



International
Labour
Organization

► **Ghid pas cu pas pentru personalul
Agenției Naționale de Ocupare
a Forței de Muncă pentru a sprijini
mamele cu copii mici
să (re)intre pe piața muncii**



- ▶ **Ghid pas cu pas pentru personalul Agenției Naționale de Ocupare a Forței de Muncă pentru a sprijini mamele cu copii mici să (re)intre pe piața muncii**

30 iulie 2025

Documentul a fost elaborat în cadrul proiectului „Promovarea creării locurilor de muncă de calitate și a întreprinderilor sustenabile în sectorul îngrijirii și sectoarele conexe” implementat de Organizația Internațională a Muncii (ILO) în vederea implementării „[Programului de suport în tranziția pe piața muncii a femeilor aflate în concediul pentru îngrijirea copilului](#)”. Această publicație contribuie la realizarea activităților din cadrul proiectului „Consolidarea păcii și prosperității prin leadershipul și incluziunea femeilor (Femei pentru Pace și Prosperitate)”, implementat cu sprijinul financiar al Agenției Elvețiene pentru Dezvoltare și Cooperare (SDC).

Denumirile utilizate în publicațiile OIM, care sunt în conformitate cu practica Organizației Națiunilor Unite, precum și prezentarea materialelor din acestea nu implică exprimarea vreunei opinii din partea OIM cu privire la statutul juridic al unei țări, al unei zone sau al unui teritoriu sau al autorităților sale sau cu privire la delimitarea frontierelor sale.

Responsabilitatea pentru opiniile exprimate în articolele, studiile și alte contribuții le revine exclusiv autorilor acestora, iar publicarea lor nu constituie o aprobare din partea OIM a opiniilor exprimate în acestea.

Referirea la denumirea firmelor și a produselor și proceselor comerciale nu implică aprobarea acestora de către OIM, iar faptul că nu se menționează o anumită companie, produs sau proces comercial nu reprezintă un semn de dezaprobare.

Cuprins

Introducere	5
1. Situația mamelor pe piața muncii din R. Moldova	6
1.1 Penalizarea maternității în Republica Moldova	6
1.2 Cine sunt și cum sunt mamele cu copii mici care au nevoie de sprijin pentru a (re)intra pe piața muncii?	7
1.3 Provocările cu care se confruntă mamele (care se întorc) cu copii mici	8
2. Ghid pas cu pas pentru personalul ANOFM și STOFM	11
2.1 Câteva concepte-cheie privind integrarea dimensiunii de gen și egalitatea de gen	11
2.2 Parcursul complet al serviciilor de ocupare pentru mamele aflate în căutarea unui loc de muncă și șomere	14
2.2.1 Inițierea activă a legăturii cu mamele cu copii mici	15
2.2.2 Primirea mamelor cu copii mici	19
2.2.3 Profilarea și elaborarea în comun a planului individual de angajare (PIA)	20
2.2.4 Informații despre piața muncii, consiliere și ghidare în carieră,	22
2.2.5 Intermedierea muncii	25
2.2.6 Servicii de formare, perfecționare și recalificare	28
2.2.7 Sprijin pentru antreprenoriat	30
2.2.8 Stimularea mobilității forței de muncă	31
2.3 ANOFM și STOFM lucrează cu angajatorii	32
2.4 Ghidări pentru pregătirea cadrelor de colaborare cu părțile interesate	38

► Lista casetelor

Caseta 1. Power_m. Inițiativa München pentru revenirea la muncă după perioada petrecută în familie (contactare)	16
Caseta 2. Mums@Work: Enhancing Social Integration and Employability of Migrant Mothers / Mamele la lucru: Consolidarea integrării sociale și a capacității de angajare a mamelor migrante	17
Caseta 3. Germania: Proiectul "Job 'n Kids" (activitatea de muncă și copii)	18
Caseta 4. Germania: Abordarea centrată pe client a SPO	19
Caseta 5. Mediul primitiv și favorabil al power_m din München	20
Caseta 6. Irlanda: Profilarea, identificarea timpurie și stabilirea priorităților	21
Caseta 7. Germania: Reintegrarea profesională germană ca perspectivă - Exploatarea potențialului. Asistența profesională personalizată	24
Caseta 8. Austria: Reintrarea cu un viitor. Orientare în carieră	24
Caseta 9. Germania: „Programarea mea video”	25
Caseta 10. Suedia: Ghidare în carieră online	25
Caseta 11. Austria: Reintrarea cu un viitor. Activitatea cu angajatorii	26
Caseta 12. Țările de Jos: Programul "Single SuperMom" pentru mamele singure	27
Caseta 13. Germania: Serviciul pentru angajatori al SPO	27
Caseta 14. Instrumentul de autoevaluare și setul de instrumente de evaluare MOVE-UP pentru mamele șomere cu un nivel redus de calificare	29
Caseta 15. Germania: formare cu timp parțial pentru mamele singure cu copii	29
Caseta 16. Competențe digitale pentru mame: Mame calificate pentru viitor	30
Caseta 17. Canada: Instrumentul de autoevaluare antreprenorială WeBC	31
Caseta 18. Franța: Crèches d'Entreprise	34
Caseta 19. Regatul Unit: „Ghid pentru angajatori: sprijinirea persoanelor care se întorc la muncă”	35
Caseta 20. Estonia: Programul „Eticheta "Angajator prietenos familiei"”	35
Caseta 21. Cum sprijinim mamele care lucrează: 6 pași cheie pentru angajatori (Axcet HR company)	36
Caseta 22. Spania: stimulente economice pentru angajarea mamelor cu copii mici	37
Caseta 23. Austria: Abordarea privind implicarea angajatorilor	37

► Introducere

Acest raport prezintă un Ghid pas cu pas pentru personalul ANOFM și STOFM pentru a sprijini activitatea acestora în raport cu mamele cu copii mici. Pentru fiecare etapă din parcursul persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă sau șomeri, precum și pentru serviciile oferite angajatorilor, sunt prezentate sugestii clare privind activitățile specifice ce trebuie desfășurate cu mamele cu copii mici, însoțite de numeroase exemple de practici elaborate de Serviciile Publice de Ocupare (SPO), în special din Uniunea Europeană. În total, **23 de cazete cu experiențe din alte SPO sunt descrise succint** în cadrul Ghidului.

După această introducere, Capitolul 1 oferă o **scurtă prezentare a situației mamelor cu copii mici**, evidențiind faptul că în Republica Moldova se înregistrează unul dintre cele mai ridicate niveluri ale „penalizării maternității” din Europa. Capitolul caracterizează mamele cu copii mici din perspectiva vârstei, nivelului de educație și gradului de activitate, subliniind totodată provocările cu care se confruntă mamele care revin pe piața muncii. Capitolul 2 conține Ghidul pas cu pas și începe cu o primă secțiune dedicată introducerii unor concepte-cheie legate de integrarea perspectivei de gen și egalitatea de gen, urmată de recomandări și exemple practice privind sprijinirea mamelor pe parcursul întregului traseu prin serviciile și măsurile de ocupare (secțiunea 2.2), inclusiv cele adresate angajatorilor (secțiunea 2.3).

Ca parte a Ghidului, este prezentat un set de **Recomandări pentru elaborarea unor cadre de colaborare cu părțile interesate** (secțiunea 2.4).

1. Situația mamelor pe piața muncii din Republica Moldova

1.1 Penalizarea maternității în Republica Moldova

Spre deosebire de bărbați, **prezența copiilor** în gospodărie este un element-cheie de descurajare a participării femeilor din Republica Moldova pe piața forței de muncă: în 2023, șapte din zece femei (69,7%) în vârstă de 25-49 de ani fără copii aveau un loc de muncă, comparativ cu peste șase din zece bărbați (61,2%) în aceeași categorie de vârstă și fără copii, ceea ce înseamnă o diferență de 8,5 puncte procentuale în plus în rândul femeilor (Tabel 1). Cu toate acestea, situația se inversează în rândul celor care au avut cel puțin un copil: rata de ocupare a femeilor cu copii este de numai 41,1%, adică cu 28,6 puncte procentuale mai mică decât a celor fără copii, ceea ce se numește **penalizarea maternității**; în schimb, rata de ocupare a bărbaților cu copii este mai mare decât cea a bărbaților fără copii (65% și, respectiv, 61,2%), ceea ce ar putea fi numit un bonus de paternitate de 3,8 p.p. Această **penalizare a maternității**, și anume diferența dintre rata de ocupare a femeilor cu și fără copii, a scăzut foarte ușor din 2022 (de la -28,9 p.p. la -28,6 p.p. în 2023), dar a crescut considerabil în comparație cu 2019 (înainte de pandemia Covid-19), când era de -23,5 p.p. În rândul bărbaților, bonusul de paternitate, și anume diferența dintre tații cu și fără copii, a scăzut, de asemenea, de la +6 p.p. în 2019 la +3,8 p.p. în 2023.¹

În comparație cu 27 state membre UE, penalizarea maternității în R. Moldova este foarte ridicată. În medie, în UE, ratele de ocupare a mamelor cu unul (sau mai mulți) copil(i) sub vârsta de 6 ani și cu vârsta cuprinsă între 25-49 de ani sunt cu 12 puncte procentuale mai mici decât cele ale femeilor fără copii, ceea ce reprezintă mai puțin de jumătate din cele 28,6 puncte procentuale din R. Moldova. Cu toate acestea, media UE maschează variații mari de la o țară la alta și depășește 40 de puncte procentuale în țări precum Cehia, Ungaria și Slovacia. Cel mai mic decalaj se înregistrează în Croația, Portugalia, Suedia, Danemarca și Țările de Jos, unde se situează în jurul valorii de 0.²

► **Tabel 1. Penalizarea maternității și bonusul paternității (impactul parentalității) în Moldova. Diferența în ceea ce privește rata de ocupare între femei și bărbați (în vârstă de 25-49 de ani) cu și fără copii, pe zone geografice**

		2019		2022		2023	
		Bărbați	Femei	Bărbați	Femei	Bărbați	Femei
Național	Bonus pentru paternitate / Penalizarea maternității (cu sau fără copii)	6,0	-23,5	7,0	-28,9	3,8	-28,6
	Diferența de gen în ceea ce privește rata de ocupare a forței de muncă cu cel puțin un copil (B-F p.p.)	23,1		27,6		27,6	
	Diferența dintre femei și bărbați în ceea ce privește rata de ocupare a forței de muncă fără copii (B-F p.p.)	-6,4		-8,3		-8,5	

1 OIM (2025), „Program de suport în tranziția pe piața muncii a femeilor aflate în concediul pentru îngrijirea copilului”, / realizat de Elvira González-Gago (2025)

2 Comisia Europeană (2022), „The Macro-Economic Benefits of Gender Equality”, Economic Brief 071, martie 2022

Urban	Bonus pentru paternitate / Penalizarea maternității (cu sau fără copii)	8,2	-30,7	10,1	-34,9	3,3	-31,0
	Diferența de gen în ceea ce privește rata de ocupare a forței de muncă cu cel puțin un copil (B-F p.p.)	35,2		37,6		27,8	
	Diferența dintre femei și bărbați fără copii în ceea ce privește rata de ocupare a forței de muncă (B-F p.p.)	-3,7		-7,4		-6,5	
Rural	Bonus pentru paternitate / Penalizarea maternității (cu sau fără copii)	2,2	-17,9	1,8	-24,7	2,9	-26,7
	Diferența dintre ratele de ocupare ale bărbaților și femeilor cu cel puțin un copil (B-F p.p.)	13,0		18,0		19,8	
	Diferența dintre ratele de ocupare ale bărbaților și femeilor fără copii (B-F p.p.)	-7,1		-8,5		-9,8	

Sursa: Biroul Național de Statistică al Moldovei. Diferențele în puncte procentuale (p.p.)

1.2 Cine sunt și cum sunt mamele cu copii mici care au nevoie de sprijin pentru a (re)intra pe piața muncii?

Penalizarea maternității în ceea ce privește rata de ocupare a forței de muncă este **mai mare în zonele urbane** decât în zonele rurale (-31 p.p. față de -26,7 p.p., a se vedea [Tabel 1](#)), ceea ce sugerează că femeile părăsesc piața muncii atunci când devin mame mai des în zonele urbane decât în zonele rurale. Acest lucru se referă, de asemenea, la diferența mai mică de gen între rata de ocupare între bărbații și femeile cu copii din zonele rurale decât din zonele urbane (19,8 p.p. față de 27,8 p.p., respectiv). Acest lucru poate fi explicat prin faptul că **femeile angajate din mediul rural au un nivel de educație mai scăzut decât femeile angajate din mediul urban, însă totuși semnificativ mai ridicat decât al bărbaților din mediul rural**: doar 16% dintre femeile angajate din zonele rurale au studii superioare, adică jumătate din procentul înregistrat în rândul femeilor angajate din mediul urban (32%), dar de două ori mai mult decât nivelul înregistrat în rândul bărbaților angajați din mediul rural (8%)³.

De asemenea, este demn de remarcat faptul că impactul maternității asupra ratelor de ocupare a forței de muncă este legat de **nivelul de educație**. Penalizarea maternității (adică reducerea ratei de ocupare) a femeilor cu un nivel scăzut de educație este mai mare decât cea a celor cu un nivel ridicat de educație.

Prin urmare, în 2024, numărul femeilor în afara pieței muncii din motive legate de munca casnică sau de îngrijirea familiei este de 112.000, față de numai 5.200 de bărbați. Aceasta este o reducere semnificativă comparativ cu cifrele din 2019: 154.800 de femei (-27,6%, urban: -25,6% și rural: -29%) și 6.900 de bărbați

3 ILO (2025), op.cit.

(-24,6%). Aceasta înseamnă 18,7% din totalul femeilor inactive, dar numai 1,3% din totalul bărbaților inactivi. Aceasta înseamnă, de asemenea, o reducere semnificativă din 2019, când ponderea femeilor era de 22,8%.

Aproape trei din patru femei inactive din cauza treburilor casnice sau a îngrijirii familiei au vârste cuprinse între 25 și 44 de ani, iar alte 9,5% au vârste cuprinse între 15 și 24 de ani (date pentru 2024). Dintre femeile inactive din grupa de vârstă 25-44 de ani, aproape una din trei (31,6%) are un nivel scăzut de educație (gimnaziu), care crește la 45% în zonele rurale, dar alte 30% au absolvit învățământul superior, care crește până la 45% în zonele urbane (doar 15% în zonele rurale).

1.3 Provocările cu care se confruntă mamele (care se întorc) cu copii mici

Unul dintre obiectivele specifice al [Programului național pentru ocuparea forței de muncă pe anii 2022-2026](#) (Program Național) este creșterea ratei de ocupare în rândul femeilor tinere cu vârste cuprinse între 25 și 34 de ani cu 4 puncte procentuale în această perioadă (de la 43,2% în 2021 la 47,2% în 2026). Un alt obiectiv specific este triplarea ponderii copiilor cu vârste de până la trei ani incluși în educația timpurie de la 9,9% în 2020 la 30% până în 2026.

De asemenea, noul Program național de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană pentru anii 2025-2029 include o acțiune care vizează extinderea serviciilor de îngrijire a copiilor sub vârsta de trei ani (pct. 31, Capitolul 19, „Politica socială și de ocupare a forței de muncă”, în cadrul Clusterului 3, „Competitivitate și creștere incluzivă”).

Programul Național leagă direct creșterea ratei de ocupare a femeilor tinere de extinderea serviciilor de îngrijire a copiilor la prețuri accesibile în toate zonele geografice printr-o combinație de strategii. De asemenea, se anunță dezvoltarea unei linii de servicii dedicate în cadrul Agenției Naționale pentru Ocuparea Forței de Muncă pentru mamele care doresc să revină pe piața muncii (formare și recalificare profesională, subvenții pentru îngrijirea copiilor în timpul participării la programe active pe piața muncii și subvenții pentru ocupare). Deși afirmă acest lucru, Programul Național recunoaște:

- ▶ că principala provocare cu care se confruntă mamele cu copii mici atunci când (re)intră pe piața muncii este furnizarea adesea insuficientă de servicii de îngrijire a copiilor accesibile și de calitate.
- ▶ În același timp, Programul Național recunoaște, de asemenea, că mamele au adesea nevoie de perfecționare sau recalificare, în special cele care au fost în afara pieței muncii pentru perioade lungi de timp, cele care nu au lucrat niciodată și/sau cele cu niveluri scăzute de educație sau calificare. De asemenea, acestea pot avea nevoie de sprijin sub formă de informare, consiliere și ghidare în carieră.
- ▶ În cele din urmă, Programul Național leagă participarea mamelor cu copii mici de subvențiile pentru ocuparea, recunoscând astfel implicit faptul că angajatorii ar putea să nu considere atractiv să angajeze mame, considerând că acestea sunt mai puțin productive, dar că această percepție de productivitate mai scăzută poate fi compensată printr-o subvenție pentru ocuparea forței de muncă.

În acest context, [Reforma privind îmbunătățirea serviciilor oferite de Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă pentru anii 2023-2026](#) include obiectivul de a oferi servicii și măsuri de ocupare a forței de muncă mai calitative, adaptate nevoilor individuale ale diferitelor categorii de persoane, printre altele, prin introducerea de servicii adaptate și măsuri active pentru clienții care sunt cel mai puțin integrați pe piața muncii și menționează **părinții cu copii**, împreună cu persoanele cu dizabilități, tinerii NEET și șomerii de lungă durată. Este relevant faptul că include scutirea de la plata contribuțiilor la Bugetul asigurărilor sociale în cazul angajării unui șomer care primește ajutor social pentru o perioadă de timp. De asemenea, se angajează să dezvolte un pachet de servicii cu angajatorii, care să includă subvenții pentru ca angajatorii să deschidă creșe în incinta companiei.

După cum se menționează în Evaluarea politicilor și procedurilor Agenției Naționale de Ocuparea Forței de Muncă, au fost realizate o serie de opt interviuri cu persoane reprezentative din mai multe servicii ANOFM și subdiviziuni teritoriale (STOFM), din cadrul Programului național privind serviciile de îngrijire pentru copiii cu vârsta de până la 3 ani și din partea reprezentanței angajatorilor (CNPM). Următoarele pagini paragrafe descriu principalele provocări pentru accesul sau revenirea mamelor cu copii mici pe piața muncii.

Insuficiența serviciilor de îngrijire a copiilor

O provocare omniprezentă este **lipsa unor servicii de îngrijire a copiilor accesibile, la prețuri accesibile și flexibile**, în special pentru copiii sub trei ani în zonele rurale. În timp ce centrele urbane precum Chișinău și Cahul au extins numărul de locuri în grădinițele publice, zonele rurale încă se confruntă cu lipsuri, în special pentru copiii foarte mici. Serviciile alternative de îngrijire a copiilor și create de angajator sunt rare și, atunci când sunt disponibile, se confruntă adesea cu rezistența angajatorilor sau sunt împiedicate de obstacole birocratice și financiare. Această lipsă a serviciilor de îngrijire a copiilor face ca mamele să le fie dificil să urmeze cursuri de formare, să accepte oferte de muncă sau să își păstreze locul de muncă, în special în roluri cu programe rigide sau navete lungi.

Nivelul scăzut de educație și formare profesională al unui număr semnificativ de mame cu copii mici

Multe mame - în special cele din mediul rural sau defavorizat - au niveluri **scăzute sau depășite de educație și formare profesională**. Acest lucru le limitează accesul la locuri de muncă de calitate și le crește șansele de a li se oferi un loc de muncă necalificat sau prost plătit. Cel mai căutat serviciu în rândul mamelor este formarea profesională, însă există bariere: finanțarea limitată, lipsa furnizorilor de formare în unele zone și necesitatea de a călători pentru a urma cursurile, ceea ce de multe ori nu este fezabil pentru mamele cu copii mici. Deficitul de competențe digitale, în special în rândul mamelor din mediul rural și al mamelor mai în vârstă, le limitează și mai mult șansele de angajare și capacitatea de a avea acces la locuri de muncă la distanță sau flexibile.

Atitudinea angajatorilor față de mamele cu copii mici care lucrează

Angajatorii - în special în sectorul privat și în zonele rurale - manifestă adesea **reticență în a angaja mame cu copii mici**. Principalele motive invocate sunt îngrijorarea cu privire la absenteismul datorat îmbolnăvirii copiilor, lipsa de flexibilitate percepută și preferința pentru angajații care pot lucra cu normă întreagă, cu program standard. Există o lipsă de politici favorabile familiei, cum ar fi contractele de muncă cu fracțiuni de normă sau flexibile, și puțin interes pentru adaptarea locurilor de muncă sau a orarelor la nevoile mamelor. Deși unii angajatori mari sau progresiști (precum Orange Moldova) oferă opțiuni flexibile și servicii de îngrijire a copiilor la locul de muncă, acestea sunt mai degrabă excepții decât regulă.

O problemă recurentă este **lipsa locurilor de muncă cu fracțiuni de normă, flexibile sau la distanță**, în special în afara instituțiilor publice. Majoritatea locurilor de muncă disponibile (majoritatea locurilor de muncă vacante postate pe portalul ANOFM) sunt cu normă întreagă, cu program fix, ceea ce este incompatibil cu responsabilitățile de îngrijire ale mamelor. Adesea, angajatorii nu sunt dispuși să adapteze rolurile, iar cadrul legal nu stimulează sau nu solicită suficient flexibilitatea pentru părinți. Ca urmare, mamele sunt adesea forțate să accepte o muncă informală, să rămână șomere sau să accepte locuri de muncă sub nivelul lor de calificare.

Stereotipuri în bază de gen din societate

Stereotipurile de gen persistente continuă să modeleze atât așteptările angajatorilor, cât și pe cele ale societății. Există o convingere culturală puternică conform căreia mamele ar trebui să acorde prioritate îngrijirii copilului în detrimentul ocupării unui loc de muncă și că munca cu fracțiuni de normă sau flexibilă este mai puțin valoroasă sau duce la sărăcie și pensii mai mici.

Într-adevăr, circa 91% dintre bărbați și 82% dintre femei consideră că cel mai important rol al unei femei este să aibă grijă de gospodărie, în timp ce 95% dintre bărbați consideră că spălatul și hrănirea copiilor

sunt responsabilități ale femeilor. 74% dintre persoane sunt parțial sau pe deplin de acord că un copil cu vârsta de până la 3 ani poate avea de suferit dacă mama lucrează⁴. Bărbații care încearcă să își ia concediu pentru îngrijirea copilului sunt uneori stigmatizați de colegii, prietenii și rudele lor. În consecință, există o presiune asupra femeilor pentru a avea grijă de copii. Există, de asemenea, indicii că mamele care trimit un copil foarte mic la o creșă pot fi stigmatizate ca mame rele de către rudele lor. Astfel, cererea de creșe pentru copiii de până la un an este scăzută, deoarece majoritatea mamelor preferă să stea acasă cu bebelușii lor. (CDF 2015).

În unele comunități, în special în rândul romilor și în zonele rurale, soții sau familiile extinse se opun, de asemenea, angajării femeilor. Aceste stereotipuri influențează încrederea și aspirațiile mamelor, precum și dorința angajatorilor de a le angaja.

Lipsa serviciilor specifice de ocupare destinate mamelor (care se întorc în câmpul muncii)

Deși ANOFM și STOFM oferă o serie de servicii - profilare, ghidarea în carieră, formare, plasare pe piața forței de muncă, **nu există măsuri special adaptate nevoilor mamelor care revin pe piața muncii**. Serviciile sunt, în general, concepute pentru toate persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă, fără protocoale sau acțiuni de informare dedicate mamelor. Aceasta înseamnă că bariere precum îngrijirea copiilor, munca flexibilă și consolidarea încrederii nu sunt abordate în mod sistematic. De asemenea, nu există statistici sau monitorizare axate pe mame, ceea ce face mai dificilă adaptarea serviciilor sau măsurarea progreselor.

Lacune în materie de informații și informare timpurie limitată

Multe mame, în special cele care nu au fost angajate anterior sau care provin din medii marginalizate, **nu sunt informate cu privire la serviciile de ocupare a forței de muncă, formare și oportunitățile de angajare disponibile**. Asistența timpurie este limitată, iar mamele caută adesea ajutor doar după ce își încheie concediul de maternitate sau când presiunile financiare devin stringente. Comunicarea se realizează în principal prin intermediul canalelor de asistență socială, iar implicarea proactivă sau informarea personalizată a mamelor cu privire la drepturile, opțiunile sau măsurile lor de sprijin sunt reduse.

Coordonarea și constrângerile legate de resurse

Este nevoie de o mai bună coordonare între oficiile pentru ocuparea forței de muncă, autoritățile locale, serviciile sociale, ONG-uri și angajatori. Deși există o anumită colaborare, aceasta este adesea informală sau bazată pe proiecte, iar resursele limitate (personal, finanțare, formare) împiedică capacitatea de a oferi sprijin holistic, gestionat în funcție de caz. Fluctuația mare a personalului și lipsa de formare specializată în abordări sensibile la dimensiunea de gen reduc și mai mult eficiența serviciilor pentru mame.

Bariere pentru mamele din grupuri defavorizate

Mamele din comunitățile de romi, migranții, refugiații, femeile cu dizabilități și supraviețuitoarele violenței domestice se confruntă cu **bariere multiple, care se intersectează**: nivel redus de educație, discriminare, bariere lingvistice, lipsa documentelor și acces limitat atât la serviciile de îngrijire a copiilor, cât și la cele de ocupare a forței de muncă. Aceste grupuri au adesea nevoie de un sprijin mai intens și mai personalizat și beneficiază de implicarea ONG-urilor, dar un astfel de sprijin nu este disponibil în mod sistematic.

2. Ghid pas cu pas pentru personalul ANOFM și STOFM

Scopul acestui Ghid este de a oferi consiliere și informații personalului ANOFM și STOFM cu privire la modul de a sprijini mai bine mamele cu copii mici în (re)intrarea pe piața muncii după concedii de îngrijire adesea lungi. Aceste sfaturi se bazează pe evaluarea protocoalelor actuale din punctul de vedere al nevoilor mamelor și al provocărilor cu care acestea se confruntă. Acestea se bazează, de asemenea, pe experiențele SPO din alte țări, dintre care unele au elaborat programe și măsuri interesante, precum și pe experiențele internaționale. **Pe parcursul textului sunt prezentate 23 de casete.**

Ghidul începe cu opt concepte-cheie privind integrarea dimensiunii de gen și egalitatea de gen care pot fi utile pentru personalul ANOFM și STOFM (secțiunea 2.1). Apoi, recomandările și informațiile sunt structurate în funcție de serviciile și măsurile de ocupare a forței de muncă oferite persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă/șomerilor (secțiunea 2.2) și angajatorilor (2.3). De exemplu, un lucrător dintr-un STOFM care dorește să verifice sfaturi și informații despre cum să primească o mamă ar trebui să consulte conținutul secțiunii 2.2.2, iar dacă această persoană dorește să implice angajatorii care angajează mame, ea sau el ar trebui să consulte secțiunea 2.3.

În plus, având în vedere natura complexă a nevoilor și provocărilor cu care se confruntă mamele și necesitatea de a combina serviciile, cât mai perfect posibil, secțiunea 2.4 prezintă câteva orientări pentru pregătirea cadrului de colaborare cu părțile interesate, astfel încât să se avanseze în această abordare a furnizării de servicii integrate.

2.1 Câteva concepte-cheie privind integrarea dimensiunii de gen și egalitatea de gen

1. Sistemul sex-gen⁵

Conceptul de „sistem sex-gen” este fundamental pentru înțelegerea egalității de gen și identificarea prejudecăților de gen. **Sexul** se referă la caracteristicile biologice și fiziologice care clasifică indivizii ca fiind bărbați, femei sau intersexuali - acestea includ cromozomi, hormoni, organe de reproducere și alte caracteristici fizice.⁶ **Genul**, în schimb, este o construcție socială. Acesta cuprinde rolurile, comportamentele, așteptările și identitățile pe care societatea le asociază cu a fi bărbat, femeie sau alt gen. Aceste roluri și norme de gen sunt învățate prin socializare și variază în funcție de culturi, comunități și perioade de timp. Genul nu este fix sau universal; este modelat de context, istorie și structuri instituționale și se poate schimba de-a lungul vieții unei persoane.

În timp ce sexul este înrădăcinat în biologie, genul este relațional, ierarhic și instituțional, determinând ceea ce este așteptat, permis și apreciat pentru femei, bărbați și persoane de alte genuri într-o anumită societate.

Înțelegerea acestei distincții este esențială pentru personalul ANOFM/STOFM, deoarece multe forme de prejudecăți de gen apar atunci când așteptările sociale (genul) sunt confundate cu inevitabilitățile biologice (sexul). Recunoașterea faptului că genul este mai degrabă construit social, decât o extensie naturală a sexului biologic, permite personalului să combată stereotipurile, să promoveze egalitatea și să se asigure că serviciile de ocupare a forței de muncă sunt incluzive și răspund nevoilor și aspirațiilor reale ale tuturor persoanelor, indiferent de sexul sau identitatea lor de gen.

⁵ Conform [Consiliului European](#).

⁶ În timp ce majoritatea persoanelor sunt încadrați ca bărbați sau femei la naștere pe baza anatomiei vizibile, este important să recunoaștem că sexul biologic în sine nu este strict binar; există variații naturale, cum ar fi condițiile intersexuale, care fac parte din diversitatea umană.

2. Ignorarea problematicii de gen (gender blindness)⁷

Ignorarea problematicii de gen se referă la nerecunoașterea faptului că rolurile, responsabilitățile și nevoile femeilor, bărbaților și persoanelor de alte genuri sunt modelate de contexte sociale, culturale, economice și politice specifice și nu sunt pur și simplu aceleași pentru toată lumea. În practică, ignorarea problematicii de gen înseamnă ignorarea modului în care genul influențează experiențele și oportunitățile oamenilor, presupunând, de exemplu, că tratarea identică a tuturor va duce la corectitudine și egalitate.

Pentru personalul ANOFM și STOFM, ignorarea problematicii de gen se poate manifesta în serviciile de ocupare a forței de muncă, politicile sau comunicarea care nu iau în considerare barierele specifice cu care se pot confrunta femeile sau mamele, cum ar fi inegalitatea responsabilităților de îngrijire, diferențele salariale între femei și bărbați sau discriminarea la angajare. Deși o abordare care nu ține cont de gen poate fi bine intenționată, cu scopul de a trata în mod egal toate persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă, aceasta sfârșește adesea prin a menține status quo-ul și a perpetua inegalitățile existente. În schimb, pentru a promova egalitatea de gen, este nevoie de o abordare sensibilă la dimensiunea de gen care să recunoască și să abordeze în mod activ aceste diferențe.

3. Androcentrismul⁸

Androcentrismul este practica de centrare a bărbaților (și a experiențelor, perspectivelor și nevoilor bărbaților) ca normă sau implicit în societate, instituții și procesul decizional, în timp ce experiențele femeilor sunt considerate secundare, atipice sau mai puțin importante. Într-un sistem androcentric, politicile, serviciile și chiar limbajul sunt adesea concepute în funcție de realitățile bărbaților, ceea ce poate face ca nevoile și provocările femeilor și ale altor genuri să fie invizibile sau marginalizate.

Pentru personalul ANOFM și STOFM, androcentrismul ar putea apărea în programele de ocupare a forței de muncă, în descrierile posturilor sau în standardele de la locul de muncă care presupun că un lucrător „tipic” nu are responsabilități de îngrijire, este disponibil pentru o muncă cu normă întreagă fără flexibilitate sau se poate transfera ușor pentru un loc de muncă. Aceste presupuneri se aliniază adesea mai îndeaproape cu modelele de viață tradiționale ale bărbaților. Acest lucru poate dezavantaja în mod neintenționat mamele sau femeile, ale căror experiențe și constrângeri pot fi diferite. Recunoașterea și contestarea androcentrismului este esențială pentru conceperea unor servicii și politici de ocupare a forței de muncă care să fie cu adevărat incluzive, asigurând luarea în considerare a realităților tuturor persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă - nu doar a bărbaților.

4. Rolurile de gen și stereotipurile de gen⁹

Rolurile de gen se referă la așteptări, norme și comportamente pe care societatea sau o comunitate le consideră adecvate pentru indivizi în funcție de genul perceput al acestora. Rolurile de gen modelează modul în care se așteaptă ca oamenii să se comporte, tipurile de locuri de muncă pe care sunt încurajați să le urmeze și responsabilitățile lor atât acasă, cât și în societate. Pe de altă parte, **stereotipurile de gen** sunt convingeri sau presupuneri simplificate excesiv cu privire la caracteristicile, atributele, abilitățile și comportamentele femeilor, bărbaților sau persoanelor de alte genuri. De exemplu, stereotipul conform căruia „femeile sunt mai emotive” sau „bărbații sunt în mod natural lideri mai buni” nu se bazează pe abilități sau alegeri individuale, ci pe presupuneri larg răspândite.

Aceste roluri și stereotipuri de gen sunt învățate de la o vârstă fragedă prin intermediul familiei, al mass-mediei, al educației și al culturii și modelează așteptările cu privire la ceea ce pot sau ar trebui să facă indivizii doar în funcție de genul lor.

Pentru personalul ANOFM și STOFM, rolurile și stereotipurile de gen ar putea apărea în presupunerea că anumite locuri de muncă sunt „munca bărbaților” (cum ar fi construcțiile sau ingineria), în timp ce altele sunt „munca femeilor” (cum ar fi îngrijirea sau funcțiile administrative), sau în convingerea că mamele sunt

⁷ Conform definiției Institutului European pentru Egalitate de Gen (EIGE).

⁸ A se vedea, de exemplu, [The androcentric Lens: A guide to recognition](#). / Obiectivul androcentric: Un ghid pentru recunoaștere.

⁹ A se vedea EIGE cu privire la [rolurile de gen](#) și [stereotipurile de gen](#).

mai puțin dedicate carierei lor decât tații. Aceste roluri și stereotipuri pot influența recrutarea, consilierea și corelarea locurilor de muncă - uneori în mod inconștient - ducând la oportunități limitate pentru mame și consolidând segregarea profesională. Combaterea stereotipurilor de gen este esențială pentru furnizarea de servicii de ocupare a forței de muncă echitabile și imparțiale și pentru sprijinirea tuturor persoanelor să urmeze calea care se potrivește cel mai bine competențelor și ambițiilor lor, indiferent de gen.

5. Prejudecățile de gen¹⁰

Prejudecățile de gen sunt tendințe sistematice, adesea inconștiente, de a favoriza un gen în detrimentul altuia în atitudini, decizii sau comportamente. Aceste prejudecăți pot influența modul în care oamenii percep, evaluează și interacționează cu ceilalți și au adesea ca rezultat avantaje sau dezavantaje nedrepte pentru femei, bărbați sau persoane de alt gen.

Pentru personalul ANOFM și STOFM, prejudecățile de gen ar putea apărea în modul în care persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă sunt consiliate, în tipurile de locuri de muncă sau de oportunități de formare pe care sunt încurajate să le urmeze sau în presupunerile făcute cu privire la competențele, disponibilitatea sau angajamentul acestora în bază de gen. De exemplu, un/o consultant/ă ar putea orienta mamele către locuri de muncă cu fracțiuni de normă sau mai prost plătite, presupunând că acestea au mai puțină disponibilitate, sau ar putea pune la îndoială interesul unei femei pentru rolurile tehnice. Prejudecățile de gen pot fi explicite (declaratate în mod deschis) sau implicite (inconștiente și automate), dar, în ambele cazuri, ele pot consolida stereotipurile, limita oportunitățile și perpetua inegalitatea pe piața muncii.

6. Segregarea verticală și orizontală¹¹

Segregarea verticală și orizontală sunt două forme de segregare de gen pe piața muncii care limitează egalitatea de șanse pentru femei și bărbați.

Segregarea verticală se referă la distribuirea inegală a femeilor și bărbaților pe diferite niveluri de responsabilitate sau autoritate în cadrul organizațiilor sau sectoarelor. De obicei, femeile sunt subreprezentate în funcții de conducere, de decizie sau de conducere, în timp ce bărbații sunt mai susceptibili să ocupe funcții de conducere. De exemplu, chiar și în sectoarele în care femeile reprezintă majoritatea angajaților, cum ar fi educația sau asistența medicală, bărbații pot domina funcțiile de conducere sau executive. Acest lucru este uneori descris ca fiind „plafonul de sticlă”. **Segregarea orizontală**, pe de altă parte, descrie concentrarea femeilor și a bărbaților în diferite sectoare sau activități: de exemplu, femeile sunt supra-reprezentate în îngrijire, educație și funcțiile administrative, în timp ce bărbații sunt mai răspândiți în domeniul ingineriei, construcțiilor sau tehnic (STEM). Aceste diviziuni verticale și orizontale nu se bazează pe abilități, ci pe norme sociale, stereotipuri și bariere structurale.

Pentru personalul ANOFM și STOFM, înțelegerea segregării verticale și orizontale este esențială pentru a identifica unde persistă inegalitățile de gen pe piața muncii și pentru a concepe intervenții care să încurajeze femeile și mamele să acceseze o gamă mai largă de roluri și oportunități de promovare.

7. Diferențe de gen legate de ocuparea forței de muncă¹²

Diferențele de gen se referă la diferențele măsurabile dintre femei și bărbați în diferite aspecte ale pieței muncii, cum ar fi ocuparea forței de muncă, șomajul, inactivitatea, salariile sau tipurile de locuri de muncă (temporare, permanente, cu normă parțială/totală). Aceste diferențe evidențiază inegalitățile în ceea ce privește oportunitățile, rezultatele și tratamentul, care sunt înrădăcinate în diferențele de gen.

Diferențele de gen apar adesea ca diferențe între femei și bărbați în ceea ce privește ratele de ocupare a forței de muncă, salariul mediu (diferența de remunerare între femei și bărbați), tipurile de locuri de muncă ocupate (cu jumătate de normă/cu normă întreagă, temporar/permanent...), orele de lucru și

¹⁰ A se vedea EIGE cu privire la [prejudecățile de gen](#).

¹¹ A se vedea EIGE cu privire la [segregarea verticală](#) și [segregarea orizontală](#).

¹² A se vedea EIGE cu privire la [diferența de gen](#).

șansele de avansare în carieră. În plus, caracteristicile personale se află în spatele acestor diferențe și ar trebui, de asemenea, luate în considerare: în contextul acestui raport, penalizarea maternității, și anume impactul diferit asupra ratei de ocupare a bărbaților și a femeilor atunci când devin tați și mame, este deosebit de relevant. Pentru personalul ANOFM și STOFM, înțelegerea diferențelor de gen este esențială pentru identificarea domeniilor în care femeile, inclusiv mamele, se pot confrunta cu dezavantaje și pentru conceperea unor intervenții specifice care să promoveze o mai mare egalitate și incluziune în serviciile de ocupare a forței de muncă și în rezultate.

8. Integrarea dimensiunii de gen în serviciile și măsurile de ocupare a forței de muncă¹³

Integrarea dimensiunii de gen este procesul sistematic de integrare a perspectivei egalității de gen în toate etapele și nivelurile elaborării politicilor, elaborării, punerii în aplicare, monitorizării și evaluării programelor. Aceasta înseamnă că, în fiecare activitate, fie că dezvoltă un nou serviciu de ocupare a forței de muncă, concepe cursuri de formare, alocă resurse sau evaluează rezultatele, personalul ia în considerare în mod activ diferitele situații, nevoi și bariere cu care se confruntă femeile, bărbații și persoanele de alte genuri.

Scopul integrării dimensiunii de gen este de a identifica și de a aborda barierele ascunse sau structurale care împiedică participarea și beneficiile egale. În practică, acest lucru presupune analizarea modului în care politicile și serviciile pot afecta în mod diferit mamele și tații, consultarea atât a femeilor, cât și a bărbaților și elaborarea de măsuri care să promoveze egalitatea de șanse - cum ar fi asigurarea accesului la servicii de îngrijire a copiilor, muncă flexibilă și acțiuni de informare specifice pentru mame. Integrarea dimensiunii de gen este un instrument pentru realizarea unei egalități reale de gen, asigurându-se că politicile și serviciile de ocupare a forței de muncă sunt corecte, relevante și eficiente pentru toată lumea.

2.2 Parcursul complet al serviciilor de ocupare pentru mamele aflate în căutarea unui loc de muncă și șomere

După cum s-a menționat mai sus, mamele cu copii mici se confruntă cu bariere unice atunci când (re) intră pe piața forței de muncă, incluzând nu numai responsabilitățile legate de îngrijirea copiilor, ci și deficitul de competențe (care poate proveni din întreruperea carierei, dar nu neapărat) sau necesitatea unor aranjamente flexibile de muncă. În plus, stereotipurile legate de rolul de îngrijire al femeilor și, mai general, de rolul femeilor în economie (segregarea pe verticală și pe orizontală pe criterii de gen sunt, de asemenea, bariere relevante) condiționează accesul femeilor pe piața muncii. Accesul sau revenirea mamelor la un loc de muncă depinde adesea de prețul serviciilor private de îngrijire a copiilor, care este comparat cu salariul mamei (nu cu venitul familiei), „reducând” astfel întotdeauna salariul real perceput¹⁴.

Revenirea la muncă după concediul de maternitate/îngrijire al copilului provoacă un stres suplimentar pentru mame. Multe femei pot fi nevoite să își reevalueze perspectivele de carieră și să își organizeze timpul în mod diferit pentru a ține cont de îngrijirea copiilor și de muncă, ceea ce poate avea un impact asupra sănătății mintale și a satisfacției profesionale. Mamele se pot simți vinovate că își lasă copiii în grija altora. În același timp, aceștia pot fi îngrijorați cu privire la posibilitatea de a-și continua viața profesională și de a oferi aceleași performanțe ca înainte. Aceste preocupări sunt adesea supuse presiunii normelor sociale. Aceste condiții sunt deosebit de dificile pentru mamele singure, care sunt de obicei singurele salariate și îngrijitoare din familiile lor, sau pentru alte femei defavorizate, cum ar fi cele din categoria NEET, cu un nivel scăzut de calificare, cu o anumită dizabilitate, cele care provin din familii de migranți sau din minorități etnice (EIGE, 2023)¹⁵.

¹³ A se vedea EIGE cu privire la [integrarea dimensiunii de gen](#).

¹⁴ În multe cazuri, serviciile private depășesc salariile mamelor sau aproape, prin urmare trimiterea copiilor la instituții private este exclusă. De la 1 ianuarie 2023, salariul minim este de 4.000 de lei. Chiar și mamele bine educate cu venituri mai mici nu își pot permite servicii instituționale private și de bone în zonele urbane. (ILO, 2022, Childcare provision in Moldova)/ (OIM, 2022, Servicii de îngrijire a copiilor în Moldova)

¹⁵ EIGE (2023), ["Return to the labour market after parental leave: A gender analysis"](#) / "Revenirea pe piața muncii după concediul parental: O analiză de gen"

Personalul STOFM joacă un rol esențial în sprijinirea acestor femei prin oferirea de îndrumare personalizată, resurse și susținere în cadrul „unei abordări centrate pe client, caracterizată prin accentul pus pe construirea încrederii, înțelegerea și răspunsul la nevoile individuale și, în cele din urmă, insuflarea responsabilității pentru proces” (Banca Mondială, 2022)¹⁶. Mai jos este prezentat un **set de instrumente recomandat, pas cu pas, structurat în jurul parcursului tipic al persoanei aflate în căutarea unui loc de muncă într-un birou de ocupare a forței de muncă**.

2.2.1 Inițierea activă a legăturii cu mamele cu copii mici

[Reforma privind îmbunătățirea serviciilor oferite de ANOFM pentru anii 2023-2026](#) din 2023 solicită în mod explicit fiecărui STOFM să elaboreze **planuri de sensibilizare (informare)** ca parte a unei strategii mai ample de modernizare și orientare a serviciilor de ocupare a forței de muncă. Deși reforma nu se referă în mod special la mamele cu copii mici, în contextul acestui ghid, planurile de informare ar trebui să includă măsuri specifice și proactive pentru acest grup, având în vedere barierele lor distincte în calea participării pe piața muncii, cum ar fi responsabilitățile legate de îngrijirea copiilor, lipsa de informații cu privire la birourile și serviciile de ocupare a forței de muncă sau încrederea redusă în sine. Pe baza practicilor europene¹⁷ și a propriilor priorități de reformă ale Republicii Moldova, următoarele recomandări descriu modul în care personalul STOFM poate concepe și pune în aplicare activități eficiente de informare a mamelor cu copii mici.

- ▶ **Înțelegerea și cartografierea obstacolelor cu care se confruntă mamele:** Mamele cu copii mici se comportă adesea diferit față de alte grupuri de persoane aflate în căutarea unui loc de muncă: este posibil ca acestea să nu apeleze la serviciile de ocupare a forței de muncă din cauza lipsei de informare, a neîncrederii sau a stimei de sine scăzute, și este mai probabil ca obstacolele lor să fie înrădăcinate în responsabilitățile familiale și în așteptările sociale. Din acest motiv, personalul STOFM ar trebui să înceapă prin **cartografierea sistematică a acestor bariere** în localitatea lor, utilizând atât date administrative, cât și informații de la partenerii comunitari (cum ar fi asistenții sociali, grădinițele și ONG-urile). Această cartografiere ar trebui să identifice nu numai locul în care trăiesc mamele, ci și obstacolele specifice cu care se confruntă acestea, cum ar fi lipsa serviciilor de îngrijire a copiilor, a transportului sau a informațiilor privind opțiunile de muncă flexibile.
- ▶ **Crearea de parteneriate pentru acțiuni de informare la nivel local:** Deoarece mamele pot avea mai multă încredere în actorii comunitari decât în instituțiile formale, acțiunile de informare sunt mai eficiente atunci când sunt realizate în colaborare. Personalul STOFM este încurajat să **stabilească parteneriate cu autoritățile publice locale, asistența socială, creșele, medicii de familie și ONG-urile**.¹⁸ Acești parteneri pot ajuta la identificarea mamelor care nu sunt pe piața muncii și pot acționa ca intermediari de încredere, distribuind informații și făcând prezentări la serviciile STOFM. Personalul STOFM ar putea, de asemenea, să angajeze „mame ambasadoare” sau mentori, femei locale care au utilizat cu succes serviciile de ocupare a forței de muncă, pentru a-și împărtăși experiențele și a le motiva pe altele.
- ▶ În acest context, susțineți și participați la elaborarea de acorduri de partajare a datelor cu registrele locale de asistență socială și medicală. Acest lucru ar permite identificarea sistematică a mamelor cu copii mici care nu beneficiază în prezent de servicii de ocupare a forței de muncă și direcționarea mai eficientă a eforturilor de informare.
- ▶ **Identificarea mamelor:** Abordările tradiționale bazate pe birouri sunt insuficiente pentru a ajunge la mamele care nu caută ajutor în mod spontan. În schimb, personalul STOFM ar trebui

¹⁶ World Bank (2020), “The future of labour market programs and services in Moldova. Functional review of Public Employment Service’s systems” / Banca Mondială (2020), “Viitorul programelor și serviciilor pieței muncii în Moldova. Revizuirea funcțională a sistemelor Serviciului Public de Ocupare a Forței de Muncă”

¹⁷ A se vedea rețeaua SPO a UE (2023), “[How are Public Employment Services reaching people further from the labour market?](#)”, și rețeaua SPO a UE (2025), “[Rethinking support for those furthest from the labour market](#)”

¹⁸ OECD (2022), Reaching Out and Activating Inactive and Unemployed Persons in Bulgaria, Connecting People with Jobs, OECD Publishing, Paris, disponibil la <https://doi.org/10.1787/7b91154a-en>.

să organizeze sesiuni de informare, unități mobile de consiliere sau târguri de locuri de muncă în locuri frecventate de mame, cum ar fi centre comunitare, clinici medicale, școli, biblioteci sau piețe locale. Această abordare reduce barierele logistice și psihologice, făcând primul contact mai ușor și mai puțin intimidant.

- ▶ **Adaptarea comunicării și a mesajelor:** Este posibil ca mamele cu copii mici să nu recunoască faptul că sunt eligibile pentru sprijin pentru ocuparea forței de muncă, în special dacă au fost în afara pieței muncii pentru o perioadă de timp. Personalul STOFM ar trebui să elaboreze **materiale de informare care să abordeze direct preocupările mamelor**, folosind un limbaj clar, empatic și istorii pozitive despre succesul mamelor locale. Mesajele ar trebui să evidențieze disponibilitatea unui loc de muncă flexibil, a unei formări cu serviciile de îngrijire a copiilor și a unui sprijin personalizat și să fie difuzate prin intermediul canalelor pe care mamele le folosesc efectiv, cum ar fi rețelele sociale (grupuri pe Facebook), grupurile WhatsApp sau posterele din creșe și clinici.
- ▶ **Consolidarea încrederii și oferirea sprijinului holistic:** Multe mame pot să nu aibă încredere în capacitatea lor de angajare după o întrerupere a carierei. Personalul STOFM **poate oferi ateliere de grup, cercuri de sprijin între colegi sau sesiuni de consolidare a încrederii** ca prim pas și ar putea asigura coordonarea cu serviciile sociale pentru a aborda barierele conexe (cum ar fi sănătatea mintală sau stresul familial). O abordare holistică, de gestionare a cazurilor, care reflectă modelele de succes din Austria și Lituania, asigură faptul că mamele primesc sprijin integrat, nu doar recomandări de locuri de muncă.
- ▶ **Monitorizarea, evaluarea și adaptarea:** strategiile de informare ar trebui evaluate și adaptate în mod regulat. Personalul STOFM ar trebui să monitorizeze ratele de participare, să colecteze feedback de la mame și parteneri și să ajusteze activitățile pentru a îmbunătăți eficiența, asigurându-se că activitățile de informare rămân relevante și receptiv.

Pe scurt, apelul reformei ANOFM pentru o acțiune de informare orientată și cuprinzătoare trebuie să se traducă într-o abordare pe mai multe niveluri, bazată pe parteneriat, pentru mamele cu copii mici. Înțelegând barierele lor unice, valorificând rețelele de încredere și oferind sprijin flexibil și empatic, personalul STOFM poate face ca serviciile de ocupare a forței de muncă să fie cu adevărat accesibile acestui grup subreprezentat pe piața muncii.

A se vedea exemplele privind contactarea mamelor cu copii mici de către serviciile de ocupare a forței de muncă în **Caseta 1. Power_m. Inițiativa München pentru revenirea la muncă după perioada petrecută în familie** (contactare), **Caseta 2. Mums@Work: Enhancing Social Integration and Employability of Migrant Mothers / Mamele la lucru: Consolidarea integrării sociale și a capacității de angajare a mamelor migrante**, și **Caseta 3. Germania: Proiectul "Job 'n Kids" (activitatea de muncă și copii).**

▶ **Caseta 1. Power_m. Inițiativa München pentru revenirea la muncă după perioada petrecută în familie (contactare)**

Proiectul **power_m** din München, Germania (*power_m – Rückenwind für Ihren beruflichen Wiedereinstieg*, finanțat și organizat de Departamentul pentru Muncă și Dezvoltare Economică al orașului München, împreună cu șase instituții de educație și formare continuă din München), este un exemplu al modului în care se poate ajunge în mod activ la mamele cu copii mici care sunt îndepărtate de piața muncii și se poate sprijini revenirea lor la locul de muncă. Proiectul abordează mai multe dintre recomandările de informare discutate mai sus prin combinarea strategiilor personalizate, bazate pe comunitate și de consolidare a încrederii.

power_m recunoaște că, de multe ori, mamele nu apelează singure la serviciile de ocupare a forței de muncă din cauza lipsei de informații, a neîncrederii în sine sau a îndoielilor cu privire la echilibrul dintre muncă și familie. Pentru a contracara această situație, proiectul organizează în mod proactiv **evenimente și ateliere de informare** în locații comunitare accesibile, cum ar fi centrele de educație pentru adulți (*MVHS Bildungszentrum*), unde mamele pot afla mai multe despre reintegrarea

pe piața forței de muncă într-un mediu de sprijin și presiune redusă. Aceste sesiuni nu sunt doar informative, ci și motivaționale, prezentând istorii reale de succes ale mamelor care s-au întors cu succes la locul de muncă după o etapă familială, demonstrând posibilitatea reintegrării profesionale și creând încredere prin intermediul unor modele relatabile.

Proiectul valorifică, de asemenea, **rețelele inter pares și mentoratul**, conectând mamele cu alte persoane care au trecut prin tranziții similare. Sprijinul colegial este esențial pentru consolidarea încrederii, reducerea izolării și furnizarea de sfaturi practice. Comunicarea este adaptată la nevoile mamelor, folosind un limbaj empatic și concentrându-se pe beneficiile ocupării unui loc de muncă atât pentru persoana în cauză, cât și pentru familia sa. Oferind sesiuni de grup, consiliere individuală și sprijin continuu, power_m reduce pragul de angajare și se asigură că mamele se simt binevenite, înțelese și abilitate să facă următorul pas către angajare.

► **Caseta 2. Mums@Work: Enhancing Social Integration and Employability of Migrant Mothers / Mamele la lucru: Consolidarea integrării sociale și a capacității de angajare a mamelor migrante**

Mums@Work este o inițiativă europeană finanțată de Fondul UE pentru azil, migrație și integrare, coordonată de **Pro Arbeit** (o instituție publică germană care acționează ca un centru pentru ocuparea forței de muncă în Offenbach, Germania) și implementat în parteneriat cu organizații din șase țări ale UE între 2021 și 2023. Proiectul este conceput pentru a promova integrarea socială și economică a mamelor migrante cu vârste cuprinse între 25 și 45 de ani, un grup adesea îndepărtat de piața muncii și cu risc de excluziune socială. **Mums@Work** demonstrează modul în care serviciile de ocupare a forței de muncă, atunci când lucrează în parteneriat cu ONG-urile și angajatorii locali, pot **ajunge și sprijini mamele care se confruntă cu bariere multiple la angajare**. Abordarea proactivă a proiectului, sprijinul holistic și integrarea experienței practice de muncă, combinate cu îngrijirea garantată a copiilor, fac din acesta un model care poate fi reprodus în R. Moldova și în alte contexte.

Principalele caracteristici ale Mums@Work:

- **Implicarea activă a serviciilor de ocupare a forței de muncă cu ONG-uri și organizații comunitare:** Pro Arbeit, în calitate de serviciu public de ocupare a forței de muncă, joacă un rol central în sensibilizare, orientarea pe piața forței de muncă și conceperea de parcursuri de angajare. Serviciile de ocupare a forței de muncă colaborează cu ONG-urile și organizațiile comunitare pentru a identifica și implica mamele care nu se adresează în mod spontan centrelor pentru ocuparea forței de muncă.
- **Consiliere individuală și de grup:** Proiectul oferă sesiuni de consiliere personalizate, atât individuale, cât și în grup, care abordează ocuparea forței de muncă, sănătatea, rolurile de gen și participarea socială. Această abordare holistică ajută mamele să dobândească încredere în ele, să își actualizeze competențele și să depășească bariere precum lipsa de informații sau stima de sine scăzută.
- **Îngrijire a copiilor garantată:** Pentru a facilita participarea, se asigură îngrijirea copiilor în timpul tuturor activităților, eliminând un obstacol important pentru mame și permițându-le să se concentreze asupra dezvoltării lor personale și profesionale.
- **Stagiul profesional (job shadowing) și experiența profesională:** Un punct culminant al proiectului este inițiativa „Luna mamelor” stagiul profesional, în cadrul căreia angajatorii locali găzduiesc participantele pentru stagii scurte. Aceasta este urmată de până la șase luni de experiență profesională, organizată în funcție de interesele și circumstanțele fiecărei mame și sprijinită de serviciile de ocupare a forței de muncă.

- **Foaie de parcurs individuală:** Fiecare participantă părăsește proiectul cu un plan personalizat pe șase luni în care sunt descriși următorii pași către integrarea pe piața forței de muncă, asigurând un sprijin continuu și obiective clare.
- **Crearea de rețele și de comunități:** Proiectul include evenimente culturale și de rețea, cum ar fi celebrarea Zilei Internaționale a Mamei la Haga, pentru a promova sprijinul reciproc, schimbul de bune practici și construirea capitalului social în rândul mamelor migrante.

► Caseta 3. Germania: Proiectul "Job 'n Kids" (activitatea de muncă și copii)

Proiectul **Job 'n Kids**, lansat în Heilbronn (Germania), se adresează în special femeilor cu copii mici, **adesea mame singure**, care au fost în afara pieței muncii pentru perioade îndelungate din cauza responsabilităților de îngrijire și care nu sunt înregistrate ca șomeri sau în căutarea unui loc de muncă prin intermediul agenției publice de ocupare a forței de muncă. Este o inițiativă de colaborare între Asociația Diakonia locală (*Kreisdiakonieverband* Heilbronn), *Aufbaugilde* Heilbronn (o întreprindere socială specializată în integrarea pe piața muncii) și serviciile locale de ocupare a forței de muncă.

Job 'n Kids demonstrează că serviciile de ocupare a forței de muncă pot ajunge cu succes la mamele îndepărtate de piața muncii și le pot sprijini, lucrând prin intermediul unor parteneri comunitari de încredere, oferind sprijin voluntar și holistic și oferind căi flexibile, nebirocratice, de întoarcere la muncă sau formare. Succesul proiectului constă în capacitatea sa de a reduce decalajul dintre realitățile trăite de mame și resursele sistemului formal de ocupare a forței de muncă.

Principalele caracteristici ale Job 'n Kids:

- **Informare și trimitere proactivă:** Mamele sunt îndrumate către proiect nu de către oficiile de ocupare a forței de muncă, ci prin intermediul organizațiilor comunitare, al serviciilor sociale și al *Diakonische Bezirksstelle* (serviciile sociale ale bisericii locale). Această abordare recunoaște faptul că multe mame nu se consideră „în căutarea unui loc de muncă” și pot fi deconectate de la serviciile formale de ocupare a forței de muncă.
- **Participare voluntară:** Participarea la Job 'n Kids este în întregime voluntară, reducând astfel bariera psihologică pentru mamele care ar putea fi reticente față de mandatele sau presiunile oficiale. Acest lucru stimulează încrederea și sentimentul de agenție.
- **Sprijin holistic, individualizat:** Proiectul oferă consiliere personalizată, orientare profesională și sprijin practic pentru a ajuta mamele să își reconstruiască perspectiva profesională. Abordează nu numai căutarea unui loc de muncă și dezvoltarea competențelor, ci și îngrijirea copiilor, integrarea socială și consolidarea încrederii.
- **Căi flexibile:** Mamele pot căuta un loc de muncă, o formare profesională suplimentară sau stagii de practică, cu sprijin adaptat situației lor familiale și pregătirii lor. Programul recunoaște că reintroducerea pe piața muncii este un proces, nu un eveniment punctual.
- **Integrarea cu serviciile de ocupare a forței de muncă:** Deși activitatea inițială de informare se bazează pe comunitate, Job 'n Kids menține o strânsă cooperare cu birourile locale de ocupare a forței de muncă. Odată ce mamele își exprimă disponibilitatea, acestea pot fi conectate la măsuri mai formale de ocupare a forței de muncă, formare sau servicii de plasare oferite de agenția publică pentru ocuparea forței de muncă.

2.2.2 Primirea mamelor cu copii mici

Atunci când o mamă cu unul sau mai mulți copii mici ajunge la ANOFM sau la STOFM, primele momente sunt cruciale. De obicei, atunci când iau în considerare (re)întrearea pe piața muncii, mamele se confruntă cu bariere care le intimidă. Printre acestea se pot număra lipsa de încredere și stima scăzută, ca urmare a absenței îndelungate de la locul de muncă sau a lipsei de experiență profesională anterioară, precum și disponibilitatea limitată a unor servicii de îngrijire a copiilor accesibile și de înaltă calitate, în special atunci când angajatorii solicită un program de lucru flexibil sau imprevizibil.

În acest context, personalul STOFM ar trebui să o întâmpine, asigurându-se că mediul este sigur, respectuos și atent la nevoile ei. Această interacțiune inițială dă tonul întregului angajament și poate influența semnificativ dorința mamei de a participa activ la serviciile de ocupare a forței de muncă oferite. Urmează câteva recomandări:

- ▶ Oferirea de ore flexibile de programare, inclusiv alternative online, opțiuni de îngrijire a copiilor în timpul întâlnirilor sau trimiteri către servicii de sprijin relevante demonstrează înțelegere și receptivitate la nevoile mamelor. În aceeași ordine de idei, un colț dedicat „familiei” în zona de așteptare, cu jucării sau cărți, poate semnală că mamele și copiii sunt binevenite în STOFM.¹⁹
- ▶ Ascultarea atentă a istoriilor, preocupărilor și aspirațiilor mamelor, fără judecată, ajută mamele să se simtă ascultate și validate, ceea ce este esențial pentru construirea încrederii.
- ▶ Evitarea presupunerilor sau stereotipurilor cu privire la rolurile, responsabilitățile și situațiile mamelor favorizează o relație pozitivă.
- ▶ Concentrarea mai degrabă asupra **punctelor forte și a posibilităților** decât asupra limitelor, ajută la consolidarea încrederii în sine.

În timpul etapei de întâmpinare, membrul personalului STOFM se poate prezenta și explica scopul primei întâlniri: "Suntem aici pentru a vă sprijini în găsirea echilibrului corect între responsabilitățile familiale și obiectivele dvs. profesionale. Tot ceea ce discutăm este confidențial și axat pe nevoile dumneavoastră." Această abordare contribuie la consolidarea încrederii și reduce anxietatea pe care multe mame o resimt atunci când reintră în câmpul muncii. Pe tot parcursul procesului, angajatul ar trebui să asculte activ, să ia notițe și să manifeste empatie, reflectând abordarea utilizată în cadrul Agenției Federale pentru Ocuparea Forței de Muncă din Germania, unde personalul este instruit să recunoască barierele ascunse, cum ar fi lipsa de încredere sau izolarea socială (a se vedea **Caseta 4. Germania: Abordarea centrată pe client a SPO; Caseta 5. Mediul primitiv și favorabil al power_m** mediu primitiv și favorabil).

▶ Caseta 4. Germania: Abordarea centrată pe client a SPO

Agenția Federală pentru Ocuparea Forței de Muncă din Germania (Bundesagentur für Arbeit, BA) este recunoscută pentru abordarea sa cuprinzătoare și centrată pe client, în special în ceea ce privește sprijinirea grupurilor vulnerabile, cum ar fi mamele cu copii mici. Personalul SPO din Germania **beneficiază de o formare extinsă** nu numai în ceea ce privește cadrele juridice și de politici, ci și în ceea ce privește **recunoașterea și abordarea obstacolelor ascunse în calea ocupării forței de muncă, cum ar fi lipsa de încredere, izolarea socială și stresul psihologic**. Această formare include programe structurate de inițiere, învățare continuă la locul de muncă, mentorat și seminarii specializate care permit personalului să identifice obstacole mai puțin vizibile care pot împiedica revenirea la muncă a unei mame. De exemplu, asistenții sociali sunt învățați să utilizeze ascultarea activă și comunicarea empatică pentru a crea un mediu sigur în care clienții să se simtă confortabil

¹⁹ European Network of PES (2023), "PES Toolkit. Customer-centred service delivery in a digital age" / Rețeaua europeană PES (2023), "Set de instrumente PES. Furnizarea de servicii centrate pe client într-o eră digitală"

să discute probleme sensibile, inclusiv problemele legate de îngrijirea copiilor sau sentimentele de inadecvare după o întrerupere a carierei. De asemenea, SPO din Germania își integrează serviciile de ocupare a forței de muncă cu sprijin social mai larg, cum ar fi consilierea psihologică, consilierea privind datoriile și serviciile de îngrijire a copiilor, astfel încât mamele care se confruntă cu bariere multiple să poată primi asistență holistică adaptată nevoilor lor.²⁰

► Caseta 5. Mediul primitor și favorabil al power_m din München

Inițiativa [power_m](#) (a se vedea, de asemenea, **Caseta 1**), cu sediul la München, se bazează pe un **mediu primitor și favorabil** adaptat special pentru mamele care doresc să (re)între în câmpul muncii după o întrerupere a carierei legată de familie. De la bun început, power_m pune accentul pe accesibilitate și încurajare, oferind sesiuni de informare gratuite care demistifică procesul de revenire la locul de muncă și evidențiază istorii de succes reale ale femeilor care au reușit să se întoarcă la locul de muncă sau la antreprenoriat. Aceste sesiuni sunt concepute pentru a fi spații deschise, fără prejudecăți, în care mamele își pot împărtăși experiențele, pot pune întrebări și pot primi sfaturi practice fără presiune. Programul oferă mentorat personalizat, oportunități de networking și ateliere care abordează atât dezvoltarea profesională, cât și cea personală, recunoscând provocările unice cu care se confruntă mamele, inclusiv pauzele lungi de carieră, cerințele în materie de competențe în continuă evoluție și echilibrarea responsabilităților familiale. Prin prezentarea unor modele diverse, cum ar fi foști manageri financiari care lansează afaceri artistice sau profesioniști din domeniul juridic care se întorc după un deceniu, power_m promovează sentimentul de comunitate și apartenență. Această abordare le asigură pe mame că ambițiile lor sunt valabile și realizabile, indiferent de durata absenței lor din câmpul muncii. Atmosfera generală este una de responsabilizare și respect, ceea ce face ca mamele să se simtă binevenite, înțelese și motivate să facă pași încrezători către obiectivele lor profesionale.

2.2.3 Profilarea și elaborarea în comun a planului individual de angajare (PIA)

Apoi, utilizând procedura ANOFM pentru stabilirea profilului persoanei aflate în căutarea unui loc de muncă și pentru elaborarea PIA angajatul STOFM realizează un chestionar bazat pe interviu și introduce informațiile necesare în sistem. Aceste informații colectate în stadiul inițial nu ar trebui să servească atât scopului de a „eticheta” mamele, ci de a crea un profil holistic care **să ajute personalul să înțeleagă posibilitățile și soluțiile disponibile, prioritizând astfel accesul acestora** la intervențiile relevante.

- Personalul STOFM ar trebui să se intereseze în mod sistematic cu privire la situația mamei în ceea ce privește îngrijirea copilului, disponibilitatea, accesibilitatea și fiabilitatea - inclusiv sprijinul rudelor (inclusiv al tatălui) sau al prietenilor pentru îngrijirea copilului. Introducerea **legii privind serviciile alternative de îngrijire a copiilor** (îngrijire la locul de muncă, la domiciliu și prin bone) oferă noi opțiuni, însă personalul trebuie să informeze în mod activ mamele cu privire la acestea și să le ajute să se orienteze în ceea ce privește cererea și eligibilitatea.

²⁰ World Bank (2022), “[The Delivery of Employment Services in a Multi-Country Case Study Series: Germany](#)” / Banca Mondială (2022), “Furnizarea de servicii de ocupare a forței de muncă într-o serie de studii de caz multinaționale: Germania”.

- ▶ Procesul de profilare ar putea fi extins pentru a include în mod explicit **barierele psihologice și sociale**, cum ar fi nivelul de încredere, izolarea socială și sănătatea mintală. Acest lucru permite personalului să identifice obstacolele ascunse care afectează adesea capacitatea mamelor de a (re)intra pe piața muncii (A se vedea Caseta 6. Irlanda: Profilarea, identificarea timpurie și stabilirea priorităților).
- ▶ Toate mamele șomere/în căutarea unui loc de muncă cu copii mici, în special părinții singuri sau cei care au mai mulți copii, **ar trebui să fie considerate șomere „cu intensitate ridicată” și, prin urmare, să beneficieze în mod prioritar de intervenție timpurie și sprijin intensiv**. Aceasta include (mai multe detalii în secțiunile următoare)²¹:
- ▶ informarea rapidă a mamelor cu privire la noile servicii alternative de îngrijire a copiilor (la locul de muncă, la domiciliu și bone) în Republica Moldova.
- ▶ informare, ghidare în carieră, mentorat, sprijin reciproc, plasare în muncă.
- ▶ oportunități flexibile de formare și muncă flexibilă, inclusiv muncă la distanță.
- ▶ monitorizare continuă pentru a adapta serviciile în funcție de evoluția situației mamelor și a familiei.
- ▶ pentru mamele din zonele rurale sau slab deservite, sprijinul poate include măsuri de transport către centrele de îngrijire a copiilor sau oficiile de ocupare a forței de muncă, reducând astfel barierele geografice.

După etapa de stabilire a profilului, când mamele cu copii mici sunt identificate ca fiind cu risc ridicat și prioritizate pentru (PAPM) intensive, următoarea etapă critică în parcursul din Republica Moldova este elaborarea în comun a PIA, care este completat electronic în sistem (sistemul informațional de înregistrare a statutului de șomer). Pentru ca protocolul oficial²² să fie mai cuprinzător, mai centrat pe client și mai adaptat la nevoile, aspirațiile și posibilitățile mamelor, personalul STOFM ar trebui să se străduiască ca procesul de elaborare a PIA să le ajute pe mame să se vadă pe ele însele ca agenți activi în parcursul lor profesional și să le abiliteze, ceea ce ar duce apoi la un PIA individualizat care să reflecte situația lor și să abordeze împreună nevoile de angajare, de îngrijire a copiilor, psihologice și sociale.

- ▶ **Elaborați PIA ca un parteneriat veritabil**, încadrând procesul ca fiind de abilitare, nu prescriptiv, consolidând capacitatea mamei de a face alegeri în cunoștință de cauză: stabiliți obiective clare, realizabile pe termen scurt și lung, bazate pe aspirațiile și constrângerile mamei, inclusiv pași concreți: activități de căutare a unui loc de muncă, înscrierea la cursuri de formare, aranjamente privind îngrijirea copiilor și întâlniri regulate de monitorizare care sunt flexibile și, dacă este posibil, și online. Asigurați-vă, de asemenea, că planul este flexibil, permițând ajustări pe măsură ce circumstanțele familiale sau ale pieței muncii se schimbă.

A se vedea exemplul din **Caseta 6. Irlanda: Profilarea, identificarea timpurie și stabilirea priorităților**.

▶ **Caseta 6. Irlanda: Profilarea, identificarea timpurie și stabilirea priorităților**

Serviciul public de ocupare a forței de muncă din Irlanda (Intreo) utilizează **identificarea timpurie și stabilirea priorităților** pentru a se asigura că persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă care prezintă cel mai mare risc de șomaj pe termen lung, inclusiv mamele cu copii mici, beneficiază de PAPM specifice, inclusiv de sprijin pentru îngrijirea copiilor, dacă este necesar. La înregistrare, ofițerii de caz ai Intreo efectuează interviuri cuprinzătoare de stabilire a profilului, care evaluează nu numai competențele și experiența persoanei aflate în căutarea unui loc de muncă, ci și circumstanțele personale, cum ar fi responsabilitățile legate de îngrijirea copiilor, starea de sănătate, dificultățile de transport, nivelul de educație și obstacolele în calea ocupării unui loc de muncă. Acest

²¹ Anexa 2 la PROTOCOLUL 65.

²² PROTOCOLUL PENTRU PIA

proces este conceput pentru a identifica persoanele cele mai expuse riscului de șomaj pe termen lung, cum ar fi părinții singuri, mamele cu un nivel scăzut de educație sau cele care se confruntă cu dezavantaje multiple.^{23 24}

Pentru mame, aceasta înseamnă **acces prioritar la programe care răspund nevoilor lor specifice**, cum ar fi cursuri de formare flexibile, servicii subvenționate de îngrijire a copiilor și servicii de corelare a locurilor de muncă care iau în considerare constrângerile familiale. Programul național irlandez de îngrijire a copiilor (National Childcare Scheme - NCS / Programul național de îngrijire a copiilor), introdus în 2019 și extins în 2023, joacă un rol-cheie în această abordare, făcând îngrijirea formală a copiilor mai accesibilă financiar și mai accesibilă, permițând astfel mamelor să participe mai deplin pe piața muncii. Cercetările arată că, în timp ce introducerea inițială a NCS a crescut utilizarea de către mame a serviciilor formale de îngrijire a copiilor, reformele ulterioare, care sporesc generozitatea și domeniul de aplicare al subvenției, ar trebui să sporească participarea mamelor la forța de muncă și ocuparea unui loc de muncă cu normă întreagă cu câteva puncte procentuale.²⁵

Intreo oferă sprijin integrat, combinând consiliere privind ocuparea forței de muncă, sprijin privind veniturile și informații privind îngrijirea copiilor, într-o singură locație sau online, reducând sarcinile administrative pentru mame. Această abordare raționalizată, centrată pe client, combinată cu identificarea timpurie a riscurilor, contribuie la asigurarea faptului că mamele beneficiază în timp util de intervenții relevante, care le îmbunătățesc șansele de ocupare durabilă a forței de muncă. În cadrul **strategiei "Pathways to work 2021-2025"**, aceasta oferă mamelor:

- ▶ Sprijin personalizat din partea persoanei de suport pentru elaborarea unor planuri de activare adaptate, care să recunoască responsabilitățile de îngrijire și nevoia de opțiuni flexibile de muncă sau de formare.
- ▶ Accesul la servicii subvenționate de îngrijire a copiilor și la informații privind locurile de muncă favorabile familiei, ajutând mamele să echilibreze munca cu îngrijirea copilului.
- ▶ Locuri în programe de formare și plasare la locul de muncă pentru grupuri care includ părinți singuri și subvenții de recrutare pentru angajatorii care angajează persoane din aceste grupuri.
- ▶ Promovarea opțiunilor de muncă flexibilă și la distanță pentru a face munca mai accesibilă pentru părinții cu copii mici.
- ▶ Consolidarea angajamentului față de angajatori pentru a încuraja practicile favorabile familiei și pentru a reduce barierele de gen la angajare și avansare.

2.2.4 Informații despre piața muncii, consiliere și ghidare în carieră,

Acesta este un pas esențial pentru abordarea nevoilor specifice ale mamelor cu copii mici, care trebuie făcut într-un mod care să asigure că procesul este mai incluziv, mai receptiv și mai eficient. În aceeași ordine de idei ca și etapele precedente (identificarea, primirea, stabilirea profilului și elaborarea PIA), aceasta se referă la credințe și stereotipuri sensibile legate de rolul economic și de îngrijire al mamelor, iar acest lucru trebuie dezvoltat cu atenție de către consultanții de carieră, care ar trebui:

- ▶ **să pună în discuție și să remodeleze stereotipurile de gen legate de îngrijire și angajare.** Să adopte abordări sensibile la dimensiunea de gen, astfel încât să ajute atât mamele, cât și tații să

23 Kelly, McGuinness, Redmond, Savage and Walsh (2019), "[An initial evaluation of the effectiveness of INTREO activation reforms](#)", Research Series Number 81

24 OECD/Department of Social Protection, Ireland/European Commission, Joint Research Centre (2024), Impact Evaluation of Ireland's Active Labour Market Policies, Connecting People with Jobs, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/ec67dff2-en>

25 Doorley, K., Tuda, D., Duggan L. (2023), "[Will Childcare Subsidies Increase the Labour Supply of Mothers in Ireland?](#)", IZA DP No. 16178

recunoască și să pună în discuție rolurile tradiționale de gen, facilitând astfel discuțiile deschise cu privire la rolurile de îngrijire și la beneficiile unor acorduri mai echitabile, cum ar fi programul de lucru flexibil, concediul parental pentru tați și sprijinul la locul de muncă pentru toți îngrijitorii.

- ▶ **să furnizeze informații actualizate și lipsite de stereotipuri privind piața locală a muncii**, inclusiv sectoare cu cerere curentă, oportunități de muncă flexibilă și angajatori cunoscuți pentru practicile favorabile familiei, evitând astfel orientarea mamei către sectoare tradițional „feminine” sau slab plătite, cu excepția cazului în care acestea corespund cu adevărat intereselor și competențelor lor, în care mamele au reușit să reintre cu succes în câmpul muncii prin diverse căi.
- ▶ Atunci când **consiliați** mamele, mergeți dincolo de serviciile de angajare în muncă și discutați despre modalitățile de îngrijire a copiilor, sprijinul familial și nivelurile de stimă de sine și de încredere, inclusiv accesul la sprijin psihologic sau la grupuri de alte mame, dacă există, așa cum se întâmplă frecvent în practicile SPO din Germania (Caseta 7. Germania: Reintegrarea profesională germană ca perspectivă - Exploatarea *potențialului*. *Asistența profesională personalizată*) și Austria (Caseta 8. Austria: Reintrarea cu un viitor. Orientare **în carieră** Caseta 8). informați-i pe ambii cu privire la PAPM disponibile și la resursele locale de îngrijire a copiilor, explorând astfel împreună soluții.
- ▶ Oferiți **sesiuni de ghidare în afara orelor de program standard, online și prin intermediul resurselor mobile** și promovați accesul de la distanță și flexibil pentru a veni în întâmpinarea mamei cu mobilitate sau timp limitat (**Caseta 9. Germania: „Programarea mea video”**). De asemenea, atunci când se organizează sesiuni individuale sau colective, luați în considerare facilitățile (camerele) de îngrijire a copiilor la subdiviziunile de ocupare a forței de muncă (sau facilitate de acestea).
- ▶ Încurajați în mod activ femeile să ia în considerare și să urmeze cariere în sectoare în care sunt subreprezentate, precum și cariere în domeniul antreprenoriatului (mai multe în secțiunea 2.2.7 de mai jos) și oferiți sprijin pentru depășirea obstacolelor.
- ▶ Oferiți consiliere în carieră virtuală (a se vedea **Caseta 10. Suedia: Ghid**). Dezvoltați în cadrul platformei Cognitrom Career Planner/Platforma de orientare școlară și profesională (CCP) secțiuni sau module dedicate care să abordeze provocările cu care se confruntă mamele atunci când (re) intră pe piața forței de muncă, cum ar fi echilibrul între îngrijirea copiilor și muncă, gestionarea întreruperilor de carieră și restabilirea încrederii în sine. Conținutul ar trebui să includă informații realiste, fără stereotipuri, cu privire la oportunitățile de pe piața locală a muncii, opțiuni de lucru flexibile și căi de perfecționare profesională relevante pentru situația mamei.
- ▶ Lucrați cu autoritățile locale, ONG-urile și furnizorii de servicii de îngrijire a copiilor pentru a îmbunătăți accesul la servicii de îngrijire a copiilor accesibile și de calitate (mai multe informații în secțiunea 2.4. Ghidări pentru pregătirea cadrelor de colaborare cu părțile interesate).²⁶
- ▶ Actualizați portalul www.angajat.md pentru a centraliza informațiile despre programele și oportunitățile de instruire destinate în mod special femeilor și mamei. Recomandați și asigurați ca proiectele derulate de organizații și ONG-uri care oferă orice fel de sprijin sau oportunități pentru femei și mame să fie, de asemenea, înregistrate pe platformă. Acest lucru ar asigura o mai mare vizibilitate și accesibilitate a informațiilor și a programelor de sprijin.
- ▶ Formați-vă periodic cu privire la prejudecățile de gen și diversitate, recunoașterea barierelor și practicilor nediscriminatorii, echitate și incluziune, astfel încât să recunoașteți și să atenuați propriile prejudecăți inconștiente.²⁷
- ▶ Urmăriți cu regularitate rezultatele obținute de mame în special, inclusiv ratele de plasare în muncă, menținerea locului de muncă și de satisfacție, pentru a comunica despre îmbunătățirile continue.

²⁶ UN Women Moldova (2023), *“Development of childcare services: an opportunity for economic growth, advancement of gender equality and realization of reproductive rights”*. / “Dezvoltarea serviciilor de îngrijire a copiilor: o oportunitate de creștere economică, de promovare a egalității de gen și de realizare a drepturilor reproductive”.

²⁷ A se vedea: *“Effective strategies to fight race and gender stereotypes in career counselling services. GRASE Toolkit”* (2022) / “Strategii eficiente de combatere a stereotipurilor rasiale și de gen în serviciile de consiliere în carieră. Setul de instrumente GRASE”.

► **Caseta 7. Germania: Reintegrarea profesională germană ca perspectivă - Exploatarea potențialului. Asistența profesională personalizată**

În Germania, în cadrul **Perspektive Wiedereinstieg- Potenziale erschließen PWE** (Reintegrarea profesională ca perspectivă - Exploatarea potențialului), lucrătorii de caz ai PWE oferă **servicii personalizate de coaching și mentorat în carieră** adaptat mamelor care și-au întrerupt cariera pentru a-și asuma responsabilități de îngrijire a familiei și altor persoane inactive care necesită sprijin din cauza responsabilităților de îngrijire. Sprijinul este adaptat la nevoile și circumstanțele individuale pentru a ajuta participanții să își stabilească și să își atingă obiectivele profesionale. Acesta include câteva liste de verificare online cu sfaturi pentru persoanele care se întorc în câmpul muncii:

- [Listă de verificare: Căutarea și depunerea dosarului pentru un loc de muncă](#), care oferă sfaturi și sugestii inițiale cu privire la modul în care cei interesați să se întoarcă la muncă se pot poziționa profesional pe piața muncii - pentru un marketing eficient.
- [Listă de verificare: Profilul postului de muncă](#), pentru a ajuta la dezvoltarea unei idei despre cum ar trebui să fie postul dorit și la autoevaluarea competențelor²⁸ pentru a se potrivi cu dorințele și oportunitățile. Această listă de verificare poate ajuta la rafinarea profilului postului, inclusiv a orelor de lucru, a tipului de muncă, a locației, a mobilității și a așteptărilor privind veniturile. Rezultatele pot servi drept bază pentru o posibilă sesiune de consiliere.
- [Listă de verificare: Utilizați târgurile comerciale și de locuri de muncă pentru a căuta un loc de muncă](#), cu sfaturi privind pregătirea, vizitarea și monitorizarea târgurilor de locuri de muncă.
- [Listă de verificare: Scrieți o scrisoare de intenție](#)

► **Caseta 8. Austria: Reintrarea cu un viitor. Orientare în carieră**

Programul austriac **Wiedereinstieg mit Zukunft** (Reintrarea cu un viitor), oferit de Serviciul Public de Ocupare a Forței de Muncă (AMS), este un **curs cuprinzător conceput special pentru femei**, în special mame, care revin pe piața muncii după o perioadă de concediu pentru creșterea copilului. Cu o durată cuprinsă între 6 și 16 săptămâni, programul oferă **orientare profesională individualizată, evaluarea competențelor și oportunități personalizate de perfecționare profesională**. Participanții lucrează îndeaproape cu consilierii AMS pentru a-și evalua calificările existente, pentru a identifica eventualele lacune în raport cu obiectivele lor profesionale și pentru a crea un plan de calificare personalizat. Cursul include ateliere practice și, dacă se dorește, stagii de scurtă durată pentru a ajuta femeile să exploreze diferite sectoare și roluri, sprijinindu-le atât pe cele care doresc să revină la ocupația lor anterioară, cât și pe cele care se gândesc la o nouă carieră.

Un aspect central al programului este **abordarea provocării-cheie de a echilibra viața profesională și cea de familie**. Participanții primesc sfaturi practice privind organizarea îngrijirii copiilor, strategii de partajare a responsabilităților familiale și îndrumări pentru femei cu privire la navigarea pe piața muncii din Austria. Programa acoperă, de asemenea, subiecte precum echitatea salarială, riscurile muncii cu fracțiune de normă („Teilzeitfalle”) și drepturile legale în temeiul legislației austriece privind egalitatea de tratament. Cursul este gratuit și poate fi început cu până la trei luni înainte de încetarea plății prestațiilor pentru îngrijirea copilului, cu condiția ca participantul să fie înregistrat ca șomer. Printr-o combinație de coaching, sprijin de la egal la egal și legături directe cu angajatorii și furnizorii de servicii de îngrijire a copiilor, „Wiedereinstieg mit Zukunft” le oferă mamelor cunoștințe actualizate, încredere în sine reînnoită și un plan clar pentru o reintrare durabilă în câmpul muncii.

²⁸ De exemplu, prin intermediul instrumentelor [Talentkompass](#) NRW sau [Kompetenzbilanz](#).

► Caseta 9. Germania: „Programarea mea video”

SPO din Germania a elaborat un instrument de consiliere online, „[Programarea mea video](#)”, conceput pentru a fi modern și ușor de utilizat, clienții intrând în sala de consiliere virtuală prin doar câteva clicuri. Consilierea video este un substitut viabil pentru consilierea față în față și poate fi efectuată indiferent de locație, permițând, de asemenea, personalului SPO să o utilizeze în birourile lor de acasă. Comunicarea are loc în timp real cu ajutorul mijloacelor video și permite partajarea de conținut digital (de ex., portalul de locuri de muncă), precum și editarea în comun a planurilor de lucru.²⁹

► Caseta 10. Suedia: Ghidare în carieră online

Ghidul suedez „[ghidare în carieră online](#)” de tip „fă-o singur(ă)” urmărește să ajute la planificarea găsirii locului de muncă dorit de client și constă în trei pași pe care persoana trebuie să îi urmeze și care sunt similari cu cei folosiți de consilierii profesioniști pentru locuri de muncă. La sfârșitul procesului, persoana aflată în căutarea unui loc de muncă și-a cartografiat competențele, a identificat ocupațiile posibile și a elaborat un plan pentru a merge mai departe. Cu toate acestea, având în vedere dificultățile cu care se confruntă mamele, este recomandat să reflectați rezultatele cu prietenii sau cu un consultant profesionist. Cele trei etape, cu exercițiile și instrumentele disponibile online pentru dezvoltarea acestora (disponibile în limba engleză), sunt:

1. **Găsește-ți personalitatea la locul de muncă**, cu exerciții și un șablon „[Eu la locul de muncă](#)”, conceput pentru a introduce abilitățile, experiența și interesele.
2. **Aruncați o privire la ocupații și la piața muncii**, pentru a afla ocupațiile și sectoarele potrivite și competențele pe care le necesită și apoi pentru a căuta locuri de muncă în băncile de date disponibile. Un test de carieră online (numit „ghid de interese”) cu 12 întrebări sugerează utilizatorului profesiile care i se potrivesc pe baza intereselor sale.
3. **Căi către formare, educație sau locuri de muncă**, cu exemple de căi de urmat legate de educație și formare sau de găsirea unui loc de muncă sau crearea unei afaceri proprii.

2.2.5 Intermedierea muncii

Pentru a sprijini cu succes plasarea în câmpul muncii a mamelor cu copii mici, personalul STOFM din R. Moldova ar trebui să se asigure că activitățile de intermediere în muncă și de plasare sunt pe deplin aliniate la profilul mamei, la bariere și la PIA, elaborat în comun. În același timp, intermediere în muncă implică nevoile angajatorilor. În cazul special al mamelor cu copii mici, acest proces ar trebui să meargă dincolo de corelarea de rutină a locurilor de muncă și să abordeze în mod activ nevoile și provocările specifice cu care se confruntă mamele, bazându-se atât pe protocoalele din Republica Moldova, cât și pe cele mai bune practici internaționale. Pentru aceasta, personalul STOFM ar trebui:

- **Să utilizeze informațiile colectate** prin procesele de stabilire a profilului și de evaluare a impactului asupra mediului, inclusiv cele legate de situația specifică a mamei (disponibilitatea sprijinului pentru îngrijirea copilului, încrederea în sine, motivația etc.), pentru a identifica locurile de muncă vacante care corespund nu numai competențelor mamei, ci și nevoilor sale de flexibilitate, proximitate față de domiciliu și modalități (alternative) de îngrijire a copilului și acordați prioritate angajatorilor cunoscuți pentru politicile favorabile familiei sau opțiunile de lucru flexibile. După cum s-a menționat mai sus, evitați să orientați mamele doar către locuri de

²⁹ Inclus în Rețeaua SPO (2022), „Set de instrumente pentru practicieni privind consolidarea PES în vederea îmbunătățirii rezultatelor pe piața muncii ale persoanelor cu dizabilități”.

muncă tradițional „feminine” sau cu salarii mici, cu excepția cazului în care acestea corespund preferințelor lor.

- **Să pregătească mamele pentru interviuri** prin oferirea de consiliere, interviuri simulate și informații cu privire la așteptările angajatorului și la cultura locului de muncă și abordarea eventualelor lacune de încredere sau de competențe prin cursuri de perfecționare pe termen scurt sau sprijin de la egal la egal, așa cum se face în Austria (a se vedea Caseta 8. Austria: Reintrarea cu un **viitor**. Ghidare în carieră).
- **Contactați în mod activ angajatorii pentru a le susține pe mame**, evidențiindu-le competențele și fiabilitatea, și negociați aranjamente flexibile (de ex., cu fracțiuni de normă, la distanță sau cu program flexibil), medii favorabile familiei sau programe de reîntoarcere care să le faciliteze tranziția înapoi la locul de muncă. Convingeți-le și pe acestea să vadă beneficiile unor acorduri mai echitabile și colaborați cu ele pentru a explora și pilota împreună inițiative utile deja implementate în alte țări, inclusiv inițiative pentru grupuri de mame vulnerabile, cum ar fi mamele singure.

A se vedea experiențele internaționale în Caseta 11. Austria: Reintrarea cu un viitor. Activitatea cu angajatorii, Caseta 12. Țările de Jos: Programul “Single SuperMom” pentru mamele singure; Caseta 13. Germania: Serviciul pentru angajatori al SPO.

- **Contactați în mod activ angajatorii** care oferă în prezent condiții de lucru flexibile, dar care nu își postează posturile vacante pe portalul sistemului IT de înregistrare a statutului de șomer (mai multe despre acest lucru în secțiunea 3.3).
- După plasare, **mențineți un contact regulat atât cu mama, cât și cu angajatorul**, pentru a aborda orice probleme emergente și pentru a ajuta la rezolvarea dificultăților (de ex., adaptarea programului, accesul la formare suplimentară). Folosiți feedback-ul de la aceste întâlniri pentru a perfecționa strategiile de plasare și pentru a îmbunătăți sprijinul viitor pentru alte mame.

► Caseta 11. Austria: Reintrarea cu un viitor. Activitatea cu angajatorii

În cadrul programului austriac Reintrarea cu un viitor (*Wiedereinstieg mit Zukunft*), SPO austriac (AMS) menține **parteneriate active cu întreprinderi** din Austria (angajatori, camere ale muncii), le informează cu privire la program și le încurajează să ofere posturi flexibile sau stagii de practică potrivite pentru mamele care se întorc după întreruperea carierei. Un element cheie este colaborarea strânsă cu companiile care sunt deschise la condiții de muncă favorabile familiei. Consilierii AMS se adresează în mod special angajatorilor, îi informează cu privire la potențialul persoanelor repatriate și le explică beneficiile modelelor de lucru flexibile, precum și posibilitatea de a primi sprijin financiar prin intermediul subvențiilor AMS (cum ar fi subvențiile de integrare sau alocațiile pentru îngrijirea copiilor).

Un exemplu concret este utilizarea stagiilor de scurtă durată (*Schnupperpraktika*) pe care participanții le pot efectua în întreprinderi ca parte a cursului. Aceste stagii oferă angajatorilor posibilitatea de a cunoaște potențiali angajați fără a se angaja imediat pe termen lung și permit femeilor să încerce domenii noi și să stabilească contacte profesionale. AMS și Centrele de carieră pentru femei (*Frauenberufszentrum*) sprijină îndeaproape acest proces, ajută la organizare și servesc drept puncte de contact pentru ambele părți.

Prin intermediul inițiativelor mai ample ale AMS privind ocuparea în rândul femeilor și al Centrului de carieră pentru femei (*Frauenberufszentrum*), serviciul militează, de asemenea, pentru egalitatea de gen, educă angajatorii cu privire la beneficiile angajării mamelor și pune în legătură participanții direct cu angajatorii care apreciază diversitatea și politicile favorabile familiei. Această abordare holistică, bazată pe parteneriat, asigură faptul că mamele nu numai că sunt bine pregătite pentru reintegrare, dar au și căi directe către o angajare durabilă.

► Caseta 12. Țările de Jos: Programul "Single SuperMom" pentru mamele singure

Programul privat olandez [Single SuperMom](#) se remarcă prin **abordarea sa holistică**, care combină plasarea la locul de muncă, sprijinul de la egal la egal și promovarea muncii flexibile pentru a oferi putere mamei singure, multe dintre acestea confruntându-se cu sărăcia, izolarea socială și discriminarea pe piața muncii.

În cadrul proiectului "Single SuperMom", medierea muncii nu se rezumă doar la punerea în legătură a mamei singure cu locurile de muncă disponibile. Mamele sunt primite într-o rețea de sprijin, unde beneficiază de **consiliere individuală** pentru a le ajuta să își clarifice obiectivele profesionale, să aibă încredere în ele și să își dezvolte abilități practice de căutare a unui loc de muncă. Această pregătire este completată de sesiuni de grup, în cadrul cărora mamele își împărtășesc experiențele, se încurajează reciproc și fac schimb de informații despre locurile de muncă. Sentimentul de comunitate care decurge din aceste rețele de la egal la egal este puternic; ajută mamele să depășească izolarea și conduce adesea la trimiteri informale și noi oportunități.

Ceea ce diferențiază cu adevărat "Single SuperMom" este relația sa proactivă cu angajatorii. Organizația ajunge la întreprinderile locale, susținând valoarea și fiabilitatea pe care mamele singure le aduc la locul de muncă. Prin dialog și colaborare, "Single SuperMom" îi ajută pe angajatori să înțeleagă importanța flexibilității, cum ar fi orele cu fracțiune de normă, munca partajată sau munca de la distanță, și îi sprijină în conceperea unor roluri care să țină cont de realitatea de a fi părinte singur. În municipalitățile pilot, acest lucru a însemnat formarea unor grupuri de lucru care reunesc consilieri de locuri de muncă, funcționari municipali, experți și angajatori pentru a crea împreună oportunități de locuri de muncă și procese de integrare care sunt cu adevărat incluzive.

Proiectul oferă orientări privind politicile favorabile familiei și împărtășește istorii de succes pentru a inspira mai multe întreprinderi să urmeze exemplul. Pe măsură ce mamele sunt plasate în aceste roluri, sprijinul nu se încheie, formatorii și colegii rămân în contact, oferind încurajări și ajutând atât mamele, cât și angajatorii să facă față oricăror provocări care apar.

Dincolo de plasamentele individuale, "Single SuperMom" își folosește rețeaua și cercetările pentru a pleda pentru schimbări de politică mai ample, militând pentru o muncă mai flexibilă și practici de angajare incluzive la nivel municipal și național. În acest fel, proiectul nu numai că ajută mamele singure să găsească un loc de muncă semnificativ, dar contribuie și la remodelarea pieței muncii într-un spațiu mai primitiv și mai echitabil pentru toți părinții.

► Caseta 13. Germania: Serviciul pentru angajatori al SPO

Serviciul public de ocupare a forței de muncă din Germania (Bundesagentur für Arbeit, BA) este recunoscut pentru abordarea sa extrem de individualizată și proactivă a plasării forței de muncă, în special pentru mame și alte persoane aflate în căutarea unui loc de muncă cu nevoi specifice. Un punct forte cheie al sistemului german este colaborarea strânsă dintre SPO și angajatori. BA din Germania are **400 de echipe dedicate serviciilor pentru angajatori** și circa 5.000 **de experți în servicii de plasare**, care lucrează în întreaga țară pentru a sprijini atât persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă, cât și angajatorii.³⁰ Aceștia contactează în mod activ companiile, inclusiv întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri), și identifică astfel locuri de muncă vacante care pot permite un program flexibil sau munca cu fracțiune de normă, aranjamente adesea esențiale pentru mamele cu copii mici.

Personalul de plasare utilizează sisteme informatice avansate (cum ar fi platforma [JOBBÖRSE](#)) pentru a corela candidații nu numai în funcție de competențe și experiență, ci și în funcție de nevoia lor de flexibilitate, cum ar fi munca cu fracțiune de normă, programul flexibil, opțiunile de muncă la

30 World Bank (2023), [PES Review Germany – Jobs and development](#)

distanță sau apropierea de domiciliu. Pentru mame, acest lucru înseamnă că este mai probabil să fie conectate cu angajatori care oferă condiții de muncă favorabile familiei.

Plasamentele asistate **incluad adesea o monitorizare în cadrul companiei**, asigurându-se că atât mama, cât și angajatorul primesc sprijin în timpul etapei critice de la începutul angajării. În cazul în care este nevoie de sprijin suplimentar, SPO poate emite **vouchere de plasare la un loc de muncă**, care permit mamelor să acceseze agenții externe de plasament specializate în locuri de muncă flexibile sau favorabile familiei. Aceste agenții sunt stimulate să realizeze plasamente durabile, deoarece remunerația lor depinde de rezultatele pe termen lung ale persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă.

2.2.6 Servicii de formare, perfecționare și recalificare

În această etapă, după primirea, stabilirea profilului și, eventual, pregătirea/acordarea în comun a PIA, rolul angajatului STOFM devine crucial în asigurarea faptului că oportunitățile de formare sunt accesibile și semnificative pentru mamele cu copii mici. Acest pas nu constă doar în oferirea unui curs; este vorba despre abilitarea mamelor de a depăși barierele și de a construi o cale durabilă către ocuparea unui loc de muncă. Sarcina personalului STOFM este de a propune opțiuni de formare care să se potrivească situației sale unice, luând în considerare responsabilitățile familiale, competențele și realitățile de pe piața locală a muncii. Personalul STOFM urmează:

- ▶ **Să acorde prioritate formării mamelor cu copii mici** și să ofere sprijin continuu individualizat prin verificări regulate, prin telefon, online sau în persoană, care să le ajute pe mame să rămână motivate, să abordeze problemele din timp și să reducă sentimentul de izolare. Dacă este posibil, să desemneze mentori sau să conecteze mamele la un grup de sprijin de la egal la egal, care să includă, în mod ideal, mame care au urmat o formare similară.
- ▶ **Să utilizeze instrumente de (auto)evaluare** care pun în valoare competențele dobândite prin activitatea de îngrijire, cum ar fi multitasking, bugetare și rezolvarea conflictelor (a se vedea Caseta 14. Instrumentul de autoevaluare și setul de instrumente de evaluare MOVE-UP pentru mamele **șomere cu un nivel redus de calificare**). Să evite judecarea atunci când evaluează lacunele din istoricul formal de angajare, subliniind valoarea experienței unei mame ca un avantaj. Să reasigure mamele cu privire la abilitățile lor, oferite-le încurajări și să împărtășească exemple despre modul în care alte mame au trecut cu succes prin procesul de formare. Să propună, atunci când este cazul, opțiunea de a valida calificările profesionale în cazul în care mamele fără calificări se bazează pe experiența profesională anterioară.
- ▶ **Să explice spectrul formatelor de formare disponibile**, evidențiind opțiunile de formare flexibile, inclusiv opțiunile cu fracțiune de normă, de seară, de weekend, hibrid sau online, pentru a ține seama de responsabilitățile de îngrijire ale mamelor (a se vedea Caseta 15. Germania: formare cu timp parțial pentru mamele **singure cu copii**).
- ▶ **Să combată segregarea** prin informarea și încurajarea mamelor cu copii mici să sfideze stereotipurile și să promoveze în mod activ căile de carieră netradiționale pentru femei, inclusiv în sectoarele cu cerere ridicată, cum ar fi IT, locurile de muncă ecologice și domeniile tehnice (Caseta 16. Competențe digitale pentru mame: Mame calificate pentru viitor).
- ▶ **Să încurajeze angajatorii să ofere oportunități de formare pentru mamele** care se întorc din concediu (formare la locul de muncă și stagii de practică), să colaboreze îndeaproape cu aceștia pentru a se asigura că oferă un program flexibil, muncă partajată, muncă la distanță sau acces la servicii de îngrijire a copiilor, acolo unde este posibil. Să informeze angajatorii cu privire la beneficiile practicilor prietenoase familiei și să-i încurajeze să creeze un mediu favorabil mamelor. Să ofere orientări atât mamei, cât și angajatorului cu privire la modul de gestionare a revenirii treptate la locul de muncă sau de adaptare a sarcinilor, după caz.

- ▶ **Să furnizeze în mod proactiv informații despre serviciile locale de îngrijire a copiilor**, inclusiv opțiunile publice, private sau de la locul de muncă. Dacă este posibil, să discute posibilitatea de a oferi servicii de îngrijire a copiilor la locul de muncă sau alocații pentru a ajuta la acoperirea costurilor în timpul formării. Să ofere sfaturi practice privind organizarea îngrijirii copiilor și, dacă este necesar, să o ajute să intre în contact cu autoritățile locale sau ONG-urile care pot oferi sprijin suplimentar.
- ▶ **Să monitorizeze participarea și rezultatele mamelor la programele de formare**, colectând date privind accesul la îngrijirea copiilor, plasare și menținerea locului de muncă. Să utilizeze aceste date pentru a identifica lacunele, a adapta politicile și a îmbunătăți furnizarea serviciilor.

▶ **Caseta 14. Instrumentul de autoevaluare și setul de instrumente de evaluare MOVE-UP pentru mamele șomere cu un nivel redus de calificare**

Proiectul [**MOVE-UP \(Motherhood Valorisation and Empowerment for professional development\)**](#) Valorificarea maternității și abilitarea pentru dezvoltarea profesională), dezvoltat prin intermediul unui proiect european, este un **set de instrumente de autoevaluare și evaluare** conceput special pentru mamele șomere cu calificări scăzute. Le permite mamelor să își autoevalueze competențele personale, sociale și de învățare, precum și competențele de bază esențiale precum alfabetizarea, calculul, competențele digitale și financiare. Setul de instrumente recunoaște faptul că maternitatea dezvoltă competențe extrem de transferabile, cum ar fi rezolvarea problemelor, adaptabilitatea, învățarea autodirijată și reziliența, care sunt esențiale pentru angajabilitate și învățare pe tot parcursul vieții. Acesta include un proces de cartografiere pentru a selecta instrumente ușor de utilizat și adaptabile și prezintă 15 instrumente de autoevaluare care sprijină dezvoltarea personală în domenii precum comunicarea, luarea deciziilor și competențele digitale. Procesul setului de instrumente implică introducerea în grup, autoevaluarea individuală și informarea, asigurându-se că mamele pot reflecta și articula valoarea experienței lor de îngrijire pentru piața muncii.

▶ **Caseta 15. Germania: formare cu timp parțial pentru mamele singure cu copii**

"Azubi" (prescurtarea de la *Auszubildende(r)*), sistemul de formare profesională duală din Germania, combină formarea structurată, remunerată, la locul de muncă într-o întreprindere, cu instruirea la clasă într-o școală profesională, de obicei pe parcursul a trei ani. Pentru a promova incluziunea și flexibilitatea, în special pentru mame, părinți singuri și cei care au responsabilități de îngrijire, sistemul german permite **formarea profesională cu timp parțial („Teilzeitausbildung“)**. Începând cu 2005, Legea privind formarea profesională (BBiG) a permis ucenicilor să solicite o reducere a orelor săptămânale de formare dacă au un interes legitim, cum ar fi îngrijirea copiilor. Acest acord trebuie convenit cu angajatorul și, deși orele de formare practică sunt reduse (adesea la 20-30 de ore pe săptămână), programul de studii și calificarea finală rămân aceleași ca pentru ucenicii cu normă întreagă. Structurile de sprijin, inclusiv consilierea din partea agențiilor de ocupare a forței de muncă, mentoratul și, uneori, sprijinul financiar, ajută mamele să parcurgă procesul de aplicare și să gestioneze cerințele formării cu timp parțial. O selecție de întreprinderi prietenoase cu familia care permit formărilor cu timp parțial să apară pe pagina web.

În aceeași ordine de idei, începând din 2012, Ministerul Afacerilor Sociale, Sănătății și Integrării din Baden-Württemberg și Fondul Social European au finanțat proiecte de [**formare cu timp parțial pentru părinți singuri, mame cu copii în comunități nevoiașе și îngrijitori**](#), oferindu-le acces la ucenicii cu timp parțial, în cadrul [**Rețelei pentru formare cu timp parțial**](#). Programul oferă sprijin personalizat, asigurare a calității și schimb de experiență între partenerii de proiect, cu scopul de a **îmbunătăți perspectivele de angajare și independența economică a mamelor și a altor**

Îngrijitori. O evaluare recentă a proiectelor finanțate evidențiază contribuția semnificativă la îmbunătățirea perspectivelor pe piața muncii pentru participanți, precum și succesul sprijinului individualizat și implicarea activă a rețelelor de proiecte, care au ajutat participanții să treacă cu succes la formare și, în multe cazuri, la angajare. Programul este, de asemenea, recunoscut pentru promovarea obiectivelor mai largi ale FSE Plus, cum ar fi promovarea egalității de gen, combaterea sărăciei și creșterea ponderii femeilor în sectoare precum STEM și locurile de muncă ecologice (Micic and Scheller, 2024)³¹

► Caseta 16. Competențe digitale pentru mame: Mame calificate pentru viitor

Proiectul „**MAME CALIFICATE PENTRU VIITOR**” este o inițiativă Erasmus+ (2021-2023) menită să îmbunătățească accesul tinerelor mame la instrumente de formare de calitate, cu accent pe cunoștințele digitale și competențele transversale necesare pentru profesiile emergente. Proiectul a fost implementat în patru țări europene și a urmărit să abordeze inadecvarea competențelor, să promoveze egalitatea de gen și să consolideze competențele digitale în rândul mamelor care revin pe piața muncii. Proiectul pune accentul pe crearea de instrumente pedagogice digitale și orientări din surse deschise, concepute pentru a sprijini atât formatorii, cât și cursanții în promovarea educației digitale și a competențelor transversale.

Resursele rezultate includ un [document cu ghidări](#), care includ tutoriale video privind o serie de competențe digitale, de la limbaje de programare precum Java și HTML la aplicații practice precum Microsoft Office și marketingul pe rețelele sociale, adaptate nevoilor și programului mamelor. În plus, proiectul integrează studii de caz inspiraționale ale unor femei antreprenoare de succes și ale unor profesioniști din domeniul digital, oferind astfel modele care consolidează responsabilizarea și motivația mamelor participante.

2.2.7 Sprijin pentru antreprenoriat

Atunci când o persoană aflată în căutarea unui loc de muncă sau o mamă șomeră se adresează unui STOFM exprimându-și interesul de a-și începe propria afacere sau atunci când personalul STOFM detectează o posibilitate ca antreprenoriatul să fie o cale adecvată către muncă pentru ea, rolul personalului STOFM este de a o ghida prin opțiunea antreprenoriatului, asigurându-se că este informată și abilitată să ia decizii care să se potrivească situației și aspirațiilor sale familiale.

Această etapă apare de obicei în timpul etapelor de primire, de stabilire a profilului și de elaborare a PIA, atunci când se analizează împreună cu mama cele mai potrivite căi pentru revenirea acesteia la activitatea economică. În acest context, personalul STOFM urmează:

- Să inițieze discuția despre motivațiile, competențele și realitățile antreprenoriale ale acesteia, evaluându-i astfel gradul de pregătire, ajutând-o să reflecteze atât asupra punctelor sale forte, cum ar fi multitasking-ul, bugetarea și reziliența dezvoltată prin rolul de părinte, cât și asupra provocărilor cu care s-ar putea confrunta, inclusiv constrângerile de timp și nevoia de sprijin flexibil. Să utilizeze, după caz, instrumentele existente pentru autoevaluarea spiritului antreprenorial (a se vedea Caseta 17. Canada: Instrumentul de autoevaluare antreprenorială **WeBC**)³².

31 Uta Micic und Dr. Friedrich Scheller (2024), https://www.esf-bw.de/fileadmin/user_upload/Foerderperiode_2021-2027/Evaluationsberichte/Evaluationsbericht_Teilzeitausbildung_ESF_Plus_09-2024_final.pdf

32 Instrumentul de autoevaluare poate fi ușor tradus în limba română.

- ▶ Să o informeze despre sprijinul specific disponibil pentru mame în R. Moldova, cum ar fi [Programul de Susținere a Antreprenoriatului Feminin](#), care oferă atât asistență financiară (inclusiv subvenții nerambursabile), cât și asistență nefinanciară, cum ar fi instruire, mentorat și acces la resurse tehnice. Dacă se arată interesată de sectorul îngrijirii, să o informeze despre proiectul [Promovarea creării de locuri de muncă de calitate și de întreprinderi durabile în sectorul îngrijirii și în sectoarele conexe](#). Să explice că aceste programe sunt concepute pentru a veni în întâmpinarea femeilor aflate în diferite stadii, fie că se gândesc doar la o idee de afaceri, fie că conduc deja o mică întreprindere.
- ▶ Să o ghideze prin **opțiunile de formare și perfecționare disponibile**, punând accent pe cele care sunt flexibile sau modulare și adaptate nevoilor mamei. Să o încurajeze să profite de **rețelele de mentorat și de sprijin reciproc**, cum ar fi cele oferite de Asociația Femeilor Antreprenoare din Moldova ([AFAM](#)) sau de [FEMEIE](#) - Antreprenoriatul feminin în Moldova – Inițiativă de urgență pentru abilitare economică. Acestea pot oferi atât sfaturi practice, cât și motivație de-a lungul călătoriei antreprenoriale.
- ▶ Să furnizeze **informații clare și actualizate cu privire la modul de accesare a serviciilor de îngrijire a copiilor** sau a alocațiilor în timpul activităților de formare sau de incubare a afacerilor și să o îndrumeze către autoritățile locale sau ONG-uri în cazul în care este nevoie de sprijin suplimentar.
- ▶ Să o asiste în **procesul de depunere a cererilor pentru subvenții, împrumuturi sau asistență tehnică**, ajutând-o să pregătească documentația și planul de afaceri necesare. Acolo unde este posibil, să o pună în legătură cu consultanți specializați în afaceri sau cu organizații de antreprenoriat pentru femei pentru o orientare mai aprofundată.
- ▶ Pe tot parcursul, să **mențină întâlniri regulate pentru a-i monitoriza progresul**, pentru a aborda noile provocări și pentru a sărbători etapele importante, asigurându-se că se simte sprijinită la fiecare pas.

▶ Caseta 17. Canada: Instrumentul de autoevaluare antreprenorială WeBC

Canada: [Instrumentul de autoevaluare antreprenorială WeBC](#)

Autoevaluarea antreprenorială WeBC (Women's Enterprise Centre/Centrul antreprenorial pentru femei) este un instrument gratuit, care poate fi descărcat și care ajută femeile să reflecteze asupra trăsăturilor antreprenoriale cheie, precum inițiativa, planificarea, rezolvarea problemelor și perseverența. Încurajează utilizatorii să recunoască abilitățile pe care le posedă deja, inclusiv cele dobândite prin maternitate și îngrijire, și să identifice domeniile în care trebuie să se dezvolte în continuare. Instrumentul este practic și accesibil, ceea ce îl face potrivit pentru mamele care se gândesc la antreprenoriat.

2.2.8 Stimularea mobilității forței de muncă

După cum s-a menționat mai sus, mamele cu copii mici se confruntă cu bariere distincte și adesea mai complexe atunci când iau în considerare mobilitatea forței de muncă, indiferent dacă aceasta implică naveta zilnică într-un oraș apropiat sau transferul întregii familii într-o zonă nouă. Aceste bariere includ nu numai provocările logistice legate de îngrijirea copiilor, ci și preocupările legate de stabilitatea familiei, rețelele de sprijin social și bunăstarea emoțională a mamei și a copiilor săi.

Atunci când ia în considerare această opțiune, personalul STOFM ar trebui să înceapă prin cartografierea sistematică a acestor bariere în timpul etapei de elaborare a profilului și a PIA. Aceasta înseamnă documentarea nu numai a nevoilor de angajare ale mamei, ci și a responsabilităților sale de îngrijire, a vârstei și a nevoilor de școlarizare ale copilului/copiilor, precum și a disponibilității rețelilor de sprijin

formale și informale atât în locul de destinație actual, cât și în cel potențial. În plus, personalul STOFM este sfătuit:

- ▶ să colecteze și **să furnizeze în mod proactiv informații complete și actualizate** privind serviciile de îngrijire a copiilor disponibile, procedurile de înscriere în școli, programele extrașcolare și orice sprijin local pentru familii. Stabilirea de contacte directe cu birourile de asistență socială și autoritățile locale din zonele de destinație poate ajuta mamele să ia decizii în cunoștință de cauză și să reducă anxietatea legată de mutare;
- ▶ **să coordoneze cu autoritățile publice locale și cu asistența socială** pentru a ajuta mamele să obțină plasamente sau subvenții pentru îngrijirea copiilor, ca parte a pachetului de sprijin pentru mobilitate. În caz de transfer, sprijinul ar trebui să se extindă la sprijinirea mamelor în identificarea medicilor de familie, a centrelor comunitare și a rețelelor de părinți din noua zonă, promovând un sentiment de apartenență și stabilitate pentru întreaga familie;
- ▶ **să colaboreze cu angajatorii** din locul de destinație pentru a promova opțiuni de lucru favorabile familiei, cum ar fi programul flexibil, munca la distanță sau începerea treptată a activității.

Recunoscând și abordând barierele cu care se confruntă mamele, personalul STOFM poate transforma mobilitatea forței de muncă dintr-o sursă de stres și excludere într-o oportunitate pentru bunăstarea familiei și ocuparea durabilă a forței de muncă.

2.3 ANOFM și STOFM lucrează cu angajatorii

Pentru a sprijini angajatorii să angajeze mame cu copii mici, se recomandă personalului ANOFM și STOFM să adopte o **abordare proactivă, orientată spre parteneriat**, care să meargă dincolo de colectarea locurilor de muncă vacante și corelarea locurilor de muncă. În timpul vizitelor la angajatori, este recomandabil să se inițieze **un dialog deschis cu privire la beneficiile angajării mamelor**, bazându-se atât pe contextul local, cât și pe exemple internaționale, discutând concepțiile greșite frecvente și împărtășind bunele practici pentru sprijinirea mamelor și taților. Urmează câteva recomandări, însoțite de cazuri ilustrative din alte țări:

Creșterea dorinței angajatorilor de a angaja mame și conștientizarea beneficiilor asociate:

- ▶ Lansarea de **campanii specifice** care să evidențieze abilitățile organizaționale puternice, multitasking și de rezolvare a conflictelor, fiabilitatea și rezistența pe care mamele le aduc la locul de muncă și faptul că politicile favorabile familiei pot spori menținerea locului de muncă și productivitatea.

Folosirea istoriilor de succes și a mărturiilor pentru a demonstra impactul pozitiv al mamelor asupra dinamicii și productivității echipei. Elaborarea și distribuirea de broșuri, materiale video și studii de caz care să prezinte modul în care companiile au integrat cu succes mamele în cadrul acestora și beneficiile rezultate. **Utilizarea cercetărilor și a datelor** disponibile pentru a demonstra efectele pozitive ale angajării mamelor asupra productivității, culturii locului de muncă și rezultatelor comerciale și împărtășirea acestor constatări cu angajatorii.

Împărtășirea cu angajatorii a bunelor practici, cum ar fi **programele de reîntoarcere treptată la locul de muncă**, mentoratul pentru mamele care se întorc, contactul susținut cu angajații în timpul concediului sau sprijinul pentru alăptare și concediul parental, pentru a le permite acestora să vadă căile practice către incluziune. De asemenea, este benefic să se pună la dispoziția angajatorilor **liste de verificare sau instrumente de autoevaluare** pentru a-și evalua propriul caracter favorabil familiei.

- ▶ Promovarea, în colaborare cu angajatorii, a sindicatelor, asociațiilor de femei și organizațiilor societății civile, **certificări sau premii pentru locurile de muncă prietenoase familiei**, pentru a recunoaște și stimula angajatorii care oferă condiții bune pentru părinți, cum ar fi un program

flexibil sau sprijin pentru îngrijirea copiilor, susținând astfel drepturile de angajare ale mamelor.

- ▶ Stabilirea parteneriate dintre ANOFM și companiile care oferă deja condiții de muncă flexibile, inclusiv sprijin pentru îngrijirea copiilor, astfel încât să crească numărul de locuri de muncă vacante potrivite pentru mamele cu copii mici. Continuarea căutării active a unor astfel de companii și posturi vacante în toate sectoarele și teritoriile și implicarea acestora în ANOFM.
- ▶ Efectuarea **de vizite, consultări și evenimente periodice cu angajatorii** pentru a discuta despre obstacolele în calea angajării mamelor și a împărtăși soluții, inclusiv stimulente sau măsuri de sprijin disponibile (cum ar fi subvențiile salariale), adoptarea de politici favorabile familiei, structuri de îngrijire a copiilor la locul de muncă sau sprijin pentru angajarea de servicii de îngrijire a copiilor. Pentru aceasta, oferirea de îndrumări, asistență tehnică sau acces la formare specială angajatorilor care doresc să introducă sau să extindă astfel de măsuri, inclusiv ajutor în elaborarea politicilor și în gestionarea schimbărilor.

Instrumente și informații utile disponibile la: Caseta 18. Franța: Crèches d'Entreprise; Caseta 19. Regatul Unit: „Ghid pentru angajatori: sprijinirea persoanelor care se întorc la muncă”; Caseta 20. Estonia: Programul „Eticheta „Angajator prietenos familiei””; Caseta 21. Cum sprijinim mamele care lucrează: 6 pași cheie pentru angajatori (Axcet HR company) Caseta 22. Spania: stimulente economice pentru angajarea mamelor cu copii mici.

A de vedea, de asemenea [“5 Ways Workplace Culture Drives Business Profitability”](#)³³ or [How to Hire and Retain Working Moms \(And Why You Should\)](#)³⁴ or [Phased Return to Work: Guide for Employers](#) or [Building family-friendly workplaces. A tool kit for business](#) or [Checklist: How to Support Working Mothers in the Workplace](#)³⁵. A se vedea Germania: [“Equality check for small and medium-sized enterprises”](#).

Abordarea stereotipurilor de gen în procesul de recrutare

- ▶ **La înregistrarea posturilor vacante**, personalul ar putea sugera angajatorilor să indice în mod explicit, caracteristica posturilor de muncă prietenoase familiei, cum ar fi programul flexibil, serviciile de îngrijire a copiilor la locul de muncă sau o cultură favorabilă, și să ia în considerare adoptarea unui sistem de recunoaștere sau a unei insigne „angajator prietenos familiei”, așa cum au implementat unele SPO scandinave (Caseta 20. Estonia: Programul „Eticheta „Angajator prietenos familiei””).
- ▶ Acordarea suportului și monitorizarea angajatorilor pentru a se asigura că **anunțurile de angajare sunt neutre din punct de vedere al genului**, evitând limbajul care specifică genul (de ex., „se caută femeie de serviciu tânără cu experiență”) sau care implică prejudecăți. Încurajați utilizarea unor descrieri ale posturilor incluzive, axate pe competențe și calificări.³⁶
- ▶ Organizarea instruirilor **pentru angajatori și managerii de angajare cu privire la prejudecățile inconștiente în timpul interviurilor**, ajutându-i să recunoască și să evite întrebările discriminatorii (de ex., „Aveți sau intenționați să aveți copii?”) și ajutându-i, de asemenea, să scape de stereotipurile privind prezența și controlul lucrătorilor la locul de muncă.
- ▶ Stabilirea mecanismelor de monitorizare a practicilor de recrutare și oferiți feedback angajatorilor, asigurând respectarea principiilor nediscriminării.
- ▶ După cum s-a menționat mai sus, **încurajarea angajatorilor să ia în considerare aranjamentele de lucru flexibile** și importanța programării previzibile, deoarece aceste opțiuni s-au dovedit a fi foarte eficiente atât în atragerea, cât și în păstrarea mamelor.

³³ Disponibile la [Great Place to Work](#)

³⁴ Disponibile la [Career Plug](#)

³⁵ Disponibile la [Extensis HR](#)

³⁶ Utilizarea, de exemplu, a [Ghidului practic pentru angajatorii din sectorul privat la întocmirea anunțurilor de recrutare](#) (2017), a [Ghidului practic pentru angajatori în vederea prevenirii manifestărilor discriminatorii în cadrul interviurilor de angajare](#), elaborat de Consiliul pentru prevenirea și eliminarea discriminării și asigurarea egalității (2018).

Formare privind comunicarea și negocierea cu angajatorii

Personalul ANOFM și STOFM urmează să beneficieze de formare continuă **cu privire la modul de comunicare a beneficiilor angajării mamei**, la modul de abordare eficientă a preocupărilor angajatorilor și la modul de **negociere** cu aceștia (a se vedea Caseta 23. Austria: Abordarea privind implicarea angajatorilor).

► Caseta 18. Franța: Crèches d'Entreprise

"Crèches d'Entreprise" (Creșe corporative) din Franța sunt un model de parteneriat public-privat menit să reducă barierele din calea îngrijirii copiilor pentru părinții care lucrează, în special pentru mame. Aceste creșe la locul de muncă sau între întreprinderi sunt înființate de angajatori, adesea cu stimulente financiare, și sunt integrate în serviciul public de ocupare a forței de muncă din Franța (*Pôle emploi*, în prezent *France Travail*) pentru a sprijini persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă.

Modelul este simplu, dar puternic: întreprinderile, fie singure, fie în colaborare cu alte întreprinderi, înființează creșe în apropierea locului de muncă, adesea gestionate de furnizori specializați în îngrijirea copiilor. Aceste creșe sunt concepute ținând cont de părinții care lucrează, oferind ore flexibile care se aliniază cu diferite programe de lucru. Pentru a încuraja angajatorii să participe, guvernul francez a pus în aplicare **stimulente fiscale**. Prin intermediul **"Crédit d'Impôt Famille"**, întreprinderile pot recupera **jumătate din cheltuielile legate de creșă** sub formă de credit fiscal, iar o **parte suplimentară poate fi dedusă din impozitul pe profit (până la 25%)**.³⁷ Efectul combinat este că angajatorii ajung să plătească doar o fracțiune din costul real, ceea ce îl face o investiție atractivă din punct de vedere financiar. Rezultatul este tangibil: companiile raportează reducerea absenteismului, creșterea productivității și îmbunătățirea menținerii angajaților la locul de muncă. **Studiile arată că fiecare 100 de euro investiți în îngrijirea copiilor generează un randament de 108 euro datorită absenteismului redus și productivității crescute.**³⁸

Dar impactul nu se limitează la locul de muncă. SPO din Franța joacă un rol crucial în asigurarea faptului că îngrijirea copiilor nu reprezintă un obstacol pentru persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă. Prin programul **"Crèche Solidarité Emploi"**, Pôle emploi (France Travail) colaborează cu furnizorii de creșe pentru a rezerva locuri special pentru părinții aflați în căutarea unui loc de muncă sau care urmează o formare profesională³⁹. Pentru multe mame, acest lucru înseamnă că pot participa la interviuri sau la programe de perfecționare știind că copiii lor sunt în mâini sigure. Serviciul oferă ajutor financiar persoanelor cu venituri mici aflate în căutarea unui loc de muncă și care se reintegrează în câmpul muncii, acordând subvenții lunare pentru a acoperi costurile de îngrijire a copiilor.

³⁷ <https://www.lpcr.fr/entreprise/les-avantages-fiscaux-de-la-creche-inter-entreprises/> și <https://entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F31922>

³⁸ <https://www.choisir-ma-creche.com/creche-inter-entreprises-roi/>

³⁹ <https://www.crechespour tous.com/qui-sommes-nous/creche-solidarite-emploi> and

► **Caseta 19. Regatul Unit: „Ghid pentru angajatori: sprijinirea persoanelor care se întorc la muncă”**

Pagina web a guvernului britanic „[Employer guidance: helping people return to work](#)”/ „Ghid pentru angajatori: sprijinirea persoanelor care se întorc la muncă” este o resursă cuprinzătoare destinată angajatorilor care doresc să sprijine persoanele care se întorc la locul de muncă după o întrerupere a carierei, în special pe cele care au părăsit locul de muncă din cauza responsabilităților de îngrijire. Ghidul, elaborat de Oficiul pentru Egalitate și Oportunitate (OEO), prezintă argumentele de afaceri în favoarea angajării persoanelor care se întorc în țară, subliniind accesul la un rezervor de talente de înalt calibr, abordând deficitul de competențe și promovând un loc de muncă mai incluziv, cu o mai mare diversitate de gen, vârstă și cognitivă. Detaliază abordările practice pentru angajatori și cele mai bune practici în materie de recrutare și integrare. Ghidul subliniază importanța politicilor de lucru flexibile, a limbajului incluziv din anunțurile de angajare și a eliminării barierelor inutile, cum ar fi cerințele privind experiența recentă, care pot descuraja persoanele care se întorc la muncă.

Conținutul abordează, de asemenea, provocările unice cu care se confruntă persoanele care se întorc în țară, cum ar fi pierderea încrederii, nevoia de perfecționare profesională și responsabilitățile continue de îngrijire. Acesta încurajează angajatorii să ofere coaching, mentorat, sprijin reciproc și formare personalizată, precum și să conceapă procese flexibile de integrare și rețele de sprijin în cadrul organizației. Ghidul se bazează pe opiniile experților din sector și ale organizațiilor precum Women Returners și Timewise, oferind recomandări bazate pe dovezi și studii de caz. Acoperă conceperea, logistica și evaluarea programelor de reîntoarcere, inclusiv modul de creare a unei culturi favorabile, adaptarea practicilor de recrutare și evaluare și celebrarea succeselor. Pagina web este structurată pentru a fi atât un set de instrumente practice, cât și o resursă strategică pentru organizațiile de toate dimensiunile interesate să atragă și să păstreze în forța lor de muncă persoanele care se întorc la muncă, în special femeile.

► **Caseta 20. Estonia: Programul „Eticheta ”Angajator prietenos familiei””**

Eticheta ”Angajator favorabil familiei” este o recunoaștere care arată că organizația care a primit-o prețuiește bunăstarea membrilor săi și a făcut un efort conștient pentru a-i ajuta să își împace cu succes viața profesională cu cea de familie. Angajații unei astfel de organizații sunt mai fericiți și mai productivi, sporind astfel competitivitatea organizației.

Eticheta „Angajator favorabil familiei” este o inițiativă a Ministerului Estonian al Afacerilor Sociale, cu parteneri precum Confederația Estoniană a Angajatorilor, PARE (Asociația Estoniană de Management al Resurselor Umane), Inspekția Muncii, Confederația Estoniană a Sindicatelor, Universitatea Tallinn, Centrul Estonian pentru Drepturile Omului. Este sprijinită de Fondul social european (FSE) și vizează facilitarea reconcilierii vieții profesionale cu cea de familie.

Pentru a obține eticheta de angajator prietenos cu familia, organizațiile se supun unui program cuprinzător de până la trei ani, în timpul căruia își evaluează nevoile și oportunitățile de îmbunătățire a culturii organizaționale și fac schimbările necesare. Programul oferă angajatorilor o varietate de sprijin, formare și îndrumare pentru punerea în aplicare eficientă a măsurilor.⁴⁰

40 A se vedea și ILO (2025), [PROGRAMME TO SUPPORT the transition to the labour market of women on childcare leave](#)/ OIM (2025), PROGRAMUL DE SUSȚINERE a tranziției către piața muncii a femeilor aflate în concediu de îngrijire a copilului

► **Caseta 21. Cum sprijinim mamele care lucrează: 6 pași cheie pentru angajatori (Axcet HR company)**

Angajatorii pot spori semnificativ atât menținerea locului de muncă, cât și productivitatea prin implementarea a șase strategii de bază pentru a sprijini mamele care lucrează.

1. În primul rând, oferirea **unor modalități de lucru flexibile**, cum ar fi opțiunile de lucru de la distanță/hibride, programul flexibil și măsurarea performanței în funcție de rezultate, ajută mamele să echilibreze eficient responsabilitățile profesionale și familiale.
2. În al doilea rând, politicile solide privind **concediul pentru creșterea copilului**, inclusiv concediul plătit, întoarcerea treptată, opțiunile cu fracțiuni de normă sau de partajare a locului de muncă, sprijină atât recuperarea fizică, cât și adaptarea emoțională după naștere sau adopție.
3. Următoarele măsuri cheie de sprijin se axează pe **alăptare și bunăstare**, care includ acordarea de pauze dedicate pompării, camere private de alăptare și resurse de sănătate mintală pentru a ușura tranzițiile postpartum.
4. În al patrulea rând, asigurarea **dezvoltării carierei pentru mame**, prin evaluări corecte ale performanțelor, formare în domeniul conducerii și mentorat, contribuie la împiedicarea ca maternitatea să împiedice avansarea profesională blog.axcethr.com+2blog.axcethr.com+2blog.axcethr.com+2.
5. În al cincilea rând, **beneficiile și avantajele favorabile familiei**, cum ar fi subvențiile pentru îngrijirea copiilor, asistența medicală incluzivă și evenimentele orientate către familie creează un mediu de lucru mai favorabil și mai implicat blog.axcethr.com+2blog.axcethr.com+2blog.axcethr.com+2.
6. În cele din urmă, promovarea unei **culturi favorabile la locul de muncă**, prin formarea managerilor în empatie și încurajarea dialogului deschis, face ca mamele să se simtă valoroase și respectate.

În general, aceste măsuri nu numai că ajută mamele care lucrează, dar aduc și beneficii tangibile organizației, stimulând moralul, loialitatea și productivitatea generală a întreprinderii. Trecerea de la elaborarea de politici la acțiuni practice poate transforma locurile de muncă în medii favorabile incluziunii, în care mamele care lucrează prosperă, și toată lumea prosperă.

► **Caseta 22. Spania: stimulente economice pentru angajarea mamelor cu copii mici**

Stimulente pentru angajarea mamelor care revin la muncă în Spania

Spania a avut până de curând un stimulent notabil pentru angajatori de a angaja mame care revin pe piața muncii după un concediu de maternitate sau o întrerupere a carierei. În mod specific, **Legea 43/2006**⁴¹ a stabilit că angajatorii care au angajat femei care se întorc la muncă în termen de doi ani de la naștere, adopție sau plasament familial sau după o perioadă prelungită de inactivitate (cel puțin cinci ani, dacă au avut cel puțin trei ani de contribuții anterioare la asigurările sociale) **au fost eligibili pentru o reducere lunară de 100 de euro a contribuțiilor angajatorului la asigurările sociale** timp de până la patru ani (totalizând 1.200 de euro pe an). Această măsură se aplică atât femeilor care se întorc din concediul de maternitate, cât și celor care se întorc dintr-un „*excedencia*” (concediu neplătit pentru îngrijirea copilului) și a fost concepută pentru a încuraja reintegrarea mamelor în câmpul muncii și pentru a reduce diferențele de gen în ceea ce privește ocuparea forței de muncă.

În plus, până în septembrie 2023, întreprinderile ar putea beneficia de o reducere de 100% a contribuțiilor angajatorului la asigurările sociale atunci când angajează șomeri pentru a înlocui lucrătorii aflați în concediu de maternitate sau paternitate sau în concediu din cauza riscului legat de sarcină.⁴² În cazul femeilor care desfășoară o activitate independentă, există reduceri specifice pentru întoarcerea la muncă după maternitate: o reducere de 80% a contribuțiilor la asigurările sociale timp de 24 de luni dacă întoarcerea are loc în termen de doi ani de la încetarea activității din cauza maternității sau a adopției.

► **Caseta 23. Austria: Abordarea privind implicarea angajatorilor**

Serviciul public de ocupare a forței de muncă (AMS) din Austria se remarcă în Europa prin **abordarea sa structurată, bazată pe parteneriate, a implicării angajatorilor**, în special în ceea ce privește sprijinirea recrutării și menținerii în câmpul muncii a grupurilor subreprezentate, printre care mamele. **AMS desemnează consilieri specializați pentru angajatori, care sunt instruiți nu numai în aspectele tehnice ale planificării forței de muncă, ci și în negociere, comunicare sensibilă la dimensiunea de gen și gestionarea diversității.** Acești consilieri lucrează direct cu întreprinderile, adesea organizate pe sectoare, pentru a evalua nevoile forței de muncă și pentru a concepe, în colaborare, soluții flexibile de angajare, cum ar fi funcții cu fracțiune de normă, reveniri treptate sau partajarea muncii, care să țină seama de responsabilitățile de îngrijire ale mamelor.

Negocierea cu angajatorii este susținută de o serie de instrumente practice și stimulente financiare. Consilierii pot intermedia subvenții salariale sau granturi (cum ar fi „*Einstiegsgeld*”) pentru angajatorii care angajează mame în condiții flexibile (pentru care sunt disponibile până la 9 zile de consultanță gratuită privind restructurarea organizațională pentru aranjamente de lucru flexibile și gestionarea diversității)⁴³ și pot utiliza instrumente de diagnosticare pentru a evidenția competențele transferabile pe care mamele le aduc din îngrijirea copilului⁴⁴. Acordurile oficiale de parteneriat cu asociațiile de angajatori și partenerii sociali instituționalizează și mai mult aceste practici, incluzând uneori pacte sectoriale care stabilesc obiective pentru rolurile favorabile familiei sau care impun structuri de îngrijire a copiilor la locul de muncă.

⁴¹ [Legea 43/2006, din 29 decembrie, pentru îmbunătățirea creșterii economice și a ocupării forței de muncă.](#)

⁴² Acest lucru s-a schimbat cu [Decretul regal - Legea 1/2023](#): reducerea a fost plafonată la un maxim de 366 de euro pe lună și se aplică numai dacă persoana angajată este un șomer cu vârsta sub 30 de ani.

⁴³ PES Network (2018), [Engaging with and improving services to employers](#)

⁴⁴ PES to PES (2012), [Effective services for employers: forging partnerships for the future](#)

La baza acestui cadru se află o cultură organizațională puternică a egalității și diversității, cu **formare continuă a personalului și monitorizare comună a rezultatelor**. Consilierii AMS beneficiază de formare obligatorie în domeniul comunicării sensibile la dimensiunea de gen, al analizei cost-beneficiu a politicilor favorabile familiei (de ex., calculatoare ROI pentru reducerea cifrei de afaceri) și al medierii conflictelor pentru adaptarea locului de muncă⁴⁵. Această abordare transformă angajamentul angajatorilor de la simpla suplینire a posturilor vacante la un proces strategic, consultativ, care abordează în mod activ barierele pentru mame, ducând la îmbunătățiri măsurabile în ceea ce privește diversitatea și menținerea la locul de muncă. Modelul Austriei este recunoscut pe scară largă în literatura de specialitate europeană ca fiind o bună practică pentru serviciile publice de ocupare a forței de muncă.

2.4 Ghidări pentru pregătirea cadrelor de colaborare cu părțile interesate⁴⁶

Planul de reformă 2023-2026 al ANOFM recunoaște în mod explicit importanța parteneriatelor la nivelul pieței locale a muncii, inclusiv cu OSC, ONG-uri, servicii de asistență socială, școli, centre de tineret, centre de sprijin pentru victimele traficului de persoane și ale violenței domestice, sindicate sau asociații patronale⁴⁷. Unul dintre rezultatele pe termen mediu prezentate este stabilirea de parteneriate de către STOFM cu o varietate de părți interesate pentru a spori incluziunea și calitatea serviciilor și măsurilor de ocupare a forței de muncă. În timp ce **strategia de parteneriat a ANOFM pentru anii 2023-2026**, anunțată în planul de reformă a ANOFM pentru anii 2023-2026, este încă în curs de elaborare, direcția acesteia este clar stabilită în cadrul mai larg al reformei: construirea unor colaborări solide, pe mai multe niveluri, pentru a furniza servicii de ocupare a forței de muncă de înaltă calitate, incluzive și receptive în întreaga țară. Succesul strategiei va depinde de implicarea eficientă a unei game largi de parteneri, ceea ce va permite ANOFM și STOFM să ofere servicii mai holistice, inclusiv, printre altele, componente sociale și de îngrijire a copiilor.

În contextul prezentului raport și al accentului pus pe sprijinirea intrării sau revenirii pe piața muncii a mamelor cu copii mici, personalul ANOFM și STOFM ar trebui să abordeze crearea de parteneriate ca **un proces continuu, structurat, bazat pe obiective comune, roluri clare și responsabilitate reciprocă**. Pentru a se asigura că mamele au la dispoziție un sprijin integrat, adaptat la nivel local, este necesar să se integreze cartografierea serviciilor de îngrijire a copiilor și accesul la acestea în fiecare etapă a cadrelor de colaborare. Acest lucru nu numai că va aborda barierele în calea ocupării forței de muncă, dar va mobiliza și resursele administrațiilor locale, ale angajatorilor, ale furnizorilor privați de servicii de îngrijire a copiilor sau de formare profesională și ale societății civile.

Conform rețelei SPO a UE (2025)⁴⁸, parteneriatele de succes necesită ca ANOFM și/sau STOFM să fie pregătite să cedeze responsabilitatea pentru luarea deciziilor și utilizarea resurselor către furnizorii externi și necesită, de asemenea, să lucreze mai degrabă într-o **manieră conștientă și reflexivă** decât să considere parteneriatele drept o activitate ad hoc. Parteneriatele au cel mai mare succes atunci când **se bazează pe încredere și pe un teren cultural comun** între furnizorii publici și privați. Pentru ca parteneriatele să aibă succes, personalul din toate organizațiile partenere trebuie să fie **format în ceea ce privește abilitățile de lucru în parteneriat**.

⁴⁵ PES Network (2018), ibidem.

⁴⁶ Pentru referință, a se vedea OECD (2021), "[Public private partnerships in employment and related services](#)", written by Duell, N.; EU PES Network (2020), "[Integrated services for long-term unemployed](#)", written by Liliana-Luminita; PES Network (2018), "[Engaging with and improving services to employers](#)"; PES to PES (2012), "[Effective services for employers: forging partnerships for the future](#)", written by Weber, T.

⁴⁷ ANOFM (2023), [REFORMA privind îmbunătățirea serviciilor oferite de ANOFM pentru anii 2023-2026](#).

⁴⁸ EU Pes Network (2025), "[PES partnership with private employment services. State of play and trends](#)", de Miguel Peromingo

În ceea ce privește actorii care ar putea fi implicați în astfel de parteneriate, pe lângă ANOFM și STOFM deja menționate, ar putea fi autoritățile publice locale responsabile cu grupurile vulnerabile (asistența socială) și serviciile de îngrijire a copiilor sau partenerii sociali, precum și părțile interesate private cu scop lucrativ, cum ar fi furnizorii privați de servicii de îngrijire a copiilor, formare, consiliere și plasament specializați pe grupurile dezavantajate, agențiile de muncă temporară, agențiile private de recrutare, platformele online de căutare a locurilor de muncă, platformele de socializare, precum și organizațiile non-profit care oferă sprijin grupurilor vulnerabile, în special femeilor și mamelor (OCDE, 2021).

În acest context, ar trebui luate în considerare următoarele șapte ghidări:

1. Stabilirea unor obiective și roluri clare și comune, cu ancorarea serviciilor locale de îngrijire a copiilor

Personalul ANOFM și STOFM ar putea organiza sesiuni comune de planificare cu autoritățile publice locale, furnizorii publici și privați de servicii de îngrijire a copiilor, furnizorii de formare, asistența socială, ONG-urile și reprezentanții angajatorilor. Obiectivul comun ar trebui să fie facilitarea revenirii sau intrării mamelor pe piața forței de muncă prin alinierea serviciilor de orientare, plasare pe piața forței de muncă, formare și sprijin pentru îngrijirea copiilor. Rolurile fiecărui partener ar trebui să fie formalizate în acorduri locale, unde:

- ▶ **ANOFM / STOFM** sunt coordonatorii întregului proces de ocupare a forței de muncă, în modul descris mai sus.
- ▶ **Autoritățile publice locale** ar trebui să fie responsabile în mod explicit de cartografierea și extinderea **capacității de îngrijire a copiilor**, în parteneriat cu **serviciile de asistență socială**, asigurând alinierea cu programul de lucru al mamelor (de ex. asocierea plasamentelor profesionale, a formării sau a participării la sesiuni de sprijin în cadrul STOFM cu locuri garantate de îngrijire a copiilor). Managerii de caz dual pentru mamele care au nevoie de sprijin combinat pentru venit, îngrijire a copiilor, angajare, formare și/sau sprijin psihologic ar putea fi, de asemenea, tratați și incluși în cadrul de colaborare.
- ▶ **Rolul angajatorilor** în cadrul unor astfel de acorduri ar consta în implicarea în elaborarea în comun a unor politici prietenoase familiei (de ex., program flexibil, servicii de îngrijire a copiilor la locul de muncă), furnizarea de informații cu privire la nevoile pieței forței de muncă, afișarea de posturi vacante flexibile și angajamentul de a rezerva funcțiile flexibile/cu fracțiuni de normă pentru mame și tați, utilizarea posibilității de subvenționare a salariilor și găzduirea de stagii de practică.
- ▶ Partenerii sociali.
- ▶ **ONG-urile** s-ar putea angaja să identifice mamele greu accesibile prin intermediul rețelelor lor locale și să le îndrume către serviciile ANOFM/STOFM, valorificând încrederea în cadrul comunităților marginalizate. De asemenea, furnizarea de servicii specifice, precum sprijin psihosocial, asistență juridică, formare profesională și îngrijire a copiilor. De asemenea, acestea pot sprijini companiile ANOFM pentru reducerea stigmatizării și promovarea egalității de gen.

2. Dezvoltarea unor căi de sprijin individualizate și coordonate, care să integreze nevoile de îngrijire a copiilor

După cum se descrie în secțiunea 2.2.3, în momentul stabilirii profilului mamelor și al elaborării PIA, personalul STOFM ar trebui să documenteze sistematic responsabilitățile de îngrijire ale fiecărei mame și nevoile de îngrijire a copiilor. PIA ar trebui să includă nu numai măsuri de ocupare a forței de muncă, orientare, sprijin psihologic și formare, ci și un plan de acces la îngrijirea copiilor, **elaborat în colaborare cu serviciile locale de asistență socială și de îngrijire a copiilor**. Pentru cazurile complexe, se recomandă un dublu manager de caz (ANOFM și servicii sociale) pentru a asigura un sprijin continuu, centrat pe familie.

3. Formalizarea instrumentelor de trimitere și de partajare a datelor, inclusiv trimiterile privind îngrijirea copiilor

Personalul este încurajat să stabilească **protocoale formale de trimitere cu furnizorii locali de servicii de îngrijire a copiilor și cu birourile de asistență socială**. Acest lucru ar trebui să includă acorduri de partajare a datelor (cu respectarea confidențialității) pentru a se asigura că mamele sunt direcționate automat către locuri de îngrijire a copiilor atunci când obțin un loc de muncă, se înscriu la cursuri de formare sau participă la sesiuni de sprijin pentru angajare. Tablourile de bord digitale partajate pot ajuta la urmărirea disponibilității serviciilor de îngrijire a copiilor și a rezultatelor angajării pentru mame.

4. Implicarea angajatorilor ca parteneri activi, prin promovarea practicilor favorabile familiei

ANOFM/STOFM ar trebui să implice activ **angajatorii în parteneriate locale**, încurajându-i să ofere locuri de muncă flexibile, funcții cu fracțiuni de normă și servicii de îngrijire a copiilor la locul de muncă sau subvenționate. Personalul poate introduce o certificare „Angajator prietenos familiei”, în parteneriat cu autoritățile locale, și poate oferi sprijin tehnic angajatorilor care doresc să adapteze rolurile sau structurile. Se recomandă schimbul de bune practici locale și internaționale (de ex. modelul austriac de negociere cu angajatorul (a se vedea Caseta 23. Austria: Abordarea privind implicarea angajatorilor).

5. Valorificarea parteneriatelor publice-private și ale societății civile, cu un accent inovator pe îngrijirea copiilor

Personalul STOFM ar putea colabora cu **ONG-urile și cu furnizorii publici și privați de servicii de îngrijire a copiilor pentru a pilota soluții inovatoare**, cum ar fi corelarea plasării unui loc de muncă sau a participării la PAMP cu locuri garantate de îngrijire a copiilor, sau colocarea serviciilor de ocupare a forței de muncă și de îngrijire a copiilor în centre comunitare sau în centre de îngrijire cu program prelungit legate de zonele locale de ocupare a forței de muncă. Colaborarea cu asociațiile de femei și grupurile comunitare poate ajuta la ajungerea mamelor care nu sunt angajate în prezent în serviciile ANOFM și poate asigura un sprijin sensibil din punct de vedere cultural. Reacțiile mamelor și ale angajatorilor ar trebui colectate în mod sistematic și utilizate pentru a perfecționa strategiile de sprijinire a ocupării forței de muncă și a îngrijirii copiilor.

6. Asigurarea monitorizării și evaluării comune, astfel încât să fie urmărite atât rezultatele în domeniul îngrijirii copiilor, cât și cele privind ocuparea forței de muncă.

Toți partenerii acordului de colaborare ar trebui să monitorizeze în comun indicatorii-cheie: numărul de mame plasate în câmpul muncii sau de formare, proporția celor care au acces la servicii de îngrijire a copiilor și participarea angajatorilor la inițiative favorabile familiei. Ar trebui efectuate revizui periodice pentru a analiza obstacolele (de ex. deficitul de creșe în anumite raioane) și pentru a realoca resursele în funcție de necesități.

7. Investirea în competențe de lucru în parteneriat pentru personalul ANOFM și STOFM

Colaborarea eficientă cu mai multe părți interesate, cum ar fi autoritățile locale, angajatorii, ONG-urile, servicii de asistență socială, formarea și îngrijirea copiilor, necesită mai mult decât simple cunoștințe procedurale. Aceasta necesită abilități interpersonale, de negociere și coordonare puternice, precum și o înțelegere a diferitelor culturi și obiective organizaționale. Este posibil că mulți angajați ai serviciilor de ocupare a forței de muncă să aibă o experiență limitată în lucrul structurat în parteneriat, ceea ce poate împiedica dezvoltarea unui sprijin cu adevărat integrat pentru mamele care se întorc la muncă sau încep să lucreze.

Contact:

**Oficiul OIM pentru
Europa Centrală și de Est**

Strada Mozsár nr. 14
Budapesta H-1066
Ungaria

ilo.org

