

Fondul Social European

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 1 Inițiativa locuri de muncă pentru tineri

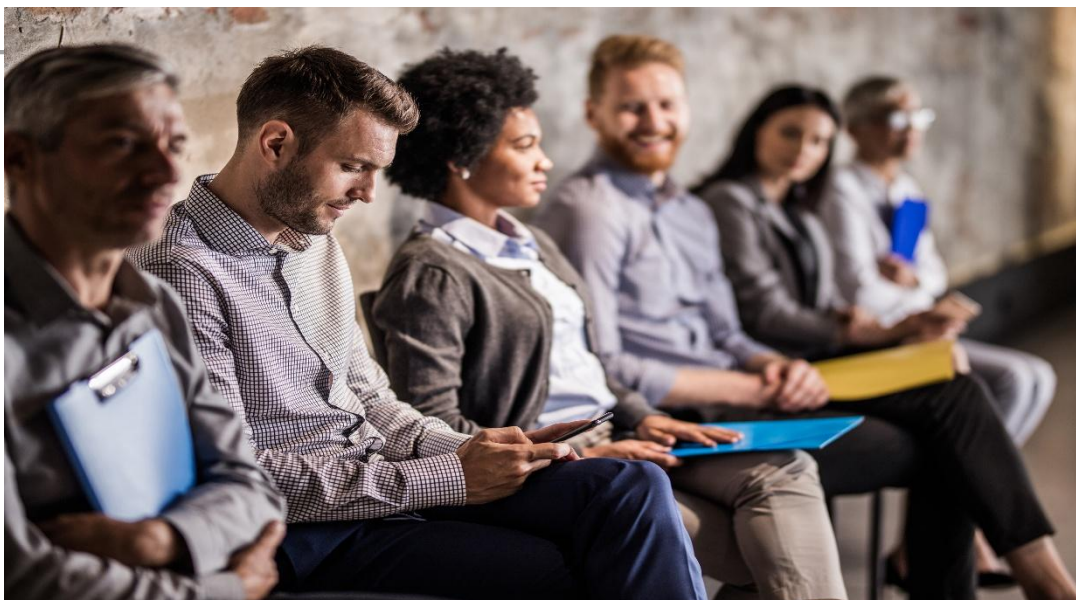
Prioritatea de investiții: 8.ii: Integrare durabilă pe piața muncii a tinerilor (ILMT), în special a celor care nu au un loc de muncă, educație sau formare, inclusiv a tinerilor cu risc de excluziune socială și a tinerilor din comunitățile marginalizate, inclusiv prin punerea în aplicare a “garanției pentru tineret”

Beneficiar: DIACOSTAMPET SRL

Titlul proiectului: „Navigare spre un viitor mai bun pentru tinerii NEETS”

Contract de finanțare nr. 22281/19.07.2021

MANUAL DE BUNE PRACTICI PROIECT „NAVIGARE SPRE UN VIITOR MAI BUN PENTRU TINERII NEETS” (SMIS 150720)



Scopul manualului

Acest manual compilează experiența acumulată în proiectul "Navigare spre un viitor mai bun pentru tinerii NEETS" și oferă un ghid complet - de la pregătirea aplicației de finanțare până la închiderea și capitalizarea rezultatelor. Documentul este destinat tuturor organizațiilor care doresc să reproducă sau să adapteze modelul de intervenție, furnizând proceduri, instrumente, studii de caz și lecții învățate.

1. Context, obiective și teoria schimbării

1.1 Contextul intervenției

- **Perioada de implementare:** 20 iulie 2021 - 31 decembrie 2023
- **Valoare totală:** 4 872 123,88 lei
- **Zona de intervenție:** Regiunea Sud-Est (Brăila, Buzău, Constanța, Galați, Tulcea, Vrancea)
- **Grup-țintă:** 372 tineri NEETS (16-29 ani), profilați SPO (A-D)

Studiile INS și AJOFM evidențiau o rată de ocupare sub media națională și deficit de competențe digitale. Proiectul a fost conceput pentru a răspunde acestor nevoi prin măsuri integrate (informare, formare, mediere, subvenții și sprijin antreprenorial).

1.2 Obiectivul general

Creșterea gradului de ocupare și a capacității de inserție profesională a tinerilor NEETS din Regiunea Sud-Est prin servicii integrate de calificare, mediere, subvenționare și sprijin antreprenorial.

1.3 Obiective specifice și rezultate țintă

Cod	Obiectiv specific	Rezultat așteptat	Relevanță	Surse de verificare
OS1	Creșterea ocupării prin consiliere și subvenții	≥ 162 tineri angajați ≥ 6 luni	Contribuie la SO POCU 6.1	CIM, REVISAL
OS2	Îmbunătățirea competențelor profesionale	≥ 190 certificate NVQ 2-3	Răspunde deficitului de calificare	Certificate ANC

Cod	Obiectiv specific	Rezultat așteptat	Relevanță	Surse de verificare
OS3	Promovarea antreprenoriatului	9 start-up-uri / 18 locuri de muncă	Sprijină IMM-uri și inovarea locală	Contracte grant, rapoarte ferme
OS4	Consolidarea cooperării actorilor pieței muncii	≥ 25 parteneriate funcționale	Guvernanță locală eficientă	Protocoale, minute ședințe
OS5	Asigurarea incluziunii și egalității de șanse	≥ 50 % participante femei; ≥ 30 tineri rural angajați	Aliniere la Criteriile orizontale POCU	Baze de date GT, rapoarte M&E

1.4 Teoria schimbării

Dacă identificăm și implicăm tinerii NEETS în servicii integrate adaptate nevoilor lor **atât înainte cât și după angajare**, atunci aceștia vor obține competențe, locuri de muncă durabile sau își vor lansa afaceri, contribuind astfel la reducerea șomajului și la revitalizarea economică a regiunii.

Teoria este reprezentată grafic în Anexa A (diagrama logică input-activități-output-outcome-impact).

1.5 Alinierea strategică

- **Strategia UE privind tineretul 2019-2027** - pilonul „Engage - Connect - Empower”
- **Planul național de ocupare 2020-2027** - măsuri pentru creșterea ocupării la tineri
- **Strategia Digitală a României** - competențe TIC ca factor transversal

1.6 Justificarea intervenției

2.6.1 Argumente generale

Tinerii sunt mai afectați de **șomajul pe termen lung (STL)** decât alte grupe de vârstă. Raportul Eurofound *Long-term Unemployment among Youth* (2021) subliniază că lipsa educației și a experienței profesionale reprezintă principalii factori de risc pentru intrarea în STL și că această situație reduce satisfacția vieții, crește excluziunea socială și afectează pe termen lung perspectivele de carieră.

În UE, rata șomajului tinerilor a atins 24 % în 2013 și, deși a scăzut ulterior, rămâne dublă față de rata adulților. Pandemia COVID-19 a inversat trendul descendent: Comisia Europeană estimează în 2020 o contracție a economiei de 8,3 %, cu impact major asupra sectoarelor cu absorbție mare de tineri (HoReCa, turism, transporturi).

2.6.2 Probleme specifice regiunii Sud-Est (date ANOFM, 31.12.2020)

- **Total șomeri:** 47 871 (72 % mediul rural; 45 % femei).
- **Neindemnizați:** 35 571 persoane.
- **Rate județene ale șomajului:** Buzău 7,84 %, Galați 6,42 %, media regională 4,23 %.
- **Grad de ocupabilitate:** foarte greu - 22 747; greu - 12 339; mediu - 5 758; ușor - 3 980.

Peste 35 000 de șomeri sunt clasificați în categoriile C și D ("greu/foarte greu ocupabil").

2.6.3 Implicații ale neintervenției

1. Escaladarea șomajului de lungă durată și a categoriei NEET.
2. Creșterea muncii nedeclarate și comprimarea salariilor.
3. Presiune suplimentară asupra bugetului asigurărilor sociale.
4. Amplificarea sărăciei, a migrației economice și a excluziunii sociale.
5. Scăderea mobilității profesionale și blocaje structurale pe piața muncii.

2.6.4 Necesitatea intervenției și abordarea propusă

- **Holistic, centrat pe tânăr:** profilare, consiliere, mentorat, formare personalizată, plasare și sprijin post-angajare.
- **Adaptare competențe-cerere:** corelarea calificărilor cu prognoza AJOFM și cu feedback-ul angajatorilor.
- **Flexibilitate și digitalizare:** CRM pentru recrutare, e-learning modular, monitorizare BI.

2.6.5 Contribuția obiectivelor proiectului

Obiectiv specific	Contribuție la problemă	Indicator-țintă
OS1 - Atragerea tinerilor în servicii SPO	Înregistrare & profilare pentru ≥ 2 000 persoane; reduce șomajul neînregistrat	2 000 persoane informate

Obiectiv specific	Contribuție la problemă	Indicator-țintă
OS2 - Îmbunătățirea competențelor	Calificare / certificare → crește ocupabilitatea	190 certificate, 372 participanți curs
OS3 - Creșterea ocupării	Mediere + subvenții + acompaniere	162 tineri angajați ≥ 6 luni
OS4 - Antreprenoriat & auto-ocupare	Diversifică opțiunile de carieră	56 formați, 9 start-up lansate

2.6.6 Impact estimat asupra grupului țintă

- 190 tineri certificați într-o nouă calificare (NVQ 2-3).
- 162 tineri angajați, contribuind la reducerea ratei regionale cu ≈ 0,2 pp.
- 40 beneficiari sprijiniți pentru adaptare la locul de muncă, reducând riscul de abandon.
- 56 participanți cu competențe antreprenoriale și 9 firme nou-înființate.

2.6.7 Valoare adăugată și beneficii exclusiv proiectului

- Integrarea definitivă a tinerilor pe piața muncii prin **acompaniere 6-12 luni**.
- Utilizarea metodologiilor **Design Thinking** și **Lean Startup** în formarea antreprenorială.
- Crearea unei **baze de date regionale de job-uri** cu actualizare bilunară și partajare gratuită cu AJOFM.
- Transfer gratuit de know-how către alți actori prin prezentul manual și webinarul anual.

3. Structura activităților și managementul intervenției Structura activităților și managementul intervenției

Activitățile au fost secvențiate în 8 pachete de lucru (WP), integrate într-un Gantt pe 30 luni. Principiile de management au inclus:

- **RACI Matrix** - clarificarea rolurilor pentru 18 experți;

4. Proceduri operaționale detaliate

4.1 Identificare & recrutare grup-țintă

1. **Analiză socio-economică (GIS + INS)** - prelucrează date demografice, de ocupare și mobilitate pentru a identifica micro-zonele cu cea mai mare concentrație de NEETS. Rezultatul este o hartă hotspot pe care echipele de teren o folosesc la planificarea caravelor.
2. **Mix de canale de outreach** - combină caravane fizice, campanii social-media targetate, influenceri locali și parteneriate cu UAT pentru a atinge atât tinerii conectați online cât și pe cei din mediul rural izolat.

3. **Sistem CRM (HubSpot)** - gestionează lead-urile recrutate, automatizează follow-up-ul prin e-mail/SMS și segmentează audiența pentru mesaje personalizate.
4. **Indicatori-cheie (KPI)** - Cost per lead ≤ 8 lei și Time-to-profilare ≤ 5 zile măsoară eficiența echipelor și permit ajustarea rapidă a strategiei.

4.2 Formare profesională & certificare

- Dosar cursant electronic (- centralizează toate documentele obligatorii (CV, fișe de înscriere, consimțământ GDPR) într-un spațiu SharePoint securizat; Importanță: elimină riscul pierderii documentelor pe hârtie și reduce timpul de procesare cu ~40 %.
- Parcurs de formare personalizat - pe baza profilării SPO se alege calificarea și se adaptează planul de studiu; Importanță: crește relevanța pentru participant și optimizează resursele proiectului.
- Parteneriate cu companii pentru practică - convenții tripartite stabilesc obiectivele și responsabilitățile; Importanță: expune cursanții la situații reale și permite recrutarea directă (≈ 35 % dintre participanți sunt angajați la finalul stagiului).
- Evaluare și certificare independentă - examen teoretic + practic supervizat de comisie ANC; Importanță: garantează calitatea competențelor și recunoașterea națională a certificatului.

4.3 Mediere & ocupare

- **Bază regională de locuri de muncă** - actualizată săptămânal cu oferte din 6 județe; Importanță: furnizează acces la oportunități relevante și reduce timpul de căutare al tinerilor cu ≈ 30 %.
- **Tehnici de căutare a unui loc de muncă** - redactarea CV-ului, scrisoare de intenție și utilizarea platformelor online; Importanță: oferă instrumente practice și actualizate, adaptate economiei digitale.
- **Plan individual de inserție (PII)** - document semnat de tânăr și consilier, cu pași, termene și responsabilități; Importanță: asigură monitorizare și suport personalizat până la angajare.

4.4 Antreprenoriat & micro-granturi

- Curs antreprenoriat (40 ore) - acoperă ideea de afaceri, planificare financiară și marketing digital; **Importanță:** dezvoltă competențe antreprenoriale de bază și stimulează mentalitatea de business.
- Monitorizare lunară a firmelor - colectare rapoarte de activitate și situații financiare; **Importanță:** asigură respectarea obiectivelor, identifică devierile timpuriu și oferă sprijin personalizat.
- Verificarea cheltuielilor eligibile - analiză facturi, chitanțe și extrase bancare; **Importanță:** previne neeligibilitatea costurilor și corecții financiare ulterioare.
- Raport trimestrial de progres - sumarizează indicatori (cifra de afaceri, locuri de muncă create) și recomandă acțiuni corective; **Importanță:** oferă transparență donatorilor și facilitează decizii de scalare.

4.5 Acompaniere la locul de muncă

- **Fișă SWOT digitală** - profil individual de puncte forte și riscuri; **Importanță:** personalizează intervenția și monitorizează progresul lunar.
- **Plan de sprijin personalizat** - obiective SMART și resurse definite; **Importanță:** clarifică așteptările și responsabilitățile, crescând motivația beneficiarului

4.6 Management & monitorizare

- **Plan de activități Gantt** - detaliază calendarul pe 30 luni, responsabilități și milestones; **Importanță:** oferă vizibilitate asupra dependențelor și previne întârzierile.
- **Matrice RACI actualizată** - clarifică rolurile (Responsabil, Aprobă, Consultă, Informează) pentru fiecare livrabil; **Importanță:** reduce suprapunerea sarcinilor și crește responsabilizarea echipei.
- **Fișă progres activitate (FPA)** - instrument lunar în care fiecare WP raportează indicatori, buget consumat și riscuri; **Importanță:** permite ajustarea rapidă a resurselor și menține proiectul în parametri.
- **Ședințe de progres bilunare** - întâlniri online în ClickUp cu minute și plan de acțiuni; **Importanță:** asigură comunicare continuă și rezolvarea promptă a blocajelor.

4.7 Diseminare & vizibilitate proiect

- **Plan de comunicare multicanal** - stabilește public-țintă, mesaje-cheie, calendar și KPI (reach, engagement);
Scop: asigură vizibilitate finanțării și atrage participanți relevanți.
- **Materiale promoționale conforme POCU** - afișe, bannere, articole și postări social-media cu elemente grafice obligatorii;
Scop: respectă cerințele de informare a finanțatorului și consolidează brandul proiectului.
- **Evenimente de diseminare** - conferința finală și 3 workshop-uri locale unde se prezintă rezultatele și se distribuie manualul de bune practici;
Scop: facilitează transferul de know-how și networking-ul inter-instituțional.

4.8 Protecția datelor (GDPR)

- **Mapare flux de date** - diagrame ale traseului datelor;
Importanță: identifică riscurile, previne scurgerile de informații și facilitează conformitatea legală.
- **Pseudonimizare CV-uri** - elimină datele personale;
Importanță: protejează identitatea beneficiarilor și permite partajarea datelor cu angajatori fără încălcarea GDPR.

5. Modalitățile de diseminare a rezultatelor către alte entități

La finalizarea proiectului se va elabora un Manual de bune practici care descrie atât componenta tehnică, cât și cea organizațională a implementării, cu accent pe recrutarea și menținerea grupului țintă în activități.

Manualul va fi realizat exclusiv în format electronic (PDF interactiv + DOCX editabil) pentru a facilita difuzarea, extragerea și prelucrarea informațiilor.

Mecanisme de diseminare:

- Sesiuni de prezentare la solicitarea organizațiilor interesate (SPO, ONG, IMM, instituții educaționale) - online sau fizic.
- Transmitere directă prin e mail către rețeaua SPO din România, ONG uri și partenerii activi în servicii de ocupare.
- Publicare pe site ul solicitantului și promovare pe canalele social media ale proiectului.
- Livrare către partenerii existenți cu care au fost încheiate acorduri în timpul implementării.
- Distribuția va fi coordonată de Solicitant împreună cu Partenerul 1, asigurând acoperire națională și acces liber la resurse.

6. Lecții învățate și recomandări

6.1 Ce pot învăța alte organizații din implementarea proiectului

Domeniu	Practică implementată	De ce funcționează	Cum poate fi replicată
Recrutare GT	Mix online-offline & CRM (HubSpot) pentru tracking lead-uri	Crește conversia; segmentează comunicarea	Licență CRM entry-level + formare staff; șabloane de e-mail si chatbot
Curriculum	Modular & micro-learning + practică la angajatori	Adaptabil la cerere; reduce plictiseala	Combinați cursuri scurte video cu workshop-uri hands-on; acorduri cu IMM-uri locale
Mediere	Bază unică de job-uri + simulări de interviu filmate	Feedback vizual accelerează îmbunătățirea	Parteneriat cu AJOFM pentru feed job-uri; utilizarea smartphone-urilor pentru înregistrare
Antreprenoriat	Bootcamp Design Thinking & mentorat 12 luni	Inițiază idei viabile și reduce eșecul start-up	Invitați mentori voluntari; toolkit Lean Canvas gratuit
Monitorizare	Dashboard Power BI cu refresh zilnic	Decizii bazate pe date, alerte timpurii	Folosiți licențele gratuite Power BI; automatizați exportul din CRM
Acompaniere	Plan SWOT + coaching 6-12 luni	Crește retenția în muncă	Standardizați fișa SWOT; parteneriat cu psihologi/coach externi
ESG & Egalitate	Politică 0 hârtie + limbaj incluziv	Reduce costuri, crește acceptare socială	Introduceți semnătura digitală și ghid de comunicare
Transfer know-how	Manual + webinar anual	Scalare și sustenabilitate	Publicați resurse open-source și organizați sesiuni Q&A online

Cheia replicării: începeți cu un audit al nevoilor locale, testați la scară mică (pilot) instrumentele digitale, apoi scalați folosind KPI clari și feedback continuu.

6.2 Zone de îmbunătățit

Sincronizarea cu AJOFM - fluxul de date despre job-uri a avut întârzieri; soluție: protocol API automat.

Diversitatea ofertelor de curs - cererea pentru IT a depășit oferta; soluție: parteneriat cu furnizori specializați.

Raportarea financiară - unele documente de cost au necesitat clarificări suplimentare; soluție: ghid intern de eligibilitate, actualizat trimestrial.

6.3 Recomandări pentru proiecte similare

Investiții în profilare digitală - un chestionar online reduce timpul de înscriere și filtrează rapid eligibilitatea.

Mențineți relația cu angajatorii prin întâlniri trimestriale pentru a calibra oferta de formare.

Introduceți micro-certificări (badges digitale) pentru module scurte, recunoscute de angajatori.

Buget flexibil pentru situații excepționale (ex.: pandemie) - permite realocări rapide între activități.

7. Provocări întâmpinate și soluțiile aplicate în proiect

Provocare reală	Manifestare concretă	Soluția aplicată	Rezultat obținut
Recrutarea tinerilor din mediul rural izolat	Număr de înscrieri sub 50 % din țintă în primele 2 luni	Extinderea caravanei la sate mici + parteneriat cu primăriile pentru anunț la difuzoare	În 6 săptămâni rata de înscriere a crescut la 110 % din plan
Reticența angajatorilor de a oferi practică plătită	Doar 12 firme dispuse inițial	Introducerea unui micro-grant de 500 lei/cursant pentru susținerea costurilor	28 de companii au semnat convenții de practică
Fluctuație personal proiect (2 experți au părăsit echipa)	Întârzieri la raportare tehnică	Activare „pool” de experți de rezervă și instruire rapidă	Raportarea a revenit la termen în 3 săptămâni
Dificultăți la decontarea cheltuielilor start-up	Întârziere plăți > 30 zile	Ghid pas-cu-pas transmis antreprenorilor + asistență telefonică	100 % cereri aprobate fără corecții

Nivel slab competențe digitale la GT	Tineri nu completau formulare online	Workshop introductiv TIC + tutorial video pe WhatsApp	92 % formulare completate digital
--------------------------------------	--------------------------------------	---	-----------------------------------

8. Instrumente anexate

- **Șabloane:** Plan implementare, Matrice RACI, Fișă progres, CV-europass;
- **Proceduri:** Informare, Formare, Mediere, Antreprenoriat, GDPR;
- **Materiale promo:** Pliant, Broșură, Comunicat;
- **Kit start-up:** Business Plan, Contract grant;
- **Toolkit M&E:** Dashboard Power BI, chestionare, ghid evaluare.

9. Modalitatea de transfer către parteneri

Prin acord de parteneriat, transmitem arhiva ZIP ce conține manualul (PDF + DOCX), proceduri, instrumente și șabloane editabile.

10. Conformitate, audit și sustenabilitate post-proiect

Conformitate, audit și sustenabilitate post-proiect

Proiectul „Navigare spre un viitor mai bun pentru tinerii NEETS” a demonstrat că, printr-o abordare integrată - combinând profilare, formare personalizată, consiliere și acompaniere - este posibilă transformarea vulnerabilității în oportunitate. Rezultatele obținute (peste 160 de tineri angajați, 190 certificați și 9 afaceri lansate) validează teoria schimbării și arată că investiția în competențe și sprijin continuu generează impact socio-economic măsurabil: reducerea șomajului, creșterea capitalului uman regional și dinamizarea ecosistemului antreprenorial.

Parteneriatele consolidate cu AJOFM, mediul privat și sectorul ONG au fost cheia sustenabilității, iar instrumentele digitale implementate (CRM, BI dashboard) asigură replicarea și scalarea modelului. Proiectul lasă în urmă un cadru operațional robust, un set de instrumente deschise și o comunitate de practică dornică să ducă mai departe misiunea de integrare a tinerilor pe piața muncii.