4.1 Implicarea în designul serviciilor și măsurilor de sprijin** **4.2 Ajustări bazate pe feedback-ul primit**

Indicator 1: Acces echitabil la servicii

Se referă la capacitatea organizației de a asigura tuturor persoanelor, indiferent de caracteristicile lor fizice, lingvistice sau culturale, condiții egale pentru a beneficia de serviciile și activitățile oferite. Înseamnă adaptarea proactivă a mediului și a comunicării astfel încât niciun grup să nu fie exclus.

- **Sub-indicator 1.1 Eliminarea barierelor fizice**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 – Nu există măsuri de accesibilitate fizică; spațiile nu sunt adaptate	Rampe, lifturi, spații adaptate, fotografii, observații directe	Realizarea unui audit intern de accesibilitate (verificare spații, acces, facilități) și identificarea principalelor bariere fizice. Implementarea a cel puțin unei măsuri concrete de accesibilitate (ex: instalare rampă, reconfigurare spațiu, mutarea activităților în locații
2 – Există măsuri minime, parțiale și nefuncționale	Rampe, lifturi, spații adaptate, fotografii, observații directe	
3 – Există facilități de bază pentru acces	Rampe, lifturi, spații adaptate, fotografii, observații directe	
4 – Spațiile sunt în mare parte accesibile	Rampe, lifturi, spații adaptate, fotografii,	

	observații directe	accesibile).
5 – Accesibilitate completă, adaptată diverselor nevoi	Rampe, lifturi, spații adaptate, fotografii, observații directe	

- **Sub-indicator 1.2 Adaptarea lingvistică și culturală**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 – Nu există adaptări lingvistice sau culturale	Format accesibil; limbaj simplificat; interpreți; feedback beneficiari	Realizarea materialelor esențiale (informări, ghiduri) într un format accesibil pentru beneficiari. Simplificarea limbajului utilizat în comunicare (ex: versiuni „ușor de citit”) și testarea acestuia cu beneficiarii.
2 – Adaptări ocazionale, nesistematice	Format accesibil; limbaj simplificat; interpreți; feedback beneficiari	
3 – Materiale adaptate pentru unele grupuri	Format accesibil; limbaj simplificat; interpreți; feedback beneficiari	
4 – Adaptări constante și utilizate frecvent	Format accesibil; limbaj simplificat; interpreți; feedback beneficiari	
5 – Adaptare completă și diversificată (traduceri, mediatori, conținut adaptat)	Format accesibil; limbaj simplificat; interpreți; feedback beneficiari	

Indicator 2: Adaptarea activităților și inițiativelor

Adaptarea activităților și inițiativelor se referă la capacitatea organizației de a-și modela constant intervențiile, metodologiile și acțiunile în funcție de nevoile și caracteristicile diverse ale beneficiarilor, cu accent pe incluziune și relevanță.

- **Sub-indicator 2.1 Ajustarea metodelor de lucru**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 – Metode standard, neadaptate	Programe adaptate; materiale diferențiate; observații	Introducerea a cel puțin unei metode alternative de lucru (ex: metode vizuale, interactive, non-formale) adaptate grupurilor vulnerabile.
2 – Adaptări minime, ocazionale	Programe adaptate; materiale diferențiate; observații	
3 – Ajustări pentru unele grupuri	Programe adaptate; materiale diferențiate; observații	

4 – Metode adaptate constant	Programe adaptate; materiale diferențiate; observații	Crearea unor variante diferențiate ale activităților (ex: adaptare ritm, conținut sau structură pentru diferite categorii de beneficiari).
5 – Metodologii flexibile și personalizate	Programe adaptate; materiale diferențiate; observații	

➢ **Sub-indicator 2.2 Consultarea beneficiarilor**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 – Nu există consultare	Chestionare; focus grupuri; rapoarte	Aplicarea unui chestionar de feedback după fiecare activitate majoră (online sau pe hârtie). Organizarea a cel puțin unei sesiuni de consultare (focus grup sau discuție structurată) la fiecare 6 luni.
2 – Consultare informală	Chestionare; focus grupuri; rapoarte	
3 – Consultare ocazională	Chestionare; focus grupuri; rapoarte	
4 – Consultare regulată	Chestionare; focus grupuri; rapoarte	
5 – Consultare sistematică integrată în decizii	Chestionare; focus grupuri; rapoarte	

Indicator 3: Formarea continuă a personalului în incluziune

Se referă la angajamentul organizației de a oferi în mod regulat oportunități de învățare și dezvoltare profesională, cu privire la principiile, politicile și practicile de incluziune, diversitate și echitate.

➢ **Sub-indicator 3.1 Sesiuni periodice de formare**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 – Nu există formări	Agende; liste participanți; certificate; planuri formare	Organizarea a minimum o sesiune de formare/an pe tematici de incluziune (ex: comunicare cu grupuri vulnerabile, accesibilitate). Elaborarea unui plan anual simplu de formare pentru echipă, cu tematici și calendar
2 – Formări ocazionale	Agende; liste participanți; certificate; planuri formare	
3 – Formări periodice fără strategie	Agende; liste participanți; certificate; planuri formare	
4 – Formări regulate pe teme relevante	Agende; liste participanți; certificate; planuri formare	

5 – Program structurat continuu de formare	Agende; liste participanți; certificate; planuri formare	clar.

- **Sub-indicator 3.2 Evaluarea formărilor**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 – Nu există evaluare	Chestionare; teste; rapoarte evaluare	Aplicarea unui chestionar de evaluare după fiecare formare (feedback participanți). Revizuirea conținutului formărilor pe baza feedback-ului și adaptarea sesiunilor viitoare.
2 – Evaluare informală	Chestionare; teste; rapoarte evaluare	
3 – Evaluare ocazională	Chestionare; teste; rapoarte evaluare	
4 – Evaluare regulată și analizată	Chestionare; teste; rapoarte evaluare	
5 – Sistem complet de evaluare și îmbunătățire	Chestionare; teste; rapoarte evaluare	

Indicator 4: Co-crearea serviciilor cu beneficiari marginalizați

Co-crearea serviciilor reflectă angajamentul organizației de a implica activ persoanele din grupuri vulnerabile în procesul de proiectare, dezvoltare și ajustare a serviciilor și intervențiilor, care îi vizează direct.

- **Sub-indicator 4.1 Implicarea în designul serviciilor și măsurilor de sprijin**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 – Nu există implicare a beneficiarilor	Ateliere; liste participanți; documente	Organizarea a cel puțin unui atelier participativ/an în care beneficiarii contribuie la designul serviciilor. Invitarea reprezentanților beneficiarilor la întâlniri de planificare sau decizie (chiar și punctual).
2 – Implicare limitată și informală	Ateliere; liste participanți; documente	
3 – Implicare punctuală	Ateliere; liste participanți; documente	
4 – Implicare regulată	Ateliere; liste participanți; documente	
5 – Co-creare sistematică integrată	Ateliere; liste participanți; documente	

- **Sub-indicator 4.2 Ajustări bazate pe feedback**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 – Nu există ajustări	Rapoarte; modificări servicii; comparații	Documentarea a cel puțin unei modificări concrete a serviciilor realizate pe baza feedback-ului beneficiarilor. Introducerea unei practici interne de analiză periodică a feedback-ului (ex: trimestrial) și luarea de decizii pe baza acestuia.
2 – Ajustări rare și nestructurate	Rapoarte; modificări servicii; comparații	
3 – Ajustări ocazionale, punctuale	Rapoarte; modificări servicii; comparații	
4 – Ajustări regulate	Rapoarte; modificări servicii; comparații	
5 – Sistem continuu de îmbunătățire	Rapoarte; modificări servicii; comparații	

Metodologie de utilizare

Fiecare sub-indicator se evaluează pe scala 1–5. Scorul final al domeniului DIVERSITATE SI INCLUZIUNE se calculează ca media celor 8 sub-indicatori.

Rezultatele sunt utilizate de către organizație pentru identificarea punctelor slabe și implementarea acțiunilor de îmbunătățire a acestui domeniu.

Cofinanțat de Uniunea Europeană

Domeniul PARTICIPARE SI CONTRIBUTIE

Proiectul *"PRO INCLUSIV: servicii OSC de calitate, pentru piata muncii", ID 310865*
Proiect co-finanțat din Programul Educație și Ocupare, 2021 - 2027

Introducere

Domeniul PARTICIPARE ȘI CONTRIBUȚIE analizează modul în care organizațiile societății civile creează contexte reale de implicare pentru beneficiari și comunitate, dezvoltă capacitatea civică a grupurilor vulnerabile și transformă experiența din teren în contribuții relevante pentru politicile publice. Acest domeniu este esențial deoarece urmărește nu doar prezența formală a participării, ci și calitatea, transparența și efectul ei asupra incluziunii și ocupării.

Structura domeniului PARTICIPARE ȘI CONTRIBUȚIE

Indicatori finali	Sub-indicatori finali
Indicator 1 - Mobilizarea comunității pentru acțiune civică	**1.1 - Organizarea de campanii civice** **1.2 - Stimularea participării voluntare**
Indicator 2 - Contribuția OSC la politici publice	**2.1 - Participare în consultări publice** **2.2 - Elaborarea de propuneri sau poziții**
Indicator 3 - Consolidarea capacității civice a beneficiarilor	**3.1 - Traininguri sau sesiuni tematice** **3.2 - Crearea de structuri proprii (grupuri de inițiativă)**
Indicator 4 - Transparența în participare	**4.1 - Comunicare despre procesele participative** **4.2 - Raportarea deciziilor luate**

Indicator 1: Mobilizarea comunității pentru acțiune civică

Se referă la modul în care organizația creează mecanisme prin care beneficiarii sunt consultați sistematic și pot influența deciziile privind activitățile, serviciile sau direcțiile strategice.

- **Sub-indicator 1.1 Organizarea de campanii civice**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu sunt organizate campanii sau inițiative civice; organizația nu inițiază acțiuni colective la nivel comunitar.	Materiale de campanie; afișe și invitații; postări social media sau pagini web dedicate; agende și planuri de campanie; fotografii sau înregistrări video; liste de participanți; rapoarte de activitate; concluzii, propuneri sau inițiative generate.	Elaborarea unui plan anual de campanii civice, care să includă obiective clare, grupuri țintă, canale de comunicare și rezultate urmărite. Integrarea beneficiarilor în roluri active în campanii (co-organizatori, facilitatori sau promotori), nu doar ca participanți, pentru a crește relevanța și impactul acțiunilor.
2 - Sunt organizate ocazional acțiuni punctuale, fără continuitate și fără legătură clară cu nevoile	Materiale de campanie; afișe și invitații; postări social media sau pagini web dedicate; agende și planuri de campanie; fotografii sau	

comunității.	înregistrări video; liste de participanți; rapoarte de activitate; concluzii, propuneri sau inițiative generate.	
3 - Sunt organizate periodic campanii sau evenimente civice, dar cu participare limitată și impact redus.	Materiale de campanie; afișe și invitații; postări social media sau pagini web dedicate; agende și planuri de campanie; fotografii sau înregistrări video; liste de participanți; rapoarte de activitate; concluzii, propuneri sau inițiative generate.	
4 - Organizația organizează campanii bine structurate, recurente, pe teme relevante pentru ocupare și incluziune, cu participare activă a comunității.	Materiale de campanie; afișe și invitații; postări social media sau pagini web dedicate; agende și planuri de campanie; fotografii sau înregistrări video; liste de participanți; rapoarte de activitate; concluzii, propuneri sau inițiative generate.	
5 - Organizația inițiază și coordonează campanii civice complexe, cu vizibilitate și impact, care generează rezultate concrete și mobilizare multi-actor.	Materiale de campanie; afișe și invitații; postări social media sau pagini web dedicate; agende și planuri de campanie; fotografii sau înregistrări video; liste de participanți; rapoarte de activitate; concluzii, propuneri sau inițiative generate.	

- **Sub-indicator 1.2 Stimularea participării voluntare**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu există implicare voluntară; beneficiarii și comunitatea nu sunt mobilizați în acțiuni.	Liste de voluntari; baze de date interne; fișe de rol și responsabilități; contracte sau acorduri de voluntariat; foi de prezență; rapoarte de implicare voluntară; evidențe ale activităților în care voluntarii au fost implicați;	Crearea unui sistem structurat de voluntariat - recrutare, selecție, roluri definite și monitorizare. Dezvoltarea unui mecanism de tranziție a beneficiarilor în rol

	dovezi de continuitate a participării.	de voluntari, prin includerea lor treptată în echipe de sprijin sau mobilizare comunitară.
2 - Există forme sporadice de voluntariat, fără structură și fără roluri clare.	Liste de voluntari; baze de date interne; fișe de rol și responsabilități; contracte sau acorduri de voluntariat; foi de prezență; rapoarte de implicare voluntară; evidențe ale activităților în care voluntarii au fost implicați; dovezi de continuitate a participării.	
3 - Voluntariatul este încurajat și organizat la nivel de bază, dar fără continuitate.	Liste de voluntari; baze de date interne; fișe de rol și responsabilități; contracte sau acorduri de voluntariat; foi de prezență; rapoarte de implicare voluntară; evidențe ale activităților în care voluntarii au fost implicați; dovezi de continuitate a participării.	
4 - Există mecanisme clare de implicare voluntară, iar participarea este constantă.	Liste de voluntari; baze de date interne; fișe de rol și responsabilități; contracte sau acorduri de voluntariat; foi de prezență; rapoarte de implicare voluntară; evidențe ale activităților în care voluntarii au fost implicați; dovezi de continuitate a participării.	
5 - Voluntariatul este integrat strategic, iar beneficiarii devin voluntari activi, coordonează inițiative și mobilizează alți membri ai comunității.	Liste de voluntari; baze de date interne; fișe de rol și responsabilități; contracte sau acorduri de voluntariat; foi de prezență; rapoarte de implicare voluntară; evidențe ale activităților în care voluntarii au fost implicați; dovezi de continuitate a participării.	

Indicator 2: Contribuția OSC la politici publice

Se referă la implicarea organizației în procesele de formulare, analiză sau influențare a politicilor publice la nivel local, regional sau național.

- **Sub-indicator 2.1 Participare în consultări publice**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Organizația nu participă la consultări publice sau procese decizionale relevante.	Invitații la consultări; convocări oficiale; liste de participare; confirmări de participare; procese-verbale și minute; prezentări susținute; puncte de vedere exprimate; dovezi că participarea vizează ocuparea, incluziunea sau alte teme relevante pentru PRO Inclusiv.	Stabilirea unui calendar intern de monitorizare a consultărilor publice relevante și desemnarea unei persoane responsabile pentru participare. Pregătirea sistematică pentru consultări prin colectarea de date din teren, poziții interne și exemple concrete din PRO Inclusiv, pentru susținerea unor intervenții argumentate.
2 - Participarea este rară și pasivă, fără intervenții sau contribuții relevante.	Invitații la consultări; convocări oficiale; liste de participare; confirmări de participare; procese-verbale și minute; prezentări susținute; puncte de vedere exprimate; dovezi că participarea vizează ocuparea, incluziunea sau alte teme relevante pentru PRO Inclusiv.	
3 - Există participare ocazională, cu intervenții punctuale, dar fără continuitate.	Invitații la consultări; convocări oficiale; liste de participare; confirmări de participare; procese-verbale și minute; prezentări susținute; puncte de vedere exprimate; dovezi că participarea vizează ocuparea, incluziunea sau alte teme relevante pentru PRO Inclusiv.	
4 - Organizația participă constant la consultări relevante și are intervenții documentate.	Invitații la consultări; convocări oficiale; liste de participare; confirmări de participare; procese-verbale și minute; prezentări susținute; puncte de vedere exprimate; dovezi că participarea vizează	

	ocuparea, incluziunea sau alte teme relevante pentru PRO Inclusiv.	
5 - Organizația este un actor recunoscut în procesele de consultare și contribuie sistematic la agenda discuțiilor.	Invitații la consultări; convocări oficiale; liste de participare; confirmări de participare; procese-verbale și minute; prezentări susținute; puncte de vedere exprimate; dovezi că participarea vizează ocuparea, incluziunea sau alte teme relevante pentru PRO Inclusiv.	

- **Sub-indicator 2.2 Elaborarea de propuneri sau poziții**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu sunt elaborate propuneri sau documente de poziție.	Documente de poziție; propuneri scrise; emailuri de transmitere; înregistrări oficiale; documente cu analize, recomandări și soluții; corelări cu date din teren; mențiuni sau preluări în documente oficiale, acolo unde există.	Dezvoltarea unui format standard de document de poziție, cu structură clară: problemă, dovezi, recomandări și implicații pentru beneficiari. Colectarea și integrarea feedback-ului beneficiarilor în elaborarea propunerilor, astfel încât recomandările să fie fundamentate pe experiențe reale din comunitate.
2 - Există încercări limitate, informale, fără structură și fără fundamentare suficientă.	Documente de poziție; propuneri scrise; emailuri de transmitere; înregistrări oficiale; documente cu analize, recomandări și soluții; corelări cu date din teren; mențiuni sau preluări în documente oficiale, acolo unde există.	
3 - Sunt elaborate documente de poziție sau propuneri punctuale, dar fără utilizare sau promovare activă.	Documente de poziție; propuneri scrise; emailuri de transmitere; înregistrări oficiale; documente cu analize, recomandări și soluții; corelări cu date din teren; mențiuni sau preluări în documente oficiale, acolo unde există.	

4 - Organizația dezvoltă constant propuneri documentate, utilizate în consultări și relația cu autoritățile.	Documente de poziție; propuneri scrise; emailuri de transmitere; înregistrări oficiale; documente cu analize, recomandări și soluții; corelări cu date din teren; mențiuni sau preluări în documente oficiale, acolo unde există.	
5 - Propunerile organizației sunt relevante și sunt preluate total sau parțial în procese decizionale sau inițiative de politici.	Documente de poziție; propuneri scrise; emailuri de transmitere; înregistrări oficiale; documente cu analize, recomandări și soluții; corelări cu date din teren; mențiuni sau preluări în documente oficiale, acolo unde există.	

Indicator 3: Consolidarea capacității civice a beneficiarilor

Se referă la dezvoltarea competențelor beneficiarilor de a participa activ în viața comunității.

- **Sub-indicator 3.1 Traininguri sau sesiuni tematice**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu sunt organizate sesiuni de dezvoltare a capacității civice.	Agende de training; planuri de sesiune; curricula și teme abordate; liste de prezență; materiale utilizate; fotografii sau capturi din sesiuni; rapoarte de activitate; chestionare de evaluare și feedback ale participanților.	Dezvoltarea unui program recurent de formare civică, cu module tematice despre drepturi, participare, dialog cu autoritățile și reprezentare. Integrarea unor componente practice în traininguri - simulări, redactare de propuneri, participare la evenimente sau consultări reale, pentru a transforma conținutul în competențe aplicate.
2 - Există activități ocazionale, fără structură de învățare și fără continuitate.	Agende de training; planuri de sesiune; curricula și teme abordate; liste de prezență; materiale utilizate; fotografii sau capturi din sesiuni; rapoarte de activitate; chestionare de evaluare și feedback ale participanților.	
3 - Sunt organizate sesiuni tematice de bază, dar fără continuitate sau aplicabilitate practică	Agende de training; planuri de sesiune; curricula și teme abordate; liste de prezență; materiale utilizate; fotografii	

suficientă.	sau capturi din sesiuni; rapoarte de activitate; chestionare de evaluare și feedback ale participanților.	
4 - Există programe structurate de dezvoltare civică, recurente și adaptate beneficiarilor.	Agende de training; planuri de sesiune; curricula și teme abordate; liste de prezență; materiale utilizate; fotografii sau capturi din sesiuni; rapoarte de activitate; chestionare de evaluare și feedback ale participanților.	
5 - Programele sunt complexe, orientate spre acțiune, iar beneficiarii dobândesc competențe reale de participare, reprezentare și dialog civic.	Agende de training; planuri de sesiune; curricula și teme abordate; liste de prezență; materiale utilizate; fotografii sau capturi din sesiuni; rapoarte de activitate; chestionare de evaluare și feedback ale participanților.	

- **Sub-indicator 3.2 Crearea de structuri proprii (grupuri de inițiativă)**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu există grupuri de inițiativă sau forme de auto-organizare ale beneficiarilor.	Liste de membri; procese-verbale de constituire; regulamente interne, dacă există; agende și minute de întâlnire; planuri de acțiune; dovezi ale inițiativelor lansate; participare la evenimente sau consultări; exemple de autonomie și reprezentare externă.	Facilitarea formării de grupuri de inițiativă prin sesiuni dedicate pentru identificarea intereselor comune, definirea obiectivelor și structurarea modului de funcționare. Oferirea de suport inițial pentru funcționare - spațiu de întâlnire, mentorat, sprijin logistic sau micro-resurse -, cu scopul de a crește treptat autonomia grupurilor.
2 - Există inițiative informale și instabile, create ad-hoc și fără continuitate.	Liste de membri; procese-verbale de constituire; regulamente interne, dacă există; agende și minute de întâlnire; planuri de acțiune; dovezi ale inițiativelor lansate; participare la evenimente sau consultări; exemple de autonomie și reprezentare externă.	

3 - Sunt create grupuri de inițiativă, dar funcționarea lor este limitată și dependentă de organizație.	Liste de membri; procese-verbale de constituire; regulamente interne, dacă există; agende și minute de întâlnire; planuri de acțiune; dovezi ale inițiativelor lansate; participare la evenimente sau consultări; exemple de autonomie și reprezentare externă.	
4 - Grupurile funcționează activ, au întâlniri regulate și inițiative proprii, cu sprijin din partea organizației.	Liste de membri; procese-verbale de constituire; regulamente interne, dacă există; agende și minute de întâlnire; planuri de acțiune; dovezi ale inițiativelor lansate; participare la evenimente sau consultări; exemple de autonomie și reprezentare externă.	
5 - Grupurile sunt autonome și sustenabile, inițiază acțiuni, reprezintă interesele beneficiarilor și interacționează cu actori externi.	Liste de membri; procese-verbale de constituire; regulamente interne, dacă există; agende și minute de întâlnire; planuri de acțiune; dovezi ale inițiativelor lansate; participare la evenimente sau consultări; exemple de autonomie și reprezentare externă.	

Indicator 4: Transparența în participare

Se referă la modul în care organizația comunică deschis procesele participative și rezultatele acestora.

- **Sub-indicator 4.1 Comunicare despre procesele participative**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu există comunicare privind procesele participative.	Anunțuri publice; postări online; invitații la participare; apeluri deschise; documente care explică scopul, etapele și modul de implicare; note informative; dovezi privind utilizarea mai multor canale și	Standardizarea comunicării proceselor participative prin anunțuri, care includ clar scopul, cine poate participa, modul de selecție și pașii procesului.

	adaptarea mesajelor pentru grupuri vulnerabile.	Diversificarea canalelor de comunicare pentru a ajunge la grupuri vulnerabile (online, offline, mediatori comunitari, limbaj accesibil), astfel încât informația să fie efectiv utilizabilă.
2 - Comunicarea este minimă și neclară, cu informații incomplete și acces limitat.	Anunțuri publice; postări online; invitații la participare; apeluri deschise; documente care explică scopul, etapele și modul de implicare; note informative; dovezi privind utilizarea mai multor canale și adaptarea mesajelor pentru grupuri vulnerabile.	
3 - Există comunicare de bază, dar fără detalii suficiente despre mecanisme, roluri sau pași.	Anunțuri publice; postări online; invitații la participare; apeluri deschise; documente care explică scopul, etapele și modul de implicare; note informative; dovezi privind utilizarea mai multor canale și adaptarea mesajelor pentru grupuri vulnerabile.	
4 - Procesele participative sunt comunicate clar, iar informațiile sunt accesibile beneficiarilor.	Anunțuri publice; postări online; invitații la participare; apeluri deschise; documente care explică scopul, etapele și modul de implicare; note informative; dovezi privind utilizarea mai multor canale și adaptarea mesajelor pentru grupuri vulnerabile.	
5 - Comunicarea este completă și proactivă, adaptată diferitelor grupuri și orientată spre stimularea participării reale.	Anunțuri publice; postări online; invitații la participare; apeluri deschise; documente care explică scopul, etapele și modul de implicare; note informative; dovezi privind utilizarea mai multor canale și adaptarea mesajelor pentru grupuri vulnerabile.	

- **Sub-indicator 4.2 Raportarea deciziilor luate**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE

1 - Deciziile nu sunt comunicate beneficiarilor sau stakeholderilor.	Rapoarte și sinteze ale proceselor participative; rapoarte de consultare; emailuri de follow-up; informări către participanți; documente care arată cum a fost utilizat feedback-ul; exemple de modificări rezultate din consultări; publicarea rezultatelor pe site sau pe alte platforme.	Elaborarea unor rapoarte sintetice după fiecare proces participativ, care să includă contribuțiile primite, deciziile luate și justificarea acestora. Transmiterea sistematică a rezultatelor către participanți prin email, întâlniri de follow-up sau publicare online, pentru a asigura închiderea ciclului participativ.
2 - Comunicarea este sporadică și incompletă, cu informații fragmentare despre rezultate.	Rapoarte și sinteze ale proceselor participative; rapoarte de consultare; emailuri de follow-up; informări către participanți; documente care arată cum a fost utilizat feedback-ul; exemple de modificări rezultate din consultări; publicarea rezultatelor pe site sau pe alte platforme.	
3 - Deciziile sunt comunicate la nivel general, fără legătură clară cu feedback-ul primit.	Rapoarte și sinteze ale proceselor participative; rapoarte de consultare; emailuri de follow-up; informări către participanți; documente care arată cum a fost utilizat feedback-ul; exemple de modificări rezultate din consultări; publicarea rezultatelor pe site sau pe alte platforme.	
4 - Există raportare clară asupra deciziilor și a justificării lor, inclusiv referiri la contribuțiile participanților.	Rapoarte și sinteze ale proceselor participative; rapoarte de consultare; emailuri de follow-up; informări către participanți; documente care arată cum a fost utilizat feedback-ul; exemple de modificări rezultate din consultări; publicarea rezultatelor pe site sau pe alte platforme.	

5 - Raportarea este transparentă și completă, cu trasabilitate explicită între feedback, decizie și rezultatele finale.	Rapoarte și sinteze ale proceselor participative; rapoarte de consultare; emailuri de follow-up; informări către participanți; documente care arată cum a fost utilizat feedback-ul; exemple de modificări rezultate din consultări; publicarea rezultatelor pe site sau pe alte platforme.	

Metodologie de utilizare

Fiecare sub-indicator se evaluează pe scala 1–5. Scorul final al domeniului PARTICIPARE ȘI CONTRIBUȚIE se calculează ca media celor 8 sub-indicatori.

Rezultatele sunt utilizate de către organizație pentru identificarea punctelor slabe și implementarea acțiunilor de îmbunătățire a acestui domeniu.

Cofinanțat de Uniunea Europeană

Domeniul RELEVANTA PENTRU OCUPARE

Proiectul *"PRO INCLUSIV: servicii OSC de calitate, pentru piata muncii", ID 310865*
Proiect co-finanțat din Programul Educație și Ocupare, 2021 - 2027

Introducere

Domeniul RELEVANȚĂ PENTRU OCUPARE analizează modul în care organizațiile societății civile proiectează, implementează și evaluează intervenții relevante pentru integrarea beneficiarilor pe piața muncii. Acesta urmărește corelarea cu cerințele reale ale pieței muncii, dezvoltarea competențelor, conectarea cu angajatori și generarea de rezultate concrete de ocupare. Se mută accentul de la simpla furnizare de activități către relevanța lor practică pentru inserția profesională

Structura domeniului RELEVANȚA PENTRU OCUPARE

Indicatori finali	Sub-indicatori finali
Indicator 1 - Corelarea intervențiilor cu cerințele pieței muncii	**1.1 Existența unei analize de nevoi actualizate privind piața muncii** **1.2 Adaptarea serviciilor OSC la aceste nevoi**
Indicator 2 - 2. Dezvoltarea competențelor beneficiarilor	**2.1 Programe de dezvoltare a competențelor transversale** **2.2 Activități de formare tehnică sau profesională**
Indicator 3 - Legătura cu angajatori și actori economici	**3.1 Parteneriate active cu angajatori** **3.2 Implicarea angajatorilor în activități**
Indicator 4 - Măsurarea impactului asupra ocupării	**4.1 Monitorizarea parcursului beneficiarilor** **4.2 Analiza ratelor de angajare sau menținere în muncă**

Indicator 1: Corelarea intervențiilor cu cerințele pieței muncii

Se referă la gradul în care intervențiile organizației sunt fundamentate pe o analiză reală, actualizată și aplicată a pieței muncii, la nivel local, regional sau sectorial și adaptate dinamic la cerințele acesteia.

- **Sub-indicator 1.1 Existența unei analize de nevoi actualizate privind piața muncii**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu există nicio analiză a pieței muncii; intervențiile sunt concepute fără referințe la date, studii sau consultări externe.	Document de analiză a pieței muncii elaborat de OSC (raport, studiu, radiografie comunitară) care include date concrete despre ocupații, sectoare și competențe cerute; surse de date utilizate explicit în	Elaborarea anuală a unei radiografii a pieței muncii la nivel local, care să combine date publice cu minimum 5 interviuri relevante cu angajatori.

	document (AJOFM, INS, Eurostat, studii sectoriale); dovezi de consultare directă cu angajatori - ghiduri de interviu, liste de participanți, minute de întâlnire; data documentului sau versiunile succesive care arată actualizarea analizei.	Crearea unui mecanism simplu de actualizare periodică, prin revizuirea la 6-12 luni a datelor și integrarea noilor tendințe în documentul existent.
2 - Există referințe sporadice și neactualizate la piața muncii, de tip date generale sau informații vechi, fără analiză structurată și fără surse clar asumate.	Document de analiză a pieței muncii elaborat de OSC (raport, studiu, radiografie comunitară) care include date concrete despre ocupații, sectoare și competențe cerute; surse de date utilizate explicit în document (AJOFM, INS, Eurostat, studii sectoriale); dovezi de consultare directă cu angajatori - ghiduri de interviu, liste de participanți, minute de întâlnire; data documentului sau versiunile succesive care arată actualizarea analizei.	
3 - Există o analiză de bază a pieței muncii, bazată pe date publice sau studii existente, dar aceasta este limitată, parțial actualizată și fără aprofundare locală ori sectorială relevantă pentru beneficiari.	Document de analiză a pieței muncii elaborat de OSC (raport, studiu, radiografie comunitară) care include date concrete despre ocupații, sectoare și competențe cerute; surse de date utilizate explicit în document (AJOFM, INS, Eurostat, studii sectoriale); dovezi de consultare directă cu angajatori - ghiduri de interviu, liste de participanți, minute de întâlnire; data documentului sau versiunile succesive care arată actualizarea analizei.	
4 - Există o analiză structurată și relativ	Document de analiză a pieței muncii elaborat de OSC	

actualizată, care combină date statistice și consultări cu angajatori și care este utilizată în mod evident pentru fundamentarea intervențiilor.	(raport, studiu, radiografie comunitară) care include date concrete despre ocupații, sectoare și competențe cerute; surse de date utilizate explicit în document (AJOFM, INS, Eurostat, studii sectoriale); dovezi de consultare directă cu angajatori - ghiduri de interviu, liste de participanți, minute de întâlnire; data documentului sau versiunile succesive care arată actualizarea analizei.	
5 - Există o analiză complexă, actualizată periodic și contextualizată local, ce include studii proprii, interviuri cu angajatori și corelări cu tendințe sectoriale, fiind integrată sistematic în planificarea serviciilor.	Document de analiză a pieței muncii elaborat de OSC (raport, studiu, radiografie comunitară) care include date concrete despre ocupații, sectoare și competențe cerute; surse de date utilizate explicit în document (AJOFM, INS, Eurostat, studii sectoriale); dovezi de consultare directă cu angajatori - ghiduri de interviu, liste de participanți, minute de întâlnire; data documentului sau versiunile succesive care arată actualizarea analizei.	

- **Sub-indicator 1.2 Adaptarea serviciilor OSC la aceste nevoi**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Serviciile nu sunt adaptate la nevoile pieței muncii; nu există legătură între analiza realizată și intervențiile desfășurate.	Programe, curricula sau ghiduri de activități care includ explicit competențe ori ocupații identificate în analiză; versiuni revizuite ale programelor care arată adaptarea în timp; fișe de activități sau planuri de	Revizuirea anuală a programelor și activităților pe baza analizei pieței muncii, inclusiv eliminarea modulelor nerelevante și introducerea celor cerute de piață.

	intervenție în care apar obiective legate de nevoile pieței muncii; documente interne - planificări, note de ședință - care arată decizii concrete de ajustare a serviciilor.	Introducerea unui pas obligatoriu în designul programelor: verificarea corelării fiecărei activități cu o nevoie identificată în analiză, printr-un checklist intern.
2 - Există încercări limitate de adaptare, concretizate în ajustări punctuale sau ocazionale, fără modificări reale în structura programelor.	Programe, curricula sau ghiduri de activități care includ explicit competențe ori ocupații identificate în analiză; versiuni revizuite ale programelor care arată adaptarea în timp; fișe de activități sau planuri de intervenție în care apar obiective legate de nevoile pieței muncii; documente interne - planificări, note de ședință - care arată decizii concrete de ajustare a serviciilor.	
3 - Serviciile sunt parțial adaptate: unele activități sau module reflectă nevoile identificate, dar fără coerență la nivelul întregului program de sprijin.	Programe, curricula sau ghiduri de activități care includ explicit competențe ori ocupații identificate în analiză; versiuni revizuite ale programelor care arată adaptarea în timp; fișe de activități sau planuri de intervenție în care apar obiective legate de nevoile pieței muncii; documente interne - planificări, note de ședință - care arată decizii concrete de ajustare a serviciilor.	
4 - Serviciile sunt în mare parte adaptate la nevoile pieței muncii; curricula, metodele și activitățile sunt ajustate în mod vizibil, chiar dacă persistă mici discrepanțe între analiză și	Programe, curricula sau ghiduri de activități care includ explicit competențe ori ocupații identificate în analiză; versiuni revizuite ale programelor care arată adaptarea în timp; fișe de activități sau planuri de	

implementare.	intervenție în care apar obiective legate de nevoile pieței muncii; documente interne - planificări, note de ședință - care arată decizii concrete de ajustare a serviciilor.	
5 - Serviciile sunt complet și dinamic adaptate, prin revizuiri periodice și modificări rapide în funcție de schimbările din piață, existând o corelare clară și constantă între analiza de nevoi și intervențiile organizației.	Programe, curricula sau ghiduri de activități care includ explicit competențe ori ocupații identificate în analiză; versiuni revizuite ale programelor care arată adaptarea în timp; fișe de activități sau planuri de intervenție în care apar obiective legate de nevoile pieței muncii; documente interne - planificări, note de ședință - care arată decizii concrete de ajustare a serviciilor.	

Indicator 2: Dezvoltarea competențelor beneficiarilor

Se referă la măsura în care intervențiile OSC contribuie efectiv la dezvoltarea competențelor relevante pentru integrarea și menținerea beneficiarilor pe piața muncii.

- **Sub-indicator 2.1 Programe de dezvoltare a competențelor transversale**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu există programe dedicate dezvoltării competențelor transversale pentru beneficiari.	Curricula sau planuri de formare pentru competențe transversale; agende de workshopuri și sesiuni pe teme precum comunicare, lucru în echipă, adaptabilitate; liste de prezență și materiale utilizate; instrumente de evaluare a competențelor - chestionare pre/post, fișe de evaluare, feedback structurat al participanților.	Dezvoltarea unui curriculum standardizat de competențe transversale, aplicat tuturor beneficiarilor, cu teme clar definite și rezultate de învățare. Introducerea evaluării pre și post pentru competențele transversale, prin chestionare sau grile simple, pentru a măsura progresul real.
2 - Există activități sporadice, de tip workshopuri ocazionale	Curricula sau planuri de formare pentru competențe transversale; agende de	

sau intervenții punctuale, fără structură clară și fără obiective de învățare definite.	workshopuri și sesiuni pe teme precum comunicare, lucru în echipă, adaptabilitate; liste de prezență și materiale utilizate; instrumente de evaluare a competențelor - chestionare pre/post, fișe de evaluare, feedback structurat al participanților.	
3 - Există programe de bază pentru dezvoltarea competențelor transversale, cu sesiuni recurente, dar fără metodologie clară și fără evaluarea progresului beneficiarilor.	Curricula sau planuri de formare pentru competențe transversale; agende de workshopuri și sesiuni pe teme precum comunicare, lucru în echipă, adaptabilitate; liste de prezență și materiale utilizate; instrumente de evaluare a competențelor - chestionare pre/post, fișe de evaluare, feedback structurat al participanților.	
4 - Există programe structurate, cu obiective definite, metode participative și conținut adaptat beneficiarilor, iar competențele dezvoltate sunt evaluate parțial.	Curricula sau planuri de formare pentru competențe transversale; agende de workshopuri și sesiuni pe teme precum comunicare, lucru în echipă, adaptabilitate; liste de prezență și materiale utilizate; instrumente de evaluare a competențelor - chestionare pre/post, fișe de evaluare, feedback structurat al participanților.	
5 - Există programe complexe și bine definite, integrate în parcursul beneficiarului și corelate cu cadre recunoscute de competențe, cu evaluare sistematică a progresului și aplicabilitate practică.	Curricula sau planuri de formare pentru competențe transversale; agende de workshopuri și sesiuni pe teme precum comunicare, lucru în echipă, adaptabilitate; liste de prezență și materiale utilizate; instrumente de evaluare a competențelor - chestionare pre/post, fișe de evaluare, feedback structurat al participanților.	

➢ **Sub-indicator 2.2 Activități de formare tehnică sau profesională**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu există activități de formare tehnică sau profesională pentru beneficiari.	Contracte sau acorduri cu furnizori de formare ori formatori specializați; programe de curs sau curricula tehnică; certificate de absolvire ori participare pentru beneficiari; liste de participanți și dovezi de finalizare a cursurilor - cataloage, procese-verbale, situații centralizate.	Stabilirea de parteneriate cu minimum un furnizor acreditat de formare sau un specialist relevant pentru livrarea cursurilor tehnice. Corelarea fiecărui curs tehnic cu o ocupație concretă din piață, folosind cerințe din anunțuri reale de job sau coduri ocupaționale relevante.
2 - Există activități limitate și necorelate cu cerințele pieței muncii, precum cursuri generale fără relevanță ocupațională clară.	Contracte sau acorduri cu furnizori de formare ori formatori specializați; programe de curs sau curricula tehnică; certificate de absolvire ori participare pentru beneficiari; liste de participanți și dovezi de finalizare a cursurilor - cataloage, procese-verbale, situații centralizate.	
3 - Există formare tehnică de bază, prin cursuri sau instruiri punctuale, dar fără certificare sau fără legătură clară cu ocupații concrete.	Contracte sau acorduri cu furnizori de formare ori formatori specializați; programe de curs sau curricula tehnică; certificate de absolvire ori participare pentru beneficiari; liste de participanți și dovezi de finalizare a cursurilor - cataloage, procese-verbale, situații centralizate.	
4 - Există programe relevante de formare tehnică, corelate cu ocupații și realizate inclusiv prin parteneriate cu furnizori ori specialiști, cu rezultate vizibile pentru	Contracte sau acorduri cu furnizori de formare ori formatori specializați; programe de curs sau curricula tehnică; certificate de absolvire ori participare pentru beneficiari; liste de participanți și dovezi de	

beneficiari.	finalizare a cursurilor - cataloage, procese-verbale, situații centralizate.	
5 - Există formare tehnică solidă și diversificată, inclusiv certificări și parteneriate active cu furnizori sau angajatori, direct corelată cu cerințele pieței și cu aplicabilitate imediată.	Contracte sau acorduri cu furnizori de formare ori formatori specializați; programe de curs sau curricula tehnică; certificate de absolvire ori participare pentru beneficiari; liste de participanți și dovezi de finalizare a cursurilor - cataloage, procese-verbale, situații centralizate.	

Indicator 3: Legătura cu angajatori și actori economici

Se referă la gradul de conectare operațională a organizației cu mediul economic real, prin parteneriate, colaborări și interacțiuni directe cu angajatori, firme sau alte structuri relevante pentru ocupare.

- **Sub-indicator 3.1 Parteneriate active cu angajatori**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu există parteneriate cu angajatori sau cu alți actori economici relevanți.	Protocoale sau acorduri de colaborare semnate cu angajatori; scrisori de sprijin ori intenție; dovezi de activitate în cadrul parteneriatului - planuri comune, corespondență oficială, rapoarte de activitate; listă actualizată a partenerilor activi și a domeniilor acestora.	Identificarea și contactarea anuală a minimum 3-5 angajatori relevanți pentru domeniile vizate și inițierea de colaborări formale. Transformarea parteneriatelor formale în parteneriate active prin definirea, în acorduri, a unor activități concrete precum stagii, workshopuri sau mentorat.
2 - Există parteneriate formale, dar inactive, concretizate în documente fără activități reale sau fără continuitate.	Protocoale sau acorduri de colaborare semnate cu angajatori; scrisori de sprijin ori intenție; dovezi de activitate în cadrul parteneriatului - planuri comune, corespondență oficială, rapoarte de activitate; listă actualizată a partenerilor activi și a	

	domeniilor acestora.	
3 - Există parteneriate funcționale limitate, bazate pe colaborări punctuale, fără diversitate și fără o logică de continuitate.	Protocoale sau acorduri de colaborare semnate cu angajatori; scrisori de sprijin ori intenție; dovezi de activitate în cadrul parteneriatului - planuri comune, corespondență oficială, rapoarte de activitate; listă actualizată a partenerilor activi și a domeniilor acestora.	
4 - Există parteneriate active și recurente, cu implicare în mai multe activități și cu rezultate vizibile pentru organizație și beneficiari.	Protocoale sau acorduri de colaborare semnate cu angajatori; scrisori de sprijin ori intenție; dovezi de activitate în cadrul parteneriatului - planuri comune, corespondență oficială, rapoarte de activitate; listă actualizată a partenerilor activi și a domeniilor acestora.	
5 - Există o rețea consolidată de parteneriate strategice, cu angajatori implicați constant, diversitate sectorială și colaborări pe termen lung integrate în intervențiile organizației.	Protocoale sau acorduri de colaborare semnate cu angajatori; scrisori de sprijin ori intenție; dovezi de activitate în cadrul parteneriatului - planuri comune, corespondență oficială, rapoarte de activitate; listă actualizată a partenerilor activi și a domeniilor acestora.	

- **Sub-indicator 3.2 Implicarea angajatorilor în activități**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Angajatorii nu sunt implicați în nicio activitate desfășurată de organizație.	Agende de evenimente, workshopuri, vizite sau sesiuni în care apar angajatori ca invitați ori facilitatori; liste de prezență și fotografii de la activități; documente privind	Organizarea periodică de sesiuni cu angajatori - workshopuri, prezentări, simulări de interviu - destinate beneficiarilor.

	organizarea de stagii sau internshipuri; materiale, prezentări ori feedback susținut de angajatori în cadrul activităților.	Integrarea angajatorilor în procesele de formare prin co-facilitare de sesiuni, feedback pe competențele beneficiarilor și participare la evaluări.
2 - Există o implicare minimă și ocazională, de tip participări izolate la evenimente, fără continuitate și fără rol clar.	Agende de evenimente, workshopuri, vizite sau sesiuni în care apar angajatori ca invitați ori facilitatori; liste de prezență și fotografii de la activități; documente privind organizarea de stagii sau internshipuri; materiale, prezentări ori feedback susținut de angajatori în cadrul activităților.	
3 - Există implicare moderată, prin workshopuri sau vizite punctuale, dar fără integrare sistematică în programe și fără contribuție la conținut.	Agende de evenimente, workshopuri, vizite sau sesiuni în care apar angajatori ca invitați ori facilitatori; liste de prezență și fotografii de la activități; documente privind organizarea de stagii sau internshipuri; materiale, prezentări ori feedback susținut de angajatori în cadrul activităților.	
4 - Există implicare constantă a angajatorilor, prin participare în formare, stagii, mentorat sau feedback aplicat beneficiarilor, integrată în majoritatea intervențiilor.	Agende de evenimente, workshopuri, vizite sau sesiuni în care apar angajatori ca invitați ori facilitatori; liste de prezență și fotografii de la activități; documente privind organizarea de stagii sau internshipuri; materiale, prezentări ori feedback susținut de angajatori în cadrul activităților.	
5 - Există implicare profundă și strategică a angajatorilor, inclusiv co-creare de programe, contribuție la evaluare și oferirea de oportunități reale de angajare ori de	Agende de evenimente, workshopuri, vizite sau sesiuni în care apar angajatori ca invitați ori facilitatori; liste de prezență și fotografii de la activități; documente privind organizarea de stagii sau	

tranziție spre muncă.	internshipuri; materiale, prezentări ori feedback susținut de angajatori în cadrul activităților.	

Indicator 4: Măsurarea impactului asupra ocupării

Se referă la capacitatea organizației de a urmări, documenta și demonstra efectele intervențiilor asupra ocupării reale a beneficiarilor.

- **Sub-indicator 4.1 Monitorizarea parcursului beneficiarilor**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu există mecanisme de monitorizare a beneficiarilor după intervenție.	Bază de date cu beneficiari care include informații post-intervenție despre status ocupațional și evoluție; chestionare de follow-up aplicate la 6 sau 12 luni; proceduri interne ori metodologii de monitorizare; rapoarte interne care includ rezultate ale monitorizării și sinteze periodice.	Crearea unei baze de date standardizate pentru urmărirea beneficiarilor, inclusiv status ocupațional la 6 și 12 luni. Implementarea unui sistem simplu de follow-up, prin apeluri telefonice sau chestionare online periodice, pentru colectarea datelor post-intervenție.
2 - Există monitorizare informală și sporadică, realizată prin contacte ocazionale, fără instrumente clare și fără baze de date dedicate.	Bază de date cu beneficiari care include informații post-intervenție despre status ocupațional și evoluție; chestionare de follow-up aplicate la 6 sau 12 luni; proceduri interne ori metodologii de monitorizare; rapoarte interne care includ rezultate ale monitorizării și sinteze periodice.	
3 - Există un sistem de bază de monitorizare, prin chestionare sau baze de date simple, dar acesta este aplicat inconsistent și acoperă doar o parte dintre beneficiari.	Bază de date cu beneficiari care include informații post-intervenție despre status ocupațional și evoluție; chestionare de follow-up aplicate la 6 sau 12 luni; proceduri interne ori metodologii de monitorizare; rapoarte interne care includ rezultate ale monitorizării și	

	sinteze periodice.	
4 - Există un sistem funcțional de monitorizare, cu baze de date actualizate și follow-up periodic, utilizat pentru analiza rezultatelor intervențiilor.	Bază de date cu beneficiari care include informații post-intervenție despre status ocupațional și evoluție; chestionare de follow-up aplicate la 6 sau 12 luni; proceduri interne ori metodologii de monitorizare; rapoarte interne care includ rezultate ale monitorizării și sinteze periodice.	
5 - Există un sistem structurat și continuu de monitorizare, cu tracking pe termen mediu și lung, instrumente digitale și analiză sistematică, integrat în managementul programelor.	Bază de date cu beneficiari care include informații post-intervenție despre status ocupațional și evoluție; chestionare de follow-up aplicate la 6 sau 12 luni; proceduri interne ori metodologii de monitorizare; rapoarte interne care includ rezultate ale monitorizării și sinteze periodice.	

- **Sub-indicator 4.2 Analiza ratelor de angajare sau menținere în muncă**

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
1 - Nu există date privind angajarea sau menținerea în muncă a beneficiarilor.	Rapoarte de impact care includ indicatori clari - rata de angajare, rata de menținere în muncă; seturi de date centralizate folosite pentru calculul acestor rate; metodologie explicită de calcul a indicatorilor de ocupare; exemple de utilizare a datelor pentru ajustarea programelor și a tipurilor de formare oferite.	Calcularea periodică a ratei de angajare și a ratei de menținere în muncă pe baza datelor colectate. Utilizarea rezultatelor în decizii concrete - ajustarea programelor, schimbarea tipului de formare oferită - și documentarea acestor decizii în rapoarte interne.
2 - Există date limitate și nestructurate, sub formă de estimări ori informații incomplete, insuficiente pentru o analiză	Rapoarte de impact care includ indicatori clari - rata de angajare, rata de menținere în muncă; seturi de date centralizate folosite pentru	

relevantă.	calculul acestor rate; metodologie explicită de calcul a indicatorilor de ocupare; exemple de utilizare a datelor pentru ajustarea programelor și a tipurilor de formare oferite.	
3 - Există colectare de date de bază privind ratele de angajare, dar fără analiză aprofundată, metodologie explicită sau periodicitate clară.	Rapoarte de impact care includ indicatori clari - rata de angajare, rata de menținere în muncă; seturi de date centralizate folosite pentru calculul acestor rate; metodologie explicită de calcul a indicatorilor de ocupare; exemple de utilizare a datelor pentru ajustarea programelor și a tipurilor de formare oferite.	
4 - Există analize regulate, incluse în rapoarte de impact, cu indicatori clari privind angajarea și menținerea în muncă a beneficiarilor.	Rapoarte de impact care includ indicatori clari - rata de angajare, rata de menținere în muncă; seturi de date centralizate folosite pentru calculul acestor rate; metodologie explicită de calcul a indicatorilor de ocupare; exemple de utilizare a datelor pentru ajustarea programelor și a tipurilor de formare oferite.	
5 - Există analize avansate și sistematice, inclusiv urmărirea duratei angajării, corelarea cu tipul intervenției și utilizarea datelor pentru îmbunătățirea programelor.	Rapoarte de impact care includ indicatori clari - rata de angajare, rata de menținere în muncă; seturi de date centralizate folosite pentru calculul acestor rate; metodologie explicită de calcul a indicatorilor de ocupare; exemple de utilizare a datelor pentru ajustarea programelor și a tipurilor de formare oferite.	

Metodologie de utilizare

Fiecare sub-indicator se evaluează pe scala 1-5. Scorul final al domeniului RELEVANȚA PENTRU OCUPARE se calculează ca media celor 8 sub-indicatori.

Rezultatele sunt utilizate de către organizație pentru identificarea punctelor slabe și implementarea acțiunilor de îmbunătățire a acestui domeniu.

Cofinanțat de Uniunea Europeană

Domeniul BENEFICIARI SI IMPACT SOCIAL

Proiectul *"PRO INCLUSIV: servicii OSC de calitate, pentru piata muncii", ID 310865*
Proiect co-finanțat din Programul Educație și Ocupare, 2021 - 2027

Introducere

Domeniul Beneficiari și Impact Social se concentrează pe măsurarea și maximizarea efectelor pozitive pe care activitățile unei organizații, întreprinderi sociale sau proiect le au asupra grupurilor țintă și a comunității. Acesta combină obiectivele economice cu misiunea de a aduce schimbări sustenabile în societate.

Structura domeniului BENEFICIARI ȘI IMPACT SOCIAL

Indicatori finali	Sub-indicatori finali
Indicator 1 - Diversitate beneficiari	**1.1 Gradul de vulnerabilitate al beneficiarilor** **1.2 Prioritizarea grupurilor dezavantajate**
Indicator 2 - Servicii de ocupare furnizate	**2.1 Adaptarea serviciilor de ocupare** **2.2 Eliminarea barierelor privind accesul la serviciile de ocupare**
Indicator 3 - Impact financiar (valoare socială)	**3.1 Valoarea locurilor de muncă create în comunitate** **3.2 Reducerea cheltuielilor cu asistența socială în urma angajării beneficiarilor**
Indicator 4 – Eficiență în furnizarea serviciilor de ocupare	**4.1 Costul per serviciu de ocupare furnizat** **4.2 Rata de retenție a beneficiarilor serviciilor de ocupare care s-au angajat**

Indicator 1 - Diversitate beneficiari

Indicatorul referitor la diversitatea beneficiarilor în cadrul serviciilor sociale și de incluziune vizează de obicei măsurarea impactului asupra unor grupuri vulnerabile specifice.

- **Sub-indicator 1.1 - Gradul de vulnerabilitate al beneficiarilor**

Acest sub-indicator măsoară capacitatea organizației de a mobiliza comunitatea și de a promova participarea activă prin acțiuni de conștientizare și advocacy.

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Nediferențiat): Serviciile sunt oferite "primul venit, primul servit", fără a evalua dacă beneficiarul este într-o situație critică sau nu.	❖ Listă de beneficiari fără criterii de selecție. ❖ Lipsa instrumentelor de evaluare socială.	➧ Elaborarea unei grile minime de vulnerabilitate. ➧ Colectarea datelor de bază despre venituri și condiții de locuit.
Scor 2 (Superficial): Se colectează date despre vulnerabilitate, dar acestea nu influențează ordinea de acordare a serviciilor sau tipul de suport.	❖ Fișe sociale cu date incomplete. ❖ Declarații pe propria răspundere fără verificare.	➧ Instruirea personalului pentru realizarea de anchete sociale detaliate. ➧ Verificarea datelor prin vizite la domiciliu.

Scor 3 (Standardizat): Se folosesc grile oficiale de evaluare. Beneficiarii sunt clasificați pe niveluri de risc (scăzut, mediu, ridicat).	❖ Dosare de caz care conțin Grile de Evaluare a Riscurilor. ❖ Bază de date cu segmentarea beneficiarilor pe tipuri de vulnerabilitate.	◗ Actualizarea periodică a fișelor de vulnerabilitate (o dată la 6 luni). ◗ Adaptarea pachetelor de servicii în funcție de nivelul de risc.
Scor 4 (Focusat): Majoritatea beneficiarilor (peste 75%) fac parte din categorii de vulnerabilitate severă. Există criterii de prioritate clare și aplicate..	❖ Rapoarte statistice care demonstrează concentrarea pe grupuri critice. ❖ Registru de prioritizare a urgențelor sociale.	◗ Dezvoltarea unor indicatori specifici pentru vulnerabilități multiple (intersecționalitate). ◗ Colaborarea cu alte instituții pentru identificarea cazurilor "invizibile".
Scor 5 (Specializat): Instituția / Organizația gestionează exclusiv cazuri de vulnerabilitate extremă sau multi-dimensională, având metodologii specifice pentru fiecare sub-categorie.	❖ Metodologii de lucru adaptate pentru fiecare tip de risc sever. ❖ Studii de impact privind reducerea gradului de vulnerabilitate în urma intervenției.	◗ Digitalizarea hărții vulnerabilităților la nivel local. ◗ Propagarea modelului de bune practici către alte centre sau instituții.

➢ **Sub-indicator 1.2 - Prioritizarea grupurilor dezavantajate**

Acest sub-indicator măsoară existența și aplicarea unor mecanisme clare (puncte, criterii de selecție) care garantează că persoanele din grupurile cele mai defavorizate (minorități, persoane cu dizabilități, familii monoparentale etc.) au prioritate în accesarea resurselor sau serviciilor.

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Neutru): Nu există criterii de prioritizare. Se aplică principiul „primul venit, primul servit”, indiferent de severitatea situației.	❖ Proceduri de acces generale, fără secțiuni de selecție. ❖ Absența mențiunilor despre grupuri vulnerabile în regulament.	◗ Definirea grupurilor prioritare în conformitate cu legislația și nevoile locale. ◗ Elaborarea unui Regulament de Prioritizare.
Scor 2 (Declarativ): Grupurile dezavantajate sunt menționate în documente, dar nu există un sistem de punctaj care să le ofere un avantaj real la înscriere.	❖ Strategii sau pliante care menționează „sprijinirea celor defavorizați”. ❖ Dosare de selecție fără fișe de evaluare comparativă.	◗ Crearea unei Grile de Punctaj (ex: +10 puncte pentru familii cu copii, +5 puncte pentru șomeri de lungă durată).
Scor 3 (Procedural): Există o metodologie de selecție cu criterii ponderate. Grupurile vizate sunt identificate clar în procesul de admitere în program.	❖ Procedură operațională de selecție și recrutare a beneficiarilor. ❖ Grile de evaluare completate și semnate pentru fiecare solicitant.	◗ Revizuirea criteriilor pentru a evita discriminarea indirectă. ◗ Publicarea criteriilor de selecție la loc vizibil pentru transparență.

Scor 4 (Efectiv): Sistemul de prioritizare este aplicat riguros. Statisticile arată că ponderea celor din grupuri dezavantajate este majoritară în program.	❖ Registrul de înscriere care reflectă aplicarea punctajului. ❖ Rapoarte statistice periodice privind profilul beneficiarilor admiși.	➧ Analiza barierelor de acces pentru grupurile care, deși prioritare, nu reușesc să ajungă la serviciu (ex: transportul).
Scor 5 (Echitabil): Prioritizarea este dublată de măsuri active de „outreach" (identificarea proactivă a celor mai excluși). Criteriile sunt ajustate constant în funcție de evoluția comunității.	❖ Minute de monitorizare a procesului de selecție. ❖ Dovezi de ajustare a grilelor în funcție de feedback și rezultate. ❖ Planuri de intervenție specifice pe categorii de risc.	➧ Digitalizarea sistemului de prioritizare pentru a elimina eroarea umană. ➧ Partajarea metodologiei de prioritizare ca model de bună practică.

Indicator 2 - Servicii de ocupare furnizate

Indicatorul referitor la „Servicii de ocupare furnizate" este utilizat pentru a măsura eficacitatea măsurilor active de ocupare a forței de muncă. Acest indicator urmărește, în principal, numărul de persoane care beneficiază de servicii specializate pentru a se integra pe piața muncii.

➢ **Sub-indicator 2.1 Adaptarea serviciilor de ocupare**

Acest sub-indicator evaluează măsura în care instrumentele de ocupare (consiliere, formare, mediere) nu sunt aplicate „standard", ci sunt personalizate în funcție de profilul specific, barierele personale și nivelul de pregătire al fiecărui beneficiar.

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Standardizat): Se oferă același pachet de servicii tuturor, fără a ține cont de studii, experiență sau bariere (abordare „one-size-fits-all").	❖ Programa de cursuri/consiliere identică pentru toți participanții. ❖ Lipsa evaluării profilului de angajabilitate.	➧ Introducerea unei etape de profilare a beneficiarilor înainte de începerea serviciilor. ➧ Identificarea nevoilor specifice (ex. analfabetism funcțional).
Scor 2 (Minimal): Există o adaptare de bază (ex. împărțirea pe grupe de vârstă), dar metodele de predare și mediere rămân rigide.	❖ Liste de prezență pe grupe. ❖ Fișe de consiliere cu date sumare despre parcursul profesional.	➧ Diversificarea metodelor de formare (ex. utilizarea metodelor non-formale pentru cei cu studii puține).
Scor 3 (Personalizat): Serviciile sunt ajustate pe baza profilării. Planul de acțiune include măsuri specifice pentru depășirea barierelor identificate.	❖ Planuri Individuale de Mediere/Ocupare diferențiate. ❖ Adaptarea orarului sau a locației în funcție de nevoile beneficiarilor.	➧ Consultarea beneficiarilor cu privire la formatul serviciilor (fizic, online, workshop-uri). ➧ Colaborarea cu angajatori pentru job-uri adaptate.
Scor 4 (Flexibil și Dinamic): Procesul de ocupare este revizuit constant. Dacă o metodă nu funcționează	❖ Fișe de monitorizare a progresului cu ajustări ale traseului profesional. ❖ Oferte de muncă selectate pentru interviu pentru	➧ Implementarea unor module de „soft skills" personalizate (ex. pregătire

pentru un beneficiar, este schimbată rapid (ex. recalificare pe un alt domeniu).	specific pentru profilul beneficiarului.	persoane timide).
Scor 5 (Centrat pe persoană): Serviciile sunt co-create cu beneficiarul și includ măsuri de sprijin post-angajare pentru a asigura retenția pe piața muncii.	❖ Activități de acompaniament la locul de muncă în primele luni. ❖ Parteneriate cu angajatorii pentru adaptarea postului de lucru (job carving).	♦ Realizarea de studii de caz de succes pentru a valida metodologia de adaptare. ♦ Digitalizarea profilării pentru potrivire rapidă (matching).

➢ **Sub-indicator 2.2 Eliminarea barierelor privind accesul la serviciile de ocupare**

Acest sub-indicator măsoară acțiunile concrete întreprinse de organizație pentru a înlătura obstacolele care îi împiedică pe beneficiari să acceseze sau să mențină un serviciu de ocupare (ex: lipsa transportului, lipsa îngrijirii copiilor, bariere fizice sau digitale, lipsa încrederii).

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Pasiv): Serviciile sunt disponibile doar la sediu, între ore fixe. Nu se iau măsuri pentru cei care nu pot ajunge sau nu au competențe de bază.	❖ Program de lucru standard afișat. ❖ Rată mare de abandon la primele întâlniri.	♦ Identificarea principalelor motive de neprezentare (audit de accesibilitate). ♦ Stabilirea unui program de audiențe mai flexibil.
Scor 2 (Informativ): Organizația recunoaște barierele și oferă informații despre cum le pot rezolva beneficiarii singuri (ex: le spune ce autobuz să ia).	❖ Pliante cu hărți/rute de transport. ❖ Ghiduri de utilizare a platformelor online de angajare.	♦ Facilitarea accesului prin decontarea transportului sau oferirea de servicii itinerante (în teren).
Scor 3 (Suportiv): Se implementează măsuri active de eliminare a barierelor logistice (decontare transport, oferirea de echipamente IT, cursuri de alfabetizare digitală).	❖ Documente justificative deconturi (bilete/abonamente). ❖ Procese-verbale de predare-primire tablete/laptopuri sau acces la sala PC.	♦ Crearea unui punct de îngrijire a copiilor pe durata cursurilor/interviurilor. ♦ Traducerea materialelor în limbile minorităților (dacă e cazul).
Scor 4 (Integrat): Barierele complexe sunt abordate prin servicii suport (ex: consiliere psihologică pentru frica de interviu, mediere cu familia pentru acceptarea angajării).	❖ Fișe de consiliere psihologică/socială axate pe bariere emoționale/familiale. ❖ Planuri de intervenție care includ și membrii familiei.	♦ Parteneriate cu ONG-uri care oferă îmbrăcăminte pentru interviu sau servicii medicale de bază.
Scor 5 (Incluziv/Total): Accesul este garantat prin adaptare totală (servicii mobile în zone rurale, accesibilitate 100% pentru dizabilități, suport post-	❖ Rapoarte ale unității mobile de ocupare (caravana de joburi). ❖ Dovezi de adaptare a locului de muncă la angajator.	♦ Automatizarea procesului de identificare a barierelor prin aplicații mobile simple. ♦ Lobby pentru îmbunătățirea transportului public în zonele defavorizate.

angajare pentru stabilitate).	❖ Rată de retenție ridicată după angajare.	

Indicator 3 - Impact financiar (valoare socială)

Indicatorul „Impact financiar (valoare socială)" măsoară beneficiile economice și sociale pe termen lung, generate de o intervenție sau proiect, depășind simpla rentabilitate financiară. Acest indicator evaluează capacitatea unei entități de a genera o valoare socială adăugată, adesea reinvestind în comunitate pentru a susține activități economice și sociale.

- **Sub-indicator 3.1 Valoarea locurilor de muncă create în comunitate**

Acest sub-indicator evaluează nu doar numărul brut al locurilor de muncă, ci mai ales calitatea și sustenabilitatea acestora, impactul economic asupra comunității și măsura în care ele oferă stabilitate beneficiarilor (salarii peste minim, contracte pe durată nedeterminată, condiții etice).

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Scăzută): Locuri de muncă precare, sezoniere sau cu normă parțială, plătite la nivelul minimului de subzistență. Rata de abandon este mare.	❖ Contracte de muncă pe perioadă determinată (foarte scurtă). ❖ Fluctuație mare de personal înregistrată în rapoarte.	♦ Analiza motivelor pentru care locurile de muncă nu sunt atractive. ♦ Identificarea angajatorilor care oferă condiții mai bune.
Scor 2 (Marginală): Locuri de muncă stabile (perioadă nedeterminată), dar care nu oferă oportunități de promovare sau salarii peste minimul pe economie.	❖ Copii ale contractelor de muncă pe perioadă nedeterminată. ❖ Fișe de post cu atribuții repetitive, de joasă calificare.	♦ Negocierea cu angajatorii pentru pachete de beneficii suplimentare (tichete, transport). ♦ Identificarea nevoilor de formare la locul de muncă.
Scor 3 (Moderată): Locuri de muncă în sectoare relevante local, cu salarii competitive și condiții de muncă sigure. Contribuie vizibil la economia locală.	❖ State de plată (anonimizate) care arată venituri peste pragul minim. ❖ Certificate de siguranță și sănătate în muncă de la angajatori.	♦ Monitorizarea satisfacției beneficiarilor la 3 și 6 luni de la angajare. ♦ Crearea unui club al angajatorilor locali parteneri.
Scor 4 (Ridicată): Locuri de muncă ce necesită competențe medii / ridicate, oferă acces la formare continuă și posibilități de avansare în carieră.	❖ Planuri de carieră dezvoltate împreună cu angajatorul. ❖ Dovezi ale participării angajaților la cursuri de perfecționare plătite de firmă.	♦ Încurajarea angajatorilor să adopte politici de responsabilitate socială (CSR). ♦ Analiza valorii adăugate aduse de aceste joburi în comunitate.
Scor 5 (Strategică): Locuri de muncă în domenii emergente (verzi, digitale) sau economie socială, cu impact social major și stabilitate pe termen lung (peste 12 luni).	❖ Rapoarte de retenție la 12 luni de la angajare. ❖ Studii de impact economic local. ❖ Contracte în domenii cu valoare adăugată mare (IT, energie regenerabilă, producție).	♦ Facilitarea parteneriatelor pentru crearea de clustere economice locale. ♦ Promovarea modelului către autoritățile regionale pentru replicare.

- **Sub-indicator 3.2 Reducerea cheltuielilor cu asistența socială în urma angajării beneficiarilor**

Acest sub-indicator măsoară eficiența economică a intervenției prin prisma sustenabilității financiare a beneficiarului și a economiilor generate la bugetul public (local sau național) prin tranziția de la dependența de beneficii sociale la statutul de contribuabil.

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Nul): Nu se monitorizează statutul beneficiarilor de prestații sociale după angajare. Beneficiarii continuă să primească aceleași ajutoare.	❖ Lipsa datelor privind prestațiile sociale în dosarele beneficiarilor. ❖ Absența comunicării cu Primăria / DAS / AJPIS.	➧ Includerea în fișa de monitorizare a unei secțiuni privind prestațiile sociale primite anterior angajării.
Scor 2 (Scăzut): Există o evidență parțială a economiilor, dar reducerea cheltuielilor este minimă (ex: beneficiarii păstrează majoritatea ajutoarelor din cauza veniturilor mici).	❖ Rapoarte sumare care menționează încetarea unui singur tip de ajutor (ex: VMG/VMI). ❖ Adeverințe de venit ce arată salarii la pragul minim.	➧ Identificarea locurilor de muncă cu venituri care depășesc pragurile de eligibilitate pentru prestații sociale.
Scor 3 (Moderat): Se observă o reducere clară a dependenței. Un număr semnificativ de beneficiari nu mai îndeplinesc criteriile pentru ajutoare de încălzire sau sprijin alimentar.	❖ Analize comparative privind cuantumul prestațiilor primite înainte vs. după angajare. ❖ Decizii de încetare a plăților de asistență socială.	➧ Consilierea beneficiarilor privind avantajele financiare pe termen lung ale salariului față de asistența socială.
Scor 4 (Substanțial): Majoritatea beneficiarilor angajați ies complet din sistemul de asistență socială (cu excepția alocațiilor de stat). Impactul bugetar este calculat și raportat.	❖ Analiză cost-beneficiu la nivel de organizație / instituție. ❖ Rapoarte de monitorizare post-angajare (la 6 luni) care confirmă independența financiară.	➧ Colaborarea cu angajatorii pentru oferirea de tichete de masă sau alte beneficii care să compenseze pierderea ajutoarelor sociale.
Scor 5 (Optim): Tranziția este totală. Beneficiarii devin contribuabili net (impozitele și contribuțiile plătite depășesc valoarea asistenței primite anterior).	❖ Rapoarte fiscale agregate (estimări ale impozitelor pe venit și contribuțiilor virate la buget). ❖ Studii de impact economic care demonstrează ROI (return on investment).	➧ Promovarea acestor date către decidenții locali pentru a justifica finanțarea programelor de ocupare ca investiție, nu ca cheltuială.

Indicator 4 - Eficiență în furnizarea serviciilor de ocupare

Indicatorul referitor la eficiența în furnizarea serviciilor de ocupare, face parte din cadrul de evaluare a performanței instituțiilor responsabile de piața muncii (precum ANOFM) sau a entităților private ce furnizează servicii de ocupare pe piața muncii și se concentrează pe calitatea, rapiditatea și impactul serviciilor oferite persoanelor în căutarea unui loc de

muncă.

- **Sub-indicator 4.1 Costul per serviciu de ocupare furnizat**

Acest sub-indicator evaluează eficiența financiară a programului / serviciului de ocupare, raportând resursele consumate (financiare, umane, logistice) la numărul de servicii livrate efectiv. Scopul este optimizarea costurilor fără a sacrifica calitatea intervenției.

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Necunoscut): Nu există o evidență a costurilor defalcată pe servicii. Bugetul este gestionat la nivel global, fără a ști cât costă o sesiune de consiliere sau mediere.	❖ Bilanț financiar general fără centre de cost. ❖ Lipsa corelării între cheltuieli și numărul de beneficiari.	◗ Implementarea unei metodologii simple de calcul: Total cheltuieli departament / Număr servicii furnizate. ◗ Identificarea costurilor directe vs. indirecte.
Scor 2 (Estimativ): Costurile sunt calculate grosier la sfârșitul anului. Există o discrepanță mare între costul planificat și cel real, fără justificări clare.	❖ Rapoarte financiare anuale cu estimări ale costului per beneficiar. ❖ Note justificative privind depășirile de buget.	◗ Monitorizarea lunară a cheltuielilor raportate la indicatorii de realizare. ◗ Crearea unui instrument de monitorizare a eficienței costurilor.
Scor 3 (Controlat): Costul per serviciu este clar definit și se încadrează în mediile pieței sau în standardele de cost prevăzute de legislație (unde există).	❖ Fișe de calcul al costului unitar (ex: cost/oră curs sau cost/ședință mediere). ❖ Rapoarte de monitorizare financiară trimestrială.	◗ Analiza proceselor interne pentru a identifica "timpii morți" care cresc costul fără a aduce valoare. ◗ Negocierea mai bună a contractelor cu furnizorii externi.
Scor 4 (Eficient): Costul este optimizat prin utilizarea resurselor partajate, voluntariat sau digitalizare. Raportul calitate-preț este peste media programelor similare.	❖ Analize comparative (benchmarking) cu alte centre sau servicii similare. ❖ Dovezi de economii la scară (ex: costul scade pe măsură ce numărul de beneficiari crește).	◗ Automatizarea sarcinilor administrative pentru a permite personalului să se concentreze pe lucrul direct cu beneficiarul. ◗ Digitalizarea materialelor de formare.
Scor 5 (Performant): Costul per serviciu este minimizat prin inovație și parteneriate strategice, menținând în același timp o rată de succes (angajare) foarte ridicată.	❖ Rapoarte de eficiență care arată corelația dintre costul scăzut și impactul social ridicat. ❖ Audituri de performanță care confirmă utilizarea optimă a fondurilor.	◗ Replicarea modelului de eficiență în alte departamente sau organizații. ◗ Căutarea de noi surse de finanțare care să scadă presiunea pe bugetul local.

Note pentru o evaluare corectă.

1) Atenție la capcană: *Un cost foarte mic (Scorul 5) nu este neapărat bun dacă serviciul este*

de proastă calitate. Eficiența înseamnă „cel mai bun rezultat cu cele mai puține resurse”, nu doar „cele mai puține resurse”.

2) ***Componente de cost:*** *Includeți în calcul salariile personalului implicat, chiria spațiului, utilitățile, materialele consumabile și costurile de transport.*

- **Sub-indicator 4.2 Rata de retenție a beneficiarilor serviciilor de ocupare care s-au angajat**

Acest sub-indicator este esențial pentru a măsura sustenabilitatea intervenției. El verifică dacă angajarea a fost doar o bifă statistică de moment sau dacă a dus la o integrare reală și durabilă pe piața muncii (de regulă, pragurile critice sunt la 3, 6 și 12 luni).

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Critică): Rată de retenție sub 30% în primele 3 luni. Majoritatea beneficiarilor părăsesc locul de muncă imediat după angajare.	❖ Rapoarte de monitorizare care arată încetarea rapidă a contractelor. ❖ Lipsa datelor despre parcursul beneficiarului după angajare.	⧫ Analiza cauzelor abandonului (interviu de ieșire). ⧫ Verificarea compatibilității dintre beneficiar și locul de muncă (profilare greșită).
Scor 2 (Slabă): Retenție între 30-50% la 3 luni. Există încercări de monitorizare, dar intervenția încetează în momentul semnării contractului.	❖ Centralizator cu situația angajaților la 3 luni. ❖ Notificări de la angajatori privind demisiile/concedierile	⧫ Implementarea unei proceduri de „follow-up” telefonic lunar în primele 90 de zile. ⧫ Consilierea beneficiarilor privind disciplina muncii.
Scor 3 (Acceptabilă): Retenție de 50-70% la 6 luni. Organizația oferă suport ocazional beneficiarilor care întâmpină dificultăți la noul job.	❖ Fișe de monitorizare post-angajare completate. ❖ Dovezi ale discuțiilor de mediere între angajat și angajator în caz de conflict.	⧫ Crearea unui grup de suport pentru noii angajați. ⧫ Instruirea angajatorilor privind integrarea persoanelor din grupuri vulnerabile.
Scor 4 (Bună): Retenție de 70-85% la 6 luni și peste 60% la un an. Există un serviciu structurat de acompaniament post-angajare.	❖ Rapoarte de progres semnate de angajator și beneficiar la 6 luni. ❖ Program de mentorat la locul de muncă (job coaching).	⧫ Dezvoltarea unor mecanisme de alertă timpurie pentru cazurile cu risc de abandon. ⧫ Facilitarea accesului la servicii suport (creșă, transport) pe termen lung.
Scor 5 (Excelentă): Retenție de peste 85% la 6 luni. Angajarea este stabilă, iar beneficiarii raportează evoluție profesională (măriri salariale, promovări).	❖ Contracte de muncă active după 12 luni. ❖ Dovezi ale promovării sau creșterii veniturilor beneficiarilor. ❖ Testimoniale de succes de la angajatori.	⧫ Transformarea foștilor beneficiari în mentori pentru noii intrați în program. ⧫ Diseminarea modelului de retenție ca standard de calitate.

Metodologie de utilizare

Fiecare sub-indicator se evaluează pe scala 1-5. Scorul final al domeniului BENEFICIARI ȘI IMPACT SOCIAL se calculează ca media celor 8 sub-indicatori.

Rezultatele sunt utilizate de către organizație pentru identificarea punctelor slabe și implementarea acțiunilor de îmbunătățire a acestui domeniu.

Cofinanțat de Uniunea Europeană

Domeniul IMPLICAREA COMUNITATII IN MODERNIZARE PIETEI MUNCII

Proiectul *"PRO INCLUSIV: servicii OSC de calitate, pentru piata muncii", ID 310865*
Proiect co-finanțat din Programul Educație și Ocupare, 2021 - 2027

Introducere

Domeniul implicării comunității în modernizarea pieței muncii vizează, în contextul anului 2026, un parteneriat activ între sectorul public, angajatori și societatea civilă pentru a crea o piață a muncii mai flexibilă, incluzivă și digitalizată. Această abordare se concentrează pe adaptarea competențelor la cerințele reale ale pieței și pe consolidarea instituțiilor specifice. Totodată, acest domeniu reprezintă intersecția dintre politicile de ocupare și responsabilitatea socială locală. Pentru a avea succes, modernizarea pieței muncii nu trebuie să fie doar o decizie administrativă, ci un proces participativ.

Structura domeniului Implicarea comunității în modernizarea pieței muncii

Indicatori finali	Sub-indicatori finali
Indicator 1 - Rata de integrare pe piața muncii	**1.1 - Rata de ocupare** **1.2 - Durata medie de găsire a unui loc de muncă**
Indicator 2 - Nivelul de colaborare interinstituțională	**2.1 Număr de Protocoale /Acorduri de colaborare semnate** **2.2 Acțiuni comune cu alți stakeholders realizate.**
Indicator 3 - Nivelul de integrare a serviciilor	**3.1 Accesarea unui „ghișeu unic”** **3.2 Servicii multi-disciplinare**
Indicator 4 - Participarea în procesele autorităților locale de planificare	**4.1 Contribuții la strategii locale privind ocuparea** **4.2 Prezența în consilii consultative**

Indicator 1 - Rata de integrare pe piața muncii

Indicatorul „Rata de integrare pe piața muncii” reprezintă o măsură a capacității economiei locale sau a unor programe specifice de a absorbi forța de muncă disponibilă, incluzând persoanele care își găsesc un loc de muncă după o perioadă de șomaj, absolvire studii / cursuri sau inactivitate.

- **Sub-indicator 1.1 - Rata de ocupare**

Acest sub-indicator măsoară ponderea populației ocupate dintr-o anumită grupă de vârstă în populația totală din aceeași grupă de vârstă (se analizează rata de ocupare pentru populația în vârstă de muncă, respectiv 15-64 ani).

Scală detaliată (scor de la 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Foarte slab): Rata de ocupare < 50%. Majoritatea grupului țintă / absolvenților este inactivă sau în șomaj de	❖ Rapoarte statistice de monitorizare cu valori critice. ❖ Adeverințe de șomer emise de ANOFM.	◗ Organizarea de campanii de informare și recrutare activă. ◗ Profilarea persoanelor inactive pentru

lungă durată.	❖ Absența corelării între calificări și cererea reală a pieței.	identificarea barierelor. ◗ Încheierea de protocoale de colaborare cu agențiile de ocupare.
Scor 2 (Slab): Rata de ocupare cuprinsă între 50% - 60%. Integrare lentă, adesea în locuri de muncă precare sau temporare.	❖ Contracte de muncă pe perioadă redusă. ❖ Statistici privind părăsirea timpurie a locului de muncă. ❖ Înregistrări în bazele de date ale serviciilor publice de ocupare.	◗ Oferirea de servicii personalizate de informare și consiliere profesională. ◗ Promovarea măsurilor privind subvenționarea locurilor de muncă pentru tineri/vulnerabili în rândul angajatorilor. ◗ Organizarea de ateliere de lucru pentru tehnici de căutare a unui job.
Scor 3 (Mediu): Rata de ocupare cuprinsă între 61% - 70%. Aliniere la media regională, dar persistă dificultăți în sectoarele tehnologice.	❖ Extrase REVISAL care confirmă încadrarea în termen de 6 luni. ❖ Chestionare de monitorizare a inserției profesionale. ❖ Rapoarte intermediare ale serviciilor de ocupare furnizate.	◗ Promovarea și dezvoltarea de programe de stagii de practică și ucenicie plătite. ◗ Actualizarea programelor de formare pe baza analizei pieței. ◗ Organizarea de burse ale locurilor de muncă dedicate.
Scor 4 (Bun): Rata de ocupare cuprinsă între 71% - 80%. Absorbție rapidă și stabilă a forței de muncă pe piață.	❖ Contracte de muncă pe perioadă nedeterminată semnate rapid. ❖ Monitorizări oficiale care arată retenția la 12 luni după angajare. ❖ Rapoarte de monitorizare a absolvenților de studii / programe de formare.	◗ Realizarea de parteneriate cu angajatorii pentru programe de stagii de practică și ucenicie plătite. ◗ Promovarea măsurilor privind acordare de stimulente financiare pentru mobilitate.
Scor 5 (Excelent): Rata de ocupare > 80%. Integrare deplină, rapidă și sustenabilă, corelată cu specializarea /calificarea dobândită.	❖ Baze de date integrate cu zero zile de șomaj la tranziție. ❖ Rate de inserție profesionale maxime în profilul urmat. ❖ Rapoarte de audit extern privind sustenabilitatea ocupării.	◗ Digitalizarea completă a mecanismelor de mediere a muncii. ◗ Crearea de consorții regionale între educație și mediul de afaceri. ◗ Promovarea acordării de stimulente pentru menținerea performanței crescute.

Notă: Conform datelor statistice disponibile (www.insse.ro), în anul 2025, rata de ocupare a

populației apte de muncă (15-64 ani) a fost de 63%, cu 7,4 puncte procentuale sub media UE-27, indicând un decalaj semnificativ în ceea ce privește utilizarea forței de muncă.

- **Sub-indicator 1.2 - Durata medie de găsire a unui loc de muncă**

Acest sub-indicator măsoară timpul mediu, exprimat de obicei în săptămâni sau luni, necesar unei persoane aflate în șomaj sau în căutarea unui nou loc de muncă pentru a se angaja. Acest indicator este un KPI (Key Performance Indicator) esențial pentru măsurarea eficienței pieței muncii și a politicilor de ocupare.

Scală detaliată (scor de la 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Foarte Slab): Peste 12 luni (Șomaj de lungă durată). Proces de inserție blocat sau descurajare totală.	❖ Fișe de evidență ANOFM cu vize pe perioade lungi. ❖ Istoric REVISAL care atestă perioade mari de inactivitate. ❖ Cereri de ajutor social sau indemnizații prelungite.	◗ Diagnosticare psiho-profesională și consiliere personalizată. ◗ Activarea de urgență prin măsuri de acompaniere socială. ◗ Includerea obligatorie în programe de combatere a șomajului cronic
Scor 2 (Slab): Între 6 și 12 luni. Dificultăți majore de inserție din cauza lipsei de competențe cerute.	❖ Înregistrări oficiale în bazele de date AJOFM (6-12 luni). ❖ Istoric de aplicări pe platforme de recrutare fără succes. ❖ Chestionare de monitorizare post-studii (pentru absolvenți).	◗ Programe intensive de recalificare rapiedă (Reskilling). ◗ Ateliere practice pentru tehnici de interviu și redactare CV. ◗ Subvenționarea locurilor de muncă pentru facilitarea inserției.
Scor 3 (Mediu): Între 3 și 6 luni. Perioadă standard de tranziție, influențată de sezonalitate sau birocrație.	❖ Rapoarte de monitorizare a inserției absolvenților la 6 luni. ❖ Contracte de muncă semnate în intervalul menționat.	◗ Dezvoltarea de stagii de practică și ucenicie conectate la job. ◗ Optimizarea serviciilor (publice sau private) de mediere a muncii. ◗ Crearea de parteneriate locale cu angajatorii activi.
Scor 4 (Bun): Între 1 și 3 luni. Tranziție rapidă și dinamică spre un nou loc de muncă.	❖ Extrase REVISAL care confirmă angajarea rapidă după absolvire/concediere. ❖ Chestionare de evaluare a serviciilor de plasare. ❖ Statistici ale platformelor de joburi privind timpul de conversie.	◗ Digitalizarea procesului de matching dintre cerere și ofertă. ◗ Acordarea de prime de activare pentru scurtarea căutării. ◗ Extinderea rețelelor de tip „Târguri de carieră” virtuale.
Scor 5 (Excelent): Sub 1 lună (sau inserție directă). Absorbție imediată, adesea	❖ Contracte de muncă semnate anterior absolvirii sau în primele	◗ Scalarea programelor de învățământ dual și a programelor de ucenicie.

înainte de finalizarea studiilor/cursurilor de calificare sau a preavizului.	30 de zile. ❖ Adeverințe de integrare directă din stagii de internship. ❖ Baze de date corelate cu zero zile de inactivitate.	◗ Utilizarea unor sisteme „AI Predictive" pentru crearea alertelor de angajare. ◗ Stimularea mobilității geografice imediate (prime de instalare)

Notă: Factorii care influențează sub-indicatorul pot fi: pregătirea profesională, tipul de loc de muncă căutat (profesie, cu prezență fizică / online etc.), vârsta și experiența, în raport cu exigențele / cerințele angajatorilor sau ale pieței forței de muncă.

Indicator 2 - Nivelul de colaborare interinstituțională

Indicatorul privind nivelul de colaborare interinstituțională este un standard utilizat în administrația publică și în gestionarea proiectelor strategice pentru a măsura eficiența cooperării dintre entități. Acesta vizează schimbul de informații, coordonarea acțiunilor și încheierea de protocoale între instituții / organizații pentru a sprijini eficientizarea la nivelul administrației publice.

➢ **Sub-indicator 2.1 Număr de Protocoale /Acorduri de colaborare semnate**

Acest sub-indicator măsoară dimensiunea formală a colaborării. Deoarece este un indicator cantitativ, scala se bazează pe acoperirea necesarului de parteneriate strategice pentru funcționarea serviciului.

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Critic): Nu există niciun protocol semnat sau toate acordurile existente sunt expirate.	❖ Lipsa acordurilor sau parteneriatelor. ❖ Cazuri soluționate parțial din cauza lipsei de sprijin extern.	◗ Identificarea actorilor cheie din comunitate (mapare instituțională). ◗ Transmiterea primelor solicitări de colaborare.
Scor 2 (Insuficient): Există un număr minim de acorduri (1-2), dar acestea nu acoperă nevoile de bază ale beneficiarilor (ex: doar cu Primăria).	❖ Corespondență oficială punctuală (adrese, solicitări date). ❖ Protocoale semnate, dar neaplicate în practică.	◗ Stabilirea unor persoane de contact (puncte focale) în fiecare instituție. ◗ Organizarea unei întâlniri de prezentare a serviciilor proprii.
Scor 3 (Satisfăcător): Sunt semnate acorduri cu principalii actori locali, acoperind fluxul principal de servicii.	❖ Protocoale de colaborare semnate și în vigoare. ❖ Fișe de referire/transfer ale beneficiarilor completate.	◗ Elaborarea unor proceduri comune de lucru (SOP). ◗ Crearea unei baze de date comune/partajate (respectând GDPR).
Scor 4 (Optim: Rețeaua de acorduri este diversificată (public și privat) și acoperă toate tipurile de nevoi ale grupului țintă.	❖ Minute ale întâlnirilor interinstituționale periodice. ❖ Planuri de intervenție multisectoriale (ex: social + medical + educațional).	◗ Organizarea de cursuri de formare comune pentru personalul instituțiilor partenere. ◗ Evaluarea periodică a satisfacției partenerilor.
Scor 5 (Excelent): Există un ecosistem complet de parteneriate, inclusiv acorduri de colaborare	❖ Proiecte scrise și implementate în parteneriat. ❖ Rapoarte de impact comun	◗ Digitalizarea completă a fluxului de informații între parteneri. ◗ Lobby comun pentru

pentru proiecte de dezvoltare viitoare.	la nivel de comunitate. ❖ Resurse umane sau logistice utilizate la comun.	schimbări legislative sau politici locale.

➢ **Sub-indicator 2.2 Acțiuni comune cu alți stakeholders realizate.**

Acest sub-indicator măsoară colaborarea și implicarea activă a diverselor părți interesate (stakeholders) în implementarea unor acțiuni concrete în cadrul unui proiect, strategii sau program.

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Izolat): Nu există colaborări formale. Instituția lucrează fragmentat, fără a comunica cu alte entități relevante.	❖ Lipsa acordurilor sau parteneriatelor. ❖ Cazuri soluționate parțial din cauza lipsei de sprijin extern.	◗ Identificarea actorilor cheie din comunitate (mapare instituțională). ◗ Transmiterea primelor solicitări de colaborare.
Scor 2 (Reactiv): Colaborarea are loc doar în situații de criză sau când este impusă de lege/proceduri stricte. Comunicarea este minimă.	❖ Corespondență oficială punctuală (adrese, solicitări date). ❖ Protocoale semnate, dar neaplicate în practică.	◗ Stabilirea unor persoane de contact (puncte focale) în fiecare instituție. ◗ Organizarea unei întâlniri de prezentare a serviciilor proprii.
Scor 3 (Funcțional): Există parteneriate active. Se realizează schimb de informații și referiri de caz, dar procesul are sincope.	❖ Protocoale de colaborare semnate și în vigoare. ❖ Fișe de referire/transfer ale beneficiarilor completate.	◗ Elaborarea unor proceduri comune de lucru (SOP). ◗ Crearea unei baze de date comune/partajate (respectând GDPR).
Scor 4 (Sistematic): Colaborarea este fluidă și predictibilă. Există întâlniri de monitorizare comune și planuri de intervenție integrate.	❖ Minute ale întâlnirilor interinstituționale periodice. ❖ Planuri de intervenție multisectoriale (ex: social + medical + educațional).	◗ Organizarea de cursuri de formare comune pentru personalul instituțiilor partenere. ◗ Evaluarea periodică a satisfacției partenerilor.
Scor 5 (Pro-activ): Există o rețea solidă. Instituțiile dezvoltă proiecte comune, partajează resurse și au o viziune unitară asupra beneficiarului.	❖ Proiecte scrise și implementate în parteneriat. ❖ Rapoarte de impact comun la nivel de comunitate. ❖ Resurse umane sau logistice utilizate la comun.	◗ Digitalizarea completă a fluxului de informații între parteneri. ◗ Lobby comun pentru schimbări legislative sau politici locale.

Indicator 3 - Nivelul de integrare a serviciilor

Indicatorul "Nivelul de integrare a serviciilor" (frecvent asociat cu proiecte de modernizare administrativă sau instituțională) măsoară gradul în care diverse servicii funcționează coordonat, oferind o experiență unitară beneficiarului final.

➢ **Sub-indicator 3.1 Accesarea unui „ghișeu unic”**

Sub-indicatorul Accesarea unui „ghișeu unic” evaluează capacitatea organizației de a simplifica interfața cu beneficiarul, oferind toate informațiile și serviciile necesare într-un singur punct de contact (fizic sau digital), reducând astfel birocrația și drumurile inutile.

Scală detaliată (scor de la 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Fragmentat): Beneficiarul trebuie să meargă în mai multe locații/birouri pentru a obține informații de bază. Nu există un punct central.	❖ Observarea directă a fluxului (beneficiari trimiși de la un birou la altul). ❖ Lipsa unui birou de recepție/informare.	➧ Desemnarea unei persoane responsabile cu primirea și orientarea tuturor beneficiarilor. ➧ Crearea unui punct fizic de informare.
Scor 2 (Incipient): Există un spațiu de recepție, dar personalul de acolo oferă doar informații generale, fără a putea prelua cereri sau rezolva probleme.	❖ Existența unui panou de afișaj/recepție. ❖ Registru de intrare pentru vizitatori.	➧ Instruirea personalului de la recepție pentru a putea prelua dosare/cereri standardizate. ➧ Elaborarea unor formulare tipizate unice.
Scor 3 (Funcțional): Ghișeul unic funcționează pentru serviciile interne principale. Beneficiarul depune actele într-un singur loc pentru majoritatea nevoilor.	❖ Fișa unică a beneficiarului completată la primul contact. ❖ Procedură internă de circuit al documentelor între compartimente.	➧ Implementarea unui sistem electronic simplu de evidență a solicitărilor. ➧ Reducerea numărului de documente solicitate prin interogarea bazelor de date interne.
Scor 4 (Avansat): Ghișeul unic integrează și servicii externe sau partenere (ex: se pot depune cereri și pentru alte instituții partenere). Există componentă online.	❖ Platformă digitală sau portal de servicii online. ❖ Protocoale care permit preluarea de documente în numele altor departamente/instituții.	➧ Digitalizarea completă a formularelor (posibilitatea de completare pe tabletă/PC la sediu). ➧ Monitorizarea timpului de așteptare la ghișeu.
Scor 5 (Optimizat): „Ghișeul unic” este complet digitalizat și integrat. Beneficiarul își rezolvă problema la un singur contact, fără a repeta informațiile furnizate anterior.	❖ Sistem informatic integrat (CRM/ERP). ❖ Rapoarte de monitorizare: „Timp zero” pentru re-furnizarea datelor deja existente. ❖ Feedback excelent de la beneficiari.	➧ Evaluarea periodică a uzabilității interfeței (pentru beneficiari). ➧ Actualizarea constantă a tehnologiei pentru a asigura accesibilitatea (ex: pentru persoane cu dizabilități).

➢ **Sub-indicator 3.2 Servicii multi-disciplinare**

Sub-indicatorul Servicii multi-disciplinare evaluează capacitatea organizației de a aborda nevoile beneficiarului din mai multe perspective simultan (social, medical, educațional, juridic, psihologic etc.) prin intermediul unei echipe mixte, evitând abordarea izolată a unei singure probleme.

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Unidirecțional): Se oferă un singur tip de suport (ex: doar ajutor material).	❖ Fișa beneficiarului conține doar date administrative. ❖ Absența altor specialiști în	➧ Identificarea nevoilor secundare ale beneficiarilor (ex: pe lângă alimente, au

Nu există specialiști din alte domenii implicați în caz.	organigramă sau parteneriate.	nevoie de consiliere). ◗ Recrutarea de voluntari din domenii diverse.
Scor 2 (Fragmentat): Există acces la specialiști diferiți, dar aceștia lucrează separat. Nu există comunicare între medic, asistent social sau psiholog.	❖ Rapoarte de specialitate separate care nu se corelează. ❖ Beneficiarul este trimis la specialiști fără un plan comun.	◗ Organizarea unor întâlniri scurte de "predare a cazului" între specialiști. ◗ Crearea unui dosar unic care să fie consultat de toți cei implicați.
Scor 3 (Coordonat): Există o echipă multi-disciplinară care se întâlnește periodic. Se elaborează un plan de intervenție care atinge cel puțin două domenii.	❖ Minutele ședințelor de echipă (studii de caz). ❖ Planul Individualizat de Asistență și Îngrijire semnat de minim 2 specialiști diferiți.	◗ Definirea clară a rolurilor în cadrul echipei. ◗ Stabilirea unui Manager de Caz care să monitorizeze contribuția fiecărui specialist.
Scor 4 (Integrat): Echipa lucrează ca un tot unitar. Intervențiile sunt sincronizate, iar evaluarea progresului beneficiarului se face holistic (global).	❖ Fișe de monitorizare comună, actualizate în timp real. ❖ Rapoarte de progres care analizează impactul combinat al serviciilor.	◗ Formare profesională comună (interdisciplinară) pentru personal. ◗ Introducerea unor instrumente de evaluare multidimensională (ex: radarul nevoilor).
Scor 5 (Sistemic): Modelul multi-disciplinar este standardizat și include parteneri externi. Se oferă soluții complexe "la pachet", adaptate fin nevoilor schimbătoare.	❖ Protocoale de intervenție integrată cu parteneri externi (ex: clinică medicală + școală + poliție). ❖ Studii de impact ce demonstrează succesul abordării integrate.	◗ Participarea la rețele profesionale de bune practici în intervenția multidisciplinară. ◗ Implementarea unui sistem IT de tip "case management" partajat

Indicator 4 - Participarea în procesele autorităților locale de planificare

Indicatorul privind participarea în procesele autorităților locale de planificare (deseori asociat cu indicatori de rezultat sau realizare în managementul strategic) măsoară gradul în care cetățenii, societatea civilă și alte părți interesate sunt implicate în luarea deciziilor, dezvoltarea strategiilor și planificarea investițiilor la nivel local.

- **Sub-indicator 4.1 Contribuții la strategii locale privind ocuparea**

Acest sub-indicator măsoară gradul de implicare a instituției/proiectului în procesul de planificare strategică a politicilor de ocupare a forței de muncă la nivel local sau regional, asigurând corelarea serviciilor oferite cu nevoile pieței muncii.

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Inexistent): Instituția nu cunoaște strategiile locale de ocupare și nu are nicio interacțiune cu decidenții locali pe acest subiect.	❖ Absența referințelor către strategii locale în documentele interne.	◗ Documentarea privind strategiile locale / județene de ocupare aflate în vigoare.

Scor 2 (Pasiv): Instituția primește informații despre strategii, dar nu participă la consultări. Serviciile oferite sunt doar vag aliniate nevoilor locale.	❖ Primirea de invitații la consultări (fără participare). ❖ Rapoarte care menționează strategia locală	➧ Desemnarea unui reprezentant care să participe la grupurile de lucru locale.
Scor 3 (Reactiv): Participare ocazională la mese rotunde sau consultări publice. Se oferă date statistice proprii la solicitarea autorităților.	❖ Liste de prezență la consultări publice. ❖ Adrese de transmitere a datelor privind grupul țintă către AJOFM / Consiliul Local.	➧ Elaborarea de note de fundamentare sau puncte de vedere scrise privind nevoile beneficiarilor.
Scor 4 (Activ): Colaborare constantă în grupurile de lucru pentru redactarea strategiilor. Proiectul propune măsuri concrete care sunt incluse în planurile locale de acțiune.	❖ Documente (draft-uri de strategie) care includ propuneri ale instituției. ❖ Minute ale întâlnirilor consultative de lucru.	➧ Realizarea unor studii de prognoză la nivel local pentru a anticipa evoluția pieței muncii.
Scor 5 (Proactiv/Strategic): Instituția este un actor-cheie în definirea politicilor de ocupare locale. Coordonează secțiuni din strategie sau implementează proiecte-pilot de referință.	❖ Strategia Locală aprobată care citează contribuția organizației. ❖ Acorduri de parteneriat cu ONG-urile implicate pentru implementarea măsurilor din strategie.	➧ Monitorizarea impactului strategiei pe termen lung și propunerea de măsuri corective anuale.

➢ **Sub-indicator 4.2 Prezența în consilii consultative**

Acest sub-indicator măsoară nivelul de reprezentare și influență al organizației în structurile decizionale sau consultative de la nivel local, județean sau regional (ex: Consiliul Consultativ al AJOFM, Comisia Județeană privind Incluziunea Socială, grupuri de lucru pe lângă Prefectură/Primărie).

SCALĂ DETALIATĂ (SCOR DE LA 1-5)	DOVEZI DE REALIZARE	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
Scor 1 (Absent): Organizația nu este membră în niciun consiliu și nu participă la nicio structură consultativă externă.	❖ Organigramă sau fișe de post fără atribuții de reprezentare externă.	➧ Identificarea consiliilor consultative relevante pentru domeniul de activitate. ➧ Transmiterea unei scrisori de intenție pentru aderare.
Scor 2 (Observator): Există o prezență sporadică, de obicei doar la invitația expresă a autorităților, fără un rol activ în dezbateri.	❖ Invitații punctuale la ședințe. ❖ Note interne de informare în urma participării ocazionale.	➧ Solicitarea includerii oficiale în lista membrilor cu drept de vot sau consultativi. ➧ Desemnarea unui înlocuitor permanent pentru continuitate.
Scor 3 (Membru Activ): Organizația are statut de membru formal, participă	❖ Decizii/Ordine de constituire a consiliilor în care apare numele	➧ Pregătirea unor materiale de poziție înainte de ședințe.

constant la ședințe și furnizează date la cerere.	organizației. ❖ Prezența înregistrată în procesele-verbale de ședință.	◗ Analiza ordinii de zi pentru a propune subiecte noi.
Scor 4 (Partener cu Inițiativă): Intervine activ în discuții, propune modificări de proceduri și influențează ordinea de zi a consiliului.	❖ Minute de ședință care consemnează propuneri și intervenții ale reprezentantului. ❖ Rapoarte transmise către consiliu.	◗ Cooptarea altor parteneri pentru a susține inițiative comune în consiliu. ◗ Diseminarea deciziilor luate către echipa proprie.
Scor 5 (Lider de Opinie): Organizația deține un rol de conducere (președinție/secretariat) sau coordonează un grup de lucru specific în cadrul consiliului.	❖ Documente semnate în calitate de președinte/secretar de grup de lucru. ❖ Strategii sau planuri de acțiune validate prin coordonarea organizației.	◗ Organizarea unor evenimente de consultare sub egida consiliului respectiv. ◗ Monitorizarea implementării deciziilor adoptate la nivelul consiliului.

Metodologie de utilizare

Fiecare sub-indicator se evaluează pe scala 1–5. Scorul final al domeniului IMPLICAREA COMUNITĂȚII ÎN MODERNIZAREA PIEȚEI MUNCII se calculează ca media celor 8 sub-indicatori.

Rezultatele sunt utilizate de către organizație pentru identificarea punctelor slabe și implementarea acțiunilor de îmbunătățire a acestui dome