

Un model de evaluare și dezvoltare a competențelor

Această metodă, dezvoltată de Asociația ACARE Environnement din Franța, presupune evaluarea și dezvoltarea abilităților persoanelor dezavantajate pe piața muncii pentru a le optimiza angajabilitatea.

Persoanele care doresc să se reintegreze pe piața muncii după o perioadă de absență beneficiază de asistență, consiliere și un loc de muncă în cadrul șantierelor de lucru organizate de asociație.

Evoluția în timp a persoanelor, punctată de întâlniri, este caracterizată de două faze distincte:

1. Faza diagnosticului socioprofesional - începe o dată cu întâlnirile de recrutare prin "pre-identificarea frânelor" și continuă în prima lună pe șantierul de lucru prin diagnosticarea socioprofesională. Salariatul este plasat în centrul dispozitivului, el fiind actorul principal. Parteneriatul cu referentul(a) persoana care acordă asistență și consiliere - trebuie să fie activ și eficient. Etapele acestei faze se succed în felul următor:

a. pre-identificarea frânelor la recrutare, decizie de angajare

Prima întâlnire: discutarea contractului de muncă, regulamentul interior, organizarea șantierului, predarea și explicarea ghidului metodologic al Contractului de Obiective și Măsuri (COM)

b. Prima lună pe șantier.

Diagnostic socioprofesional și validare:

- identificarea frânelor la locul de muncă;
- ierarhizarea acestor frâne și definirea priorităților de acțiune;
- formalizarea mijloacelor de aplicare, a utilajelor utilizate, a

demersurilor care trebuie întreprinse etc.;

- validarea diagnosticului socioprofesional și finalizarea ghidului COM, acordul asupra rezultatelor și semnarea acestuia.

c. Faza "Asistența pentru angajare"

Aceasta începe o dată cu încheierea primei luni de activitate salarială și cu semnarea Contractului de Obiective și Mijloace (COM), și continuă pe toată durata activității salariale.

Au loc două întâlniri de evaluare intermediară la sfârșitul celei de-a treia luni de angajare și apoi la sfârșitul celei de-a șasea luni de angajare, în care se realizează bilanțuri intermediare: obiective atinse, relevanța mijloacelor utilizate, adaptare, stabilire de noi obiective și mijloace.

Obiectivele și măsurile cuprinse în COM pentru lunile 2-3 de angajare prevăd: munca în echipă; autocunoaștere; cunoașterea celorlalți; socializare în afara orelor de muncă pe șantier; întocmirea, împreună cu echipa de asistență, a un bilanț intermediar asupra frânelor înlăturate, a celor care mai trebuie înlăturate, și a progresului spre angajare (nou profil de angajabilitate).

Obiectivele și măsurile cuprinse în COM pentru lunile 4-6 de angajare prevăd: aceleași acțiuni ca și în lunile anterioare în ceea ce privește obiectivele în progres și pentru o evoluție spre autonomie pentru cele 10 criterii-frână în angajare (v. Prezentarea de mai jos); consemnarea pe carnetul COM a tuturor elementelor de natură să reducă frânele, să rezolve problemele și să mărească capacitatea de angajabilitate a persoanei; acumularea cunoștințelor de bază, validarea competențelor însușite sau de însușit, participarea la simulări de interviuri de angajare; pătrunderea în rețelele care permit intrarea în contact cu angajatorii (agenții de plasare a forței de muncă, întreprinderi, artizani, grupări de angajatori, colectivități teritoriale etc); consultarea regulată cu echipa de asistență; realizarea bilanțului final (profil final de angajabilitate).

Acest bilanț final include: obiective atinse, relevanța mijloacelor utilizate, progresul spre angajare.

Dacă rezultatele sunt pozitive persoana primește statutul de angajat sau angajabil, dacă nu, urmează reparcurgerea procesului descris mai sus.

Pentru a avea o urmărire în timp real și de a dispune de o apreciere generală a demersurilor angajate și realizate de către și pentru salariații din șantiere, se organizează regulat întruniri de sinteză cu diferiții parteneri (puncte tari slăbiciuni interne, atuuiri constrângeri ale mediului, factori cheie ai succesului). Aceste momente importante de informare și schimburi au ca obiectiv major definirea pistelor de reflecție și de muncă care trebuie urmate pentru a permite o optimizare a asistenței la angajare.

Săptămânal pe șantier au loc reuniuni tehnice cu echipa, iar lunar, reuniuni ale echipei care permit punctarea stării de progres pe traiectoria spre angajare a fiecărui salariat de pe șantier, ajustarea direcțiilor de urmat și, în final, fixarea cu relevanță a unui nou obiectiv.

În fiecare lună, dar și la cererea persoanelor asistate, au loc o reuniuni, la sediul Acaire Environnement, cu participarea referenților.

Frânele la angajare după cele 10 criterii.

Este foarte importantă identificarea, încă de la început, a obstacolelor sau frânelor în angajabilitate, aplicarea mijloacelor și acțiunilor pentru a elimina aceste frâne și măsurarea progreselor înregistrate în timp (obiectiv temporal) cu scopul de a mări, pe măsură ce se înlătură constrângerile, aria de angajabilitate a persoanelor dezavantajate social sau profesional. În centrul acestui proces de măsurare a angajabilității se află individul, obiectivele sunt definite și fixate împreună cu el, etapele sunt validate în prezența sa. După cum am precizat anterior, se au în vedere bilanțuri intermediare în fiecare lună, care vor permite ajustarea direcțiilor care trebuie urmate în acest proces, ceea ce va duce la fixarea cu relevanță a noului obiectiv de înlăturare a frânelor și, astfel, la mărirea progresului spre angajare.

Cele 10 criterii avute în vedere la stabilirea frânelor sunt:

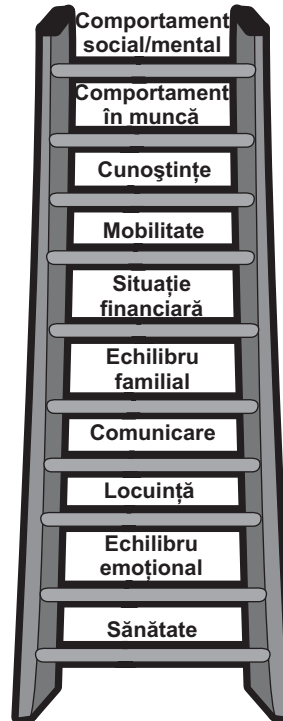
1. sănătate
2. echilibru emoțional
3. locuință
4. comunicare
5. echilibru familial
6. situație financiară
7. mobilitate
8. cunoștințe
9. comportament în muncă
10. comportament social/mental

Clasamentul acestor criterii a fost realizat având la bază ordinea prioritară a frânelor care trebuie înlăturate sau a dificultăților care trebuie surmontate.

Fiecare din aceste criterii se evaluează pe o scală de la 1 la 5 unde 1 înseamnă dependență și 5, autonomie. Acestea se traduc în nivele de frână sau de dificultate care permit urmărirea progresului spre autonomie cu respectarea pactului confidențialității pe de o parte, iar pe de altă parte, permit cuantificarea unui factor socio-profesional calitativ, nemăsurabil apriori și traducerea sub o formă grafică (radar sau pânză de păianjen) care facilitează lectura profilului în ceea ce privește suprafața de angajabilitate.

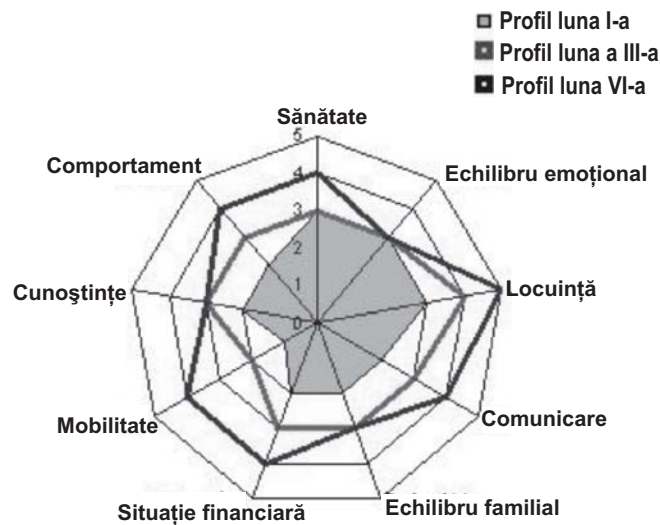
Indicele 1 pentru criteriul considerat, reprezintă dificultăți care nu-i permit individului să fie angajabil. La capătul opus, indicele 5 pentru criteriul considerat, semnifică faptul că acea persoană nu are nici o problemă în a fi angajat.

Nivelul de angajabilitate și, la polul opus, factorul frână, sunt supuse cotării odată cu întocmirea bilanțurilor personale. Cu cât există mai multă dependență, cu atât cota este mai



Un model de evaluare a competențelor

scăzută și se apropie de 1. Dacă cota se apropie de 5, persoana este autonomă, capabilă să se organizeze și să-și asume responsabilități. Ansamblul acestor valori relative sunt reprezentate sub forma de radar și dau suprafața de angajabilitate la momentul t. Trei bilanțuri la date diferite permit compararea evoluției și a progresului spre angajare. Suprafața de angajabilitate (SE) a indicatorului vizual radar este delimitată de axe, corespunzând celor 10 criterii, gradate de la 1 la 5 (v. grafic).



În ceea ce privește Contractul de Obiective și Măsuri, el presupune confidențialitate, angajament reciproc, încredere reciprocă, profesionalism. Obiectivele sunt puține, ierarhizate și bine precizate. Salariatul este proprietarul acestui „carnet de bord”, dar în asocierie cu partenerii săi. Acest document cuprinde următoarele puncte:

- convenția și angajamentele care îi leagă pe diverșii parteneri;
- definirea precisă a fiecărui obiectiv, existând o prioritate a obiectivelor ce trebuie atinse;
- traducerea fiecărui obiectiv printr-un anumit număr de acțiuni necesare pentru a-l atinge (mijloacele sunt inventariate);
- fixarea unui calendar de realizare a fiecărei etape;
- modalitățile de urmat și de evaluare a acțiunilor angajate: evaluări intermediare și finală;
- definirea profilului, a suprafeței de angajabilitate;
- prevederea mijloacelor utilizate și a informațiilor împărțite;
- evaluarea rezultatelor fiecărui obiectiv în raport cu obiectivele inițiale, dar și în raport cu participarea salariatului în cadrul organizării traiectoriei sale;

- noi orientări de avut în vedere ca urmare a rezultatelor.

Contractul este fixat pe o durată egală cu cea a contractului de muncă, cu posibilitatea de reînnoire. Reînnoirea sa este condiționată în principal de realizarea obiectivelor traseului spre angajabilitate și face obiectul schimburilor motivate cu partenerii.

La sfârșitul acestui proiect se construiește noul profil al angajatului și obiectivele de angajare-formare. La final, sunt posibile 3 situații:

- Persoana părăsește șantierul înainte de sfârșitul contractului, pentru a ocupa un loc de muncă: obiectiv atins!
- Profilul de angajabilitate permite persoanei să concureze pentru un post
- Persoana optează pentru o formare profesională în vederea obținerii unei calificări

Acare Environnement urmărește evoluția individului timp de trei luni de la sfârșitul acțiunii. Se păstrează contactul, periodic, minim o dată pe an, fostul salariat de pe șantier urmând a fi solicitat să răspundă unor chestionare efectuate de către Asociație.

Contractul de Obiective și Măsuri se derulează conform următoarelor proceduri:

Faza I: identificarea și analizarea situațiilor frână

1. culegerea de informații pertinente și obiective de tip frână la angajare
2. organizarea și sistematizarea informațiilor cu scopul de a obține explicații și acțiuni luând în considerare mijloacele și uneltele disponibile (partenerii pot contribui la aceasta)
3. identificarea elementelor prioritare și a principalelor mize ale situației frână
4. atribuirea de ponderi importanței relative a fiecărui factor în cauză pentru fiecare criteriu
5. definirea calendarului de mijloace și de acțiune (organizatori și salariat)

Rezultat de obținut: grilă analiză situație-frână și acțiuni de întreprins pentru a angaja faza II

Faza a II-a: elaborarea unui plan de intervenție spre autonomie (realist, operațional și adaptat situațiilor)

1. punerea în aplicare a unui plan de acțiune pentru realizarea obiectivelor în vederea schimbării vizate
2. asigurarea mijloacelor pentru îndeplinirea obiectivului
3. definirea și însușirea unei metode de intervenție personală în relație cu referenții, pentru rezolvarea problemelor și mărirea autonomiei și, deci, a angajabilității persoanei
4. evaluarea eficacității, efectuarea de ajustări acolo unde este cazul

Rezultat de atins: progres spre autonomie, creșterea suprafeței sale de angajabilitate.

