

Valstybinių užimtumo tarnybų indėlis į strategiją „Europa 2020“

Dokumentas dėl Valstybinių užimtumo tarnybų 2020 m. strategijos

Santrauka

Šiame dokumente pristatoma bendra ateities strategija, patvirtinta visų Europos valstybinių užimtumo tarnybų. Atsižvelgiant į kintančias aplinkybes, su kuriomis Europos valstybinės užimtumo tarnybos (VUT) susidurs kelerius ateinančius metus, ir į darbo rinkos veikimo bei paslaugų teikimo pokyčius, Valstybinių užimtumo tarnybų 2020 m. strategijoje aprašomi jų vaidmens ir funkcijos pokyčiai, būtini siekiant įgyvendinti strategiją „Europa 2020“. Joje taip pat apibrėžiamas valstybinių užimtumo tarnybų vaidmuo, atsižvelgiant į Užimtumo komiteto nuomonę „Making transitions pay“ („Kad keisti profesinę veiklą būtų naudinga“) ir gerai suvokiant Europos valstybinių užimtumo sistemų institucinių aplinkybių, tikslų, produktų rinkinių bei struktūrų skirtumus.

Atsižvelgdamos į sunkumus, atsiradusius dėl pereinamojo laikotarpio darbo rinkų, valstybinės užimtumo tarnybos turėtų siekti tvarių aktyvumo skatinimo politikos rezultatų. Kartu valstybinės užimtumo tarnybos turėtų labiau paisyti darbo jėgos paklausos darbo rinkoje, nes darbdaviams vis sunkiau samdytis darbuotojus. Didesnės valstybinių užimtumo tarnybų pagalbos dažniausiai prireikia mažosioms ir vidutinėms įmonėms. Taip pat būtina siekti glaudesnio Europos valstybinių užimtumo tarnybų tarpusavio bendradarbiavimo.

Valstybinės užimtumo tarnybos turėtų turėti įgaliojimus atlikti vadovaujamąją funkciją, kad užtikrintų optimalų darbo rinkos veikimą, o tai yra svarbiausias strategijos „Europa 2020“ sėkmės veiksnys. „Vadovavimo“ sąvoka yra keliasluoksnė. Pirmiausia tai išsamus dažno profesinės veiklos keitimo darbo rinkoje supratimas, aiški darbo rinkos dalyvių teikiamų paslaugų samprata ir maksimalus darbo rinkos duomenų skaidrumas ir naudojimas. Atlikti vadovaujamąją funkciją taip pat reiškia skatinti darbo rinkos dalyvius dirbti išvien ir ieškoti pažangių sprendimų, glaudžiai bendradarbiaujant su viešaisiais arba privačiais partneriais ir derinant darbo rinką prie darbo rinkos politikos.

Valstybinės užimtumo tarnybos turi kurti sąsajas tarp profesinės veiklos keitimo sričių, senojo ir naujojo darbo, kad keisti profesinę veiklą būtų naudinga. Pavyzdžiui, kad perėjimas nuo studijų prie darbo būtų sklandus, jos turi glaudžiai bendradarbiauti su įvairiomis suinteresuotomis šalimis švietimo ir profesinio mokymo srityse. Siekdamas apsaugoti darbo rinką nuo pastovios, staigios užimtumo ir nedarbo tarpusavio kaitos, valstybinės užimtumo tarnybos turėtų gerinti informuotumą apie tvarių aktyvumo skatinimo rezultatų svarbą ir informuoti darbdavius apie jų atsakomybę ir galimybes, kad būtų užtikrinta tinkama darbo jėgos pasiūla. Be to, valstybinės užimtumo tarnybos galėtų užmegzti ryšius su karjeros valdymo tarnybomis ir skatinti mokytis karjeros valdymo įgūdžių, kad darbo ieškantys asmenys galėtų susidoroti su darbo galimybių nepastovumu.

Šiame dokumente taip pat pabrėžiama, kaip valstybinės užimtumo tarnybos turi veikti sparčiai, kad užtikrintų maksimalų darbo rinkos politikos poveikį. Be to, valstybinių užimtumo tarnybų 2020 m. strategijos poveikis verslo kūrimui ir tarnybų teikiamoms paslaugoms yra nustatytas, vadovaujantis keletu svarbiausių įgyvendinimo principų. Dokumente raginama pateikti daugiau įtikinamų ekonominių argumentų, kad būtų parodyta, kokią papildomą naudą

teikia valstybinės užimtumo tarnybos, o baigiama nurodant kryptį, kuria reikia veikti norint pasiekti numatytą valstybinių užimtumo tarnybų 2020 m. strateginį perorientavimą.

Ivadas

Europos valstybinėms užimtumo tarnyboms verslas niekada nebebus „įprastinė veikla“. Kaip aiškiai buvo matyti pastaraisiais skaudžiais verslui metais, darbo rinkoje vyksta spartūs ir svarbūs pokyčiai. Be to, kinta valstybinių užimtumo tarnybų socialinis vaidmuo. Jau dabar jos turi suteikti į darbą orientuotą prieigą prie socialinės apsaugos sistemų. Valstybinės užimtumo tarnybos susiduria su daug įvairių neaiškumų ir galimybių, taip pat turi aiškiai apibrėžtų pareigų, o jų klientai turi konkrečių lūkesčių. Todėl jos privalo pačios aiškiai žinoti, ką savo veikloje turi keisti, kad išliktų naudingos ir veiksmingos. Šio dokumento tikslas – paaiškinti ir apibrėžti bendrą ateities strategiją, patvirtintą visų Europos valstybinių užimtumo tarnybų. Jis pateikiamas būtent dabar, kai politikos kūrėjai nori žinoti, kaip valstybinės užimtumo tarnybos galės užtikrinti strategijos „Europa 2020“ veikimą ir įgyvendinimą.

1. Kintanti aplinka

Darbo rinkos valdymas yra glaudžiai susijęs su makroekonomikos valdymu¹. Visoje Europoje valstybės turi spręsti finansų ir ekonomikos krizės sukeltas problemas ir ieškoti naujų pramonės vystimosi krypčių. Biudžeto stabilumui euro zonoje atkurti imamasi taupymo priemonių, o vyriausybės nustatomi **finansiniai apribojimai**. Globalizacija daro spaudimą Europos konkurencingumui.

Antra, gyventojų senėjimas Europoje spartėja, ir netenkama pusiausvyros tarp darbingo amžiaus žmonių ir pensininkų. Prognozuojama, kad aktyvių darbingo amžiaus gyventojų mažės ir gali nelikti darbo jėgos. Todėl **senėjimas** tampa vis sunkesne našta sveikatos apsaugos sistemoms, stabdo ekonomikos augimą ir varžo socialinės apsaugos sistemų finansavimą. Vyriausybės turi tai numatyti ir atitinkamai planuoti, siekdamos išlaikyti pakankamai kvalifikuotą darbo jėgą.

Europa taip pat susiduria su ekologijos problemomis. Pasaulio klimato atšilimas ir gamtinių išteklių išsekimas priverčia ekonomikos sektorius keisti veiklos kryptį ir sutelkti dėmesį į tvarų verslą. Be to, ekonomikai tampa **ekologiškesne**, prireikia naujų įgūdžių.

Dar vienas dalykas – į darbą ateinanti **nauja jaunimo karta** kitaip žvelgia į darbą, turi kitokių gebėjimų bei socialinių įgūdžių ir kitko tikisi iš viešųjų paslaugų. Vaikai auga pasaulyje, kuriame apstu technologijų ir informacijos, kurią jie suvokia intuityviai ir racionaliai. Bendravimas socialiniuose tinkluose, virtualiai įgyjami gebėjimai, gebėjimas atlikti kelias užduotis vienu metu be jokios abejonės yra vaikų vystimosi proceso dalis. Kartu atsiranda ir naujų užimtumo formų.

Šiuolaikinių paslaugų teikimas iš esmės tapo priklausomas nuo IT. Tam įtakos turi nauja programinė įranga ir naujos technologijos, naujos duomenų rinkimo ir duomenų mainų priemonės, alternatyvūs bendradarbiavimo ir bendravimo kanalai, vis socialines ir mobilesnes internetas ir kt. Visos šios **technologijos naujovės** taip pat keičia pagrindinius darbo rinkos mechanizmus, kaip antai darbuotojų įdarbinimo ar darbo paieškos. Technologijos padidins valstybinių užimtumo tarnybų, veikiančių kaip informacijos tarpininkai, pajėgumus.

Tuo tarpu daugeliui valstybių narių vis dažniau problemų kelia darbo jėgos paklausos ir pasiūlos **neatitikimas**. Nedarbo lygis kyla ir gresia didelio masto karas dėl talentų, nes žmonėms reikės spręsti per didelio laisvų darbo vietų ir per mažo tinkamos kvalifikacijos darbuotojų skaičiaus problemą, atsiradusią dėl demografinių pokyčių.

¹ Vis dėlto užimtumo politika, darbo vietų kūrimas ar darbo rinkos veikimą reglamentuojantys teisės aktai nepriklauso valstybinių užimtumo tarnybų veiklos sričiai.

Taip pat nerimą kelia **neaktyvus** kai kurių darbo rinkoje mažiau sėkmingų tikslinių grupių **dalyvavimas**, užregistruotas darbo rinkos statistikoje. Nors apie tai gerai žinoma, žemos kvalifikacijos jaunimo, vyresnių nei 55 metų žmonių, migrantų, nedarbingų, ilgai be darbo buvusių, skurdžiai gyvenančių asmenų bei kitų socialiai remtinų gyventojų grupių nepakankamai aktyvus dalyvavimas išlieka struktūrine problema. Be to, vis didėja išsilavinimo skirtumas. Kartu vis dar matyti, kad investicijos į mokymąsi visą gyvenimą Europoje nėra pakankamos. Netgi atrodo, kad jos menkėja.

Galiausiai, kadangi visuomenės nuomonė apie vyriausybės agentūrų ir viešųjų paslaugų vaidmenį kinta, daug valstybinių užimtumo tarnybų susiduria su **neaiškiais politiniais sprendimais** dėl jų ilgalaikio finansavimo ir veiklos sričių. Nors bankų krizė sustiprino poreikį reguliuoti rinką, o politikos įgyvendinimas išlieka svarbiausia valstybinių užimtumo tarnybų veikla, ne vienoje šalyje vis labiau linkstama pabrėžti savarankiškos piliečių ir bendrovių atsakomybės svarbą, galbūt kartais sumažinant valstybės finansuojamų paslaugų teikėjų intervencijos poreikį ir, žinoma, atkreipiant dėmesį į būtinybę protingai investuoti viešąsias lėšas.

Valstybinės užimtumo tarnybos turėtų vienu metu spręsti esamus ir būsimus sunkumus. Kad galima būtų sparčiai reaguoti į kintančias aplinkybes, o trumpalaikes intervencijas suderinti su ilgalaikiais sprendimais, reikia lankstumo, gebėjimo greitai reaguoti į pokyčius ir kūrybiškumo. Valstybinės užimtumo tarnybos gali numatyti ir darbo rinkos pokyčius ir daryti joms poveikį, keisdamosi informacija su politikos įstaigomis ir veikdamos anticikliniu būdu (ekonomikai augant ruošdamosi krizei ir atvirkščiai).

2. Kintančios darbo rinkos

Per pastaruosius dešimtmečius kiekvienoje valstybėje narėje vis populiarėjo nuomonė, kad valstybinės užimtumo tarnybos turėtų labiau padėti mažinti priklausomybę nuo nedarbo išmokų. Dėl fundamentalių mūsų darbo rinkos ir visuomenės pokyčių valstybinėms užimtumo tarnyboms tenka imtis spręsti naujus profesinės karjeros rėmimo uždavinius. Šis atsitraukimas nuo dichotomijos „nedarbas–užimtumas“ kilo iš naujos „**pereinamojo laikotarpio darbo rinkų**“ (angl. „**transitional labour markets**“) teorijos, sukurtos geriausių šios srities mokslininkų (pavyzdžiui, Schmido, Auero, Gaziero). Tuo pat metu politikos formuotojai ieško naujos, stabilios **darbo rinkos lankstumo ir užimtumo garantijų pusiausvyros** (angl. „**flexicurity**“). Abu būdai gali būti laikomi atsakais į vis didėjantį darbo rinkos nepastovumą ir jo poveikį socialinės apsaugos sistemoms.

Kelios tendencijos lėmė tradicinės darbo rinkos – kai vyras maitintojas visu etatu dirba iki pat pensijos, dažnai toje pačioje įmonėje – eros galą. Tarp šių tendencijų yra perėjimas nuo masinės gamybos prie labiau personalizuotų paslaugų teikimo, padidėjęs moterų aktyvumas darbo rinkoje, vidaus darbo rinkų irimas ir kt. Dėl šių pokyčių darbo santykiai pasidarė ne tokie stabilūs, darbuotojai per savo karjerą ne kartą **keičia darbą** toje pačioje profesinėje srityje ir net pereina į kitas sritis.

Šios pereinamojo laikotarpio darbo rinkos kelia (naują) **pavojų visuomenei**, galintį neigiamai paveikti palankių sąlygų darbo rinkoje neturinčias grupes: tų grupių atstovai negali daug užsidirbti, nes jiems trūksta išsilavinimo, jų pajamos nepastovios dėl paklausos ir darbo vietų pokyčių, jiems kyla pavojus iš viso netekti pajamų šaltinio dėl priverstinio nedarbo, jie negali dirbti dėl socialinių įpareigojimų, pavyzdžiui, dėl to, kad prižiūri vaikus ar pagyvenusius žmones, jiems gresia uždirbti mažiau arba visai nieko neuždirbti dėl negalios, chroniškų ligų ar senatvės.

Naujos pereinamojo laikotarpio darbo rinkos aplinkybės reikalauja naujų politikos sprendimų, kad piliečiai turėtų daugiau galimybių susidoroti su „rizika keisti darbą“ ir gerinti savo (profesinį) gyvenimą. Todėl mokslininkai sukūrė sąvoką „**teigiamas darbo keitimas**“ (angl.

„**positive transitions**“) kuri reiškia savaimę stiprėjantį investicijų į piliečių įdarbinimą procesą.

Pereinamojo laikotarpio darbo rinkų metodą sudaro ne mažiau kaip trys „naujųjų“ valstybinių užimtumo tarnybų vaidmens pokyčiai², atsižvelgiant į įprastą socialinės apsaugos *sistemų* funkciją:

1. Naujas „aktyvių“ ir „pasyvių“ funkcijų derinys, sulietas į sąvoką „**aktyvus saugumas**“. Užuoat pasyviai kompensavusios prarastas pajamas ir saugojusios darbo vietas, vyriausybės turėtų aktyviai investuoti į žmogiškąjį kapitalą ir darbo aplinką, kad žmonės galėtų apsaugoti patys save. Užtikrindamos bedarbių teises ir pareigas valstybinės užimtumo sistemos siekia „aktyvaus saugumo“; kartu jų tikslas yra tvarūs aktyvumo skatinimo politikos rezultatai.
2. Naujoji „**numatomoji**“ funkcija, kai dėmesys skiriamas ilgalaikiams karjeros sprendimams, atsižvelgiant į galimą karjeros keitimą. Užuoat vertusios žmonės keisti darbą, vyriausybės turėtų paremti jų karjeros siekius, suteikdamos jiems perspektyvų ir leisdamos patiems spręsti, kaip reikėtų rengtis naujai karjerai. Valstybinės užimtumo sistemos turėtų suteikti žmonėms galimybę išeiti iš darbo ar jį pakeisti, kadangi ekonominė padėtis ir asmenų pomėgiai ilgainiui kinta.
3. Perėjimas nuo įprastų paslaugų prie valstybinių užimtumo tarnybų **paprastinimo, mokymo ir valdymo**. Čia terminas „valdymas“ turi dvi reikšmes: viena vertus, tai siūlomų paslaugų ir partnerysčių valdymas, vadyba, skatinimas, koordinavimas ir kokybės užtikrinimas; kita vertus, tai priemonių ir pirminių paslaugų, kuriomis remiamas individualus karjeros valdymas, suteikimas (internetu).

Taikant karjeros arba viso gyvenimo ciklo metodą valstybinių užimtumo sistemų tikslinė grupė išplečiama – į ją įtraukiama naujų „klientų“ (darbuotojų, darbdavių, neaktyvių grupių), įprastai nesisijusių su valstybinėmis užimtumo tarnybomis.

Be trejopo įprastinių valstybinių užimtumo sistemų funkcijų atnaujinimo, vyksta ketvirtas svarbus pokytis – perėjimas prie **labiau į darbo jėgos paklausą nukreipto** paslaugų paketo. Įdarbinti darosi vis sunkiau, todėl, veiksmingą ir įtrauklų darbo ieškančių asmenų aktyvumo skatinimą reikia derinti su nuodugniu darbo paklausos supratimu ir kokybine pagalba darbdaviams. Padidėjęs dėmesys darbdavių poreikiams taip pat palankus bedarbiams, nes jiems geriau padedama kreipti savo karjerą į realius, įgyvendinamus tikslus. Glaudžiai bendradarbiaujant su žmonėmis galima net sukurti papildomų galimybių įdarbinti darbo ieškančius asmenis iš pažeidžiamesnių grupių.

Didėjanti nacionalinių darbo rinkų tarpusavio priklausomybė Europoje reikalauja glaudesnio tarptautinio Europos valstybinių užimtumo tarnybų tarpusavio bendradarbiavimo. Kadangi **Europos darbo rinkos** veikimas optimizuojamas, skirtumai tarp nacionalinių ir regionų darbo rinkų turi būti valdomi ir išnaudojami. Į valstybinių užimtumo tarnybų ir sistemų vaidmens kitimą turi būti atsižvelgiama ir Europos mastu. Numatytoji EURES reforma turėtų padidinti darbo rinkos skaidrumą Europos lygmeniu, paremti darbo ieškančių asmenų judumą Europos Sąjungoje ir padėti spręsti darbo jėgos stygiaus nacionalinėse darbo rinkose problemą.

² Terminas „valstybinės užimtumo sistemos“ vartojimas vietoje termino „valstybinės užimtumo tarnybos“ padėtų peržengti įvairias institucines įdarbinimo paslaugų teikimo nuostatas konkrečiomis kiekvienos valstybės aplinkybėmis. Kartu terminas perteikia idėją, kad darbo rinka yra valdoma ne vienos ministerijos ar viešosios įstaigos, bet tinklo pavidalo sistemos.

3. Bendros nuomonės dėl valstybinių užimtumo tarnybų vaidmens pokyčių siekis

3.1.

Jau šiandien valstybinės užimtumo tarnybos susiduria su daugybe **skubių užduočių**, kurios taip pat yra tiesiogiai susijusios su Europos užimtumo gairių laikymusi, pavyzdžiui, su užimtumo lygio kėlimu ir laisvų darbo vietų skaičiaus mažinimu. Šiuos uždavinius reikia spręsti investuojant į veiksmingą ir tvarų aktyvų tarpininkavimą. Pagrindinį tikslą galima apibendrinti taip: „reikia, kad daugiau žmonių dirbtų ilgiau ir skirtingai“.

Kad pasiektų šį tikslą, valstybinės užimtumo tarnybos turėtų **iš įvairesnių perspektyvų** pažvelgti į darbo jėgos paklausą ir pasiūlą, atsižvelgdamos į daugybę profesinės veiklos keitimų, nuolat vykstančių darbo rinkoje ir individualiose karjerose. Kurdamos sąsajas tarp senojo ir naujojo darbo ir peržengdamos institucines bei geografines ribas, valstybinės užimtumo tarnybos galėtų perimti tokį įvairiapusį požiūrį.

Kurti sąsajas tarp senojo, paliekamo darbo ir naujojo darbo, į kurį ateinama, pirmiausia reiškia suteikti galimybių. Darbo ieškantiems ar jį keičiantiems asmenims turi būti sudarytos sąlygos patiems kurti sąsajas, kontroliuoti savo pačių karjerą. Vis dėlto dėl profesinės veiklos keitimo reikia padėti ir darbdaviams. Ypač svarbu daugiau padėti **mažosioms ir vidutinėms įmonėms**: skelbti apie patrauklias darbo vietas, kurioms užimti reikia tam tikrų gebėjimų, plėtoti žmogiškųjų išteklių valdymą remiantis gebėjimais ir kurti priemones, padėsiančias išsaugoti darbuotojus. Trumpai tariant, įmonės taip pat turėtų spręsti profesinės veiklos keitimo problemas.

Įvairiapusiškesnis požiūris į darbą ir pasiryžimas labiau sieti keičiamą ir naująjį darbą keis darbo jėgos paklausą bei pasiūlą ir padės jas suderinti, ir tai yra svarbiausia valstybinių užimtumo tarnybų užduotis. Pavyzdžiui, jei būtų įvertinami per visus profesinės veiklos keitimus įgyti gebėjimai, darbo jėgos paklausos ir pasiūlos atitikimas žymiai pagerėtų ir būtų taikomas žymiai didesniu mastu.

3.2.

Kurti sąsajas tarp senojo ir naujojo darbo reiškia tapti ne tik paslaugų teikėju, bet ir paslaugų ieškotoju, sudarančiu sąlygas atsirasti kokybiškiausioms, veiksmingiausioms ir efektyviausioms paslaugų sistemoms, reikalingoms norint patenkinti tam tikrus darbo rinkos poreikius. Skirtingos organizacijos turi sugebėti suderinti teikti paslaugas, kad galėtų kuo lanksčiau ir tiksliau patenkinti piliečių ir įmonių poreikius. Todėl supaprastinamas viešųjų ir privačių, komercinių ir nekomercinių rinkos dalyvių **bendradarbiavimas**, kad būtų pasiekti politikos tikslai ir užtikrintas sklandus pereinamosios darbo rinkos funkcionavimas, taip pat ir Europos lygmeniu. Partnerystė su privačiomis užimtumo tarnybomis stiprinimas suteiks daug galimybių suderinti darbo paklausą ir pasiūlą bei remti profesinės veiklos keitimą.

Iš to kyla pirmoji išvada: *Valstybinės užimtumo tarnybos (ir jų sistemos) prisiima „vadovaujamas funkcijas“ ir privalo gauti tiek politikos kūrėjų, tiek klientų įgaliojimą legaliai vykdyti šią veiklą. Vadovavimas laikomas katalizatoriumi, kurio reikia, kad galima būtų pasiekti didžiausią gebėjimo greitai reaguoti į pokyčius lygį.*

Siekiant paaiškinti esminę valstybinių užimtumo tarnybų strategijos, kuri yra ypač svarbi siekiant strategijos „Europa 2020“ tikslų, sąvoką „vadovaujamoji funkcija“ ir užtikrinti, kad keisti darbą būtų naudinga, „vadovaujamoji funkcija“ buvo apibrėžta keliais lygmenimis:

- Valstybinių užimtumo tarnybų funkcija yra *didinti* darbo rinkos skaidrumą ir pateikti įrodymų, kuriais remiantis formuojama politika;
- Valstybinių užimtumo tarnybų funkcija yra *užtikrinti* darbo rinkos politikos standartus;
- Valstybinių užimtumo tarnybų funkcija yra *nustatyti* darbo rinkos poreikius ir siūlomas paslaugas;

- Valstybinių užimtumo tarnybų funkcija yra *rūpintis*, kad paslaugos tiktų tiek piliečiams, tiek darbdaviams ir būtų prieinamos;
- Valstybinių užimtumo tarnybų funkcija yra *sudaryti sąlygas* darbo rinkos dalyviams bendradarbiauti ir kurti naujoves;
- Valstybinių užimtumo tarnybų funkcija yra *užtikrinti* (sklandų) rinkos veikimą ir formuoti partnerystes;
- Valstybinių užimtumo tarnybų funkcija yra *suderinti* darbo rinkos dalyvių interesus ir darbo rinkos politiką bei darbo rinkos poreikius (parinkti, sertifikuoti, koordinuoti, vadovauti, valdyti);
- Valstybinių užimtumo tarnybų funkcija yra *veikti* kaip papildomų paslaugų teikėjos, jei atsiranda rinkos nepakankamumas.

Šiuos „vadovavimo“ lygmenis taip pat galima suprasti kaip vadovavimo darbo rinkai pagrindinio proceso etapus:

- 1) iširti darbo rinkos poreikius,
- 2) palyginti darbo rinkos poreikius su darbo rinkos dalyvių paslaugų pasiūla,
- 3) priskirti kiekvienam poreikiui paslaugų teikėją arba (kai nėra tinkamos paslaugos pasiūlos)
- 4) priimti strateginį sprendimą;
- 5) užmegzti ryšius su kitais veikėjais ir (arba) tarp jų
- 6) arba patiems suteikti reikiamas paslaugas.

Šios „vadovaujamosios funkcijos“ turi būti vykdomos paisant klientų interesus. Be to, reikia ypač kreipti dėmesį į „vadovavimo“ būdus, kuriais galima pagerinti darbdaviams teikiamas paslaugas.

Valstybinės užimtumo tarnybos yra informacijos tarpininkės, todėl yra pajėgios atlikti vadovaujamąją funkciją. Kaip politikos vykdytojos ir visuomenės interesų gynėjos, valstybinės užimtumo tarnybos turi visas teises atlikti vadovaujamąją funkciją.

Vadovaujamųjų funkcijų, kurias prisiėmė įvairios Europos valstybinės įdarbinimo tarnybos, apimtis ir intensyvumas gali skirtis priklausomai nuo valstybės aplinkybių, tačiau visos jos pripažįsta, jog ambicingas siekis užtikrinti optimalų darbo rinkos veikimą reiškia, kad privalu imtis ir „vadovaujamojo vaidmens“.

3.3.

Vienas iš pagrindinių profesinės veiklos keitimo atvejų, kada atliekant vadovaujamąją funkciją reikia sukurti sąsają tarp senosios veiklos ir naujosios, siekiant, kad daugiau žmonių dirbtų ilgiau ir skirtingai, yra profesinės veiklos keitimas studijomis arba profesiniu mokymu. *Šiuo atveju, atsižvelgdamos į poreikį „skatinti gebėjimus“, valstybinės įdarbinimo tarnybos turi glaudžiai bendradarbiauti su įvairiais suinteresuotaisiais asmenimis gebėjimų identifikavimo, gebėjimų orientavimo, gebėjimų skirstymo į grupes pagal pobūdį, gebėjimų patvirtinimo, gebėjimų suderinimo ir gebėjimų ugdymo srityse³.*

Visų pirma sąveika turėtų būti sutelkta į papildomą naudą, kurios valstybinės užimtumo tarnybos gali duoti švietimo, profesinio mokymo ar lavinimo srityse, ypač remiantis jų surinkta informacija apie darbo rinką. Pavyzdžiui, mokyklos nebaigusių arba žemos kvalifikacijos darbo ieškančių asmenų aktyvumo skatinimas galėtų būti pirminė bendradarbiavimo sritis. Valstybinės užimtumo tarnybos turėtų stiprinti tvarias galimybes įsidarbinti ir skatinti mokymąsi visą gyvenimą.

³ Plg. VUT darbo grupės ataskaitą „Nauji gebėjimai naujoms darbo vietoms“, patvirtintą valstybinių užimtumo tarnybų vadovų tinklo 2011 m. birželio 24 d. (Budapeštas, Vengrija) (angl. „Final report of the PES working group on New Skills for New Jobs, endorsed by the network of the Heads of PES on the 24th of June 2011“).

3.4.

Suteikiant darbo ieškantiems asmenims, darbuotojams ir darbdaviams galimybių investuoti į gebėjimų vystymą bei į karjeros ilginimą galima išvengti pastovios, staigios užimtumo ir nedarbo tarpusavio kaitos. Spartus trumpalaikis suderinimas visada turi būti įvertintas, atsižvelgiant į galimybes įgalinti darbo ieškančius asmenis ir investuoti į jų mokymą ar gebėjimų tobulinimą. *Todėl valstybinės užimtumo tarnybos turėtų gerinti informuotumą apie tvarius aktyvumo skatinimo rezultatus.*

Tvarūs aktyvumo skatinimo rezultatai neturi būti interpretuojami kaip priešprieša profesinės veiklos keitimui arba nuolatiniam darbui iki išėjimo į pensiją. Tvarumas pasiekiamas, kai nebelieka grėsmės greitai tapti bedarbiais ir kai darbo ieškantys asmenys turi profesinės veiklos valdymo gebėjimų, kurių reikės, jei ateityje teks keisti darbą. Aktyvumo skatinimo rezultatai laikomi tvariais tik jei jie yra vienodai naudingi pavieniams piliečiams, darbdaviams ir visai darbo rinkai.

Valstybinės užimtumo tarnybos gali naudoti įvairią informuotumo apie tvarius rezultatus gerinimo taktiką. Viena vertus, profesijų ir darbo pasiūlymų aplinkybių išaiškinimas darbo ieškantiems ir profesinę veiklą keičiantiems asmenims yra neatskiriama kokybinio tarpininkavimo ir tvaraus (karjeros) valdymo dalis. Be to, reikėtų sukurti konkrečias paslaugas, siekiant pagerinti konkrečių tikslinių grupių darbo sąlygas, kaip antai mažiau galimybių darbo rinkoje turinčių darbuotojų, vyresnio amžiaus asmenų arba asmenų, į darbą grįžtančių po ilgos pertraukos.

Kita vertus, siekdamas užtikrinti darbo jėgos pasiūlą, valstybinės užimtumo tarnybos gali informuoti darbdavius apie jų atsakomybę ir galimybes. Taip pat teikti jiems finansines kompensacijas už pažeidžiamų darbuotojų įdarbinimą ir išlaikymą darbe. Taip jos padėtų užtikrinti darbo našumą ir darbdavių bei darbuotojų įsitraukimą. Vykdydamos savo kompetencijų politiką, valstybinės užimtumo tarnybos įmonėms (visų pirma mažosioms ir vidutinėms) gali teikti ir kitokią pagalbą: teikti informaciją, vadovauti darbuotojų kvalifikacijos kėlimui, padėti keisti darbą ir kt., tačiau tik tuo atveju, jei tokia pagalba nėra teikiama privačiojoje rinkoje. Valstybinės užimtumo tarnybos gali netgi skatinti socialines inovacijas ir populiarinti naujoviškas laisvas darbo vietas ar naujas užimtumo formas.

3.5.

Vis dėlto sąsajų kūrimas tarp senojo ir naujojo darbo ne tik padeda valstybinėms užimtumo tarnyboms spręsti dabartines problemas ir lengvinti tarpininkavimą tarp darbo jėgos pasiūlos ir paklausos. Kartu tie ryšiai sudaro jiems sąlygas parengti darbo rinką ateičiai ir pereiti nuo buvusios ar esama situacija grindžiamo *modus operandi* prie į ateitį nukreiptos veiklos, kuri apimtų ne tik darbo ieškančius asmenis, bet ir kitus piliečius bei darbdavius. *Siekdamas užtikrinti kuo saugesnę karjerą, valstybinės užimtumo tarnybos turėtų visus piliečius ir darbdavius skatinti imtis profesinės veiklos valdymo.*

Karjeros valdymas prasideda nuo karjeros valdymo įgūdžių vystymo studijų metu. Karjera valdoma ir vėliau, kai absolventai įsilieja į darbo rinką ir galbūt kartu dar dalyvauja profesinio ugdymo sistemoje. Karjeros valdymo paslaugos teikiamos, kai darbuotojams gresia atleidimas iš darbo, kai jie nusprendžia pakeisti darbą arba kai nori darbą suderinti su studijomis ar vaikų arba pagyvenusių asmenų priežiūra. Profesinio orientavimo paslaugos skirtos padėti darbo ieškantiems asmenims sklandžiai įsilieti į darbo rinką arba pakeisti darbą. Tačiau karjeros valdymo pagalba taip pat gali būti teikiama įmonėms, pavyzdžiui, kai jos ketina plėsti arba mažinti verslo mastą, kai vyksta įmonių susilieėjimas, kai keičiama verslo kryptis arba darbo organizavimas.

Iš vadovavimo perspektyvos valstybinės užimtumo tarnybos suteikia galimybę naudotis profesinio orientavimo paslaugomis, ypač asmenims, kurie yra nutolę nuo darbo rinkos (pavyzdžiui, nesimokančiam, nedirbančiam ir profesiniuose mokymuose nedalyvaujančiam

jaunimui). Pateikdamos informaciją apie darbo pasiūlos ir paklausos raidą, tarnybos gali padėti ir darbuotojams, ir darbdaviams nustatyti, kokių gebėjimų stinga ir plėtros perspektyvas. Nurodydamos joms konkrečias profesinio orientavimo paslaugas, jos palengvina darbo keitimą ir sąsajų tarp senojo ir naujojo darbo kūrimą, siekdamos pateikti ilgalaikius dabartinių darbo jėgos paklausos ir pasiūlos atitikimo problemų sprendimus ir įgyvendinti specifinius politikos tikslus.

Priklausomai nuo įvairių tikslinių grupių galima išskirti skirtingo intensyvumo profesinio orientavimo paslaugas⁴:

- konsultacijos dėl užimtumo (integracijos į darbo rinką veiksmų plano vertinimas, vystymas ir įgyvendinimas);
- karjeros konsultacijos (tvarios integracijos į darbo rinką veiksmų plano vystymas ir įgyvendinimas – taip pat pagal darbo sutartį dirbantiems asmenims);
- reabilitacijos konsultacijos (tvarios integracijos į darbo rinką plataus masto veiksmų plano vystymas ir įgyvendinimas, ypač asmenims, turintiems ypatingų poreikių arba mažiau galimybių darbo rinkoje);
- informacijos apie karjerą ir darbo rinką platinimas (taip pat įmonėms ir plačiajai visuomenei).

Šių paslaugų bendri tikslai yra remti integracijos procesą, sudarant darbo rinkoje sąlygas rinktis karjerą ir keisti darbą.

4. Veiklos padariniai valstybinėms užimtumo organizacijoms

4.1.

Bendros strategijos įgyvendinimas nereiškia, kad veiklos padariniai bus vienodi visoms valstybinėms užimtumo tarnyboms, kadangi jie taip pat priklausys nuo kiekvienos konkrečios šalies aplinkybių. Kad galėtų tiksliai ir lanksčiai reaguoti į daugybę galimų vidaus ir išorės pokyčių, valstybinės užimtumo tarnybos turės nemažai pakeisti ir įdiegti daug naujovių, atsižvelgdamos į struktūrinius ryšių užmezgimo elementus, kurie jau egzistuoja skirtingose valstybėse narėse. Tarpvalstybinis bendradarbiavimas Europos mastu, be abejo, turi daug privalumų.

Kad ir kokie būtų nacionaliniai skirtumai, dabar ir ateityje pertvarkant ir pritaikant jau minėtus vaidmenis bei funkcijas, atsiras reikšmingų pokyčių, turėsiančių didelę įtaką paslaugų teikimui bei aptikimui ir visam valstybinių užimtumo tarnybų valdymo ir veiklos modeliui. Valstybinėms užimtumo tarnyboms reikės tinkamų pajėgumų ir gebėjimų, kad galėtų užtikrinti **maksimalų darbo rinkos politikos poveikį** nepaisant ekonominės, socialinės ar finansinės padėties nepastovumo bei dėl jų. Todėl gebėjimas veikti **lanksčiai** bus itin svarbus. Jei valstybinių užimtumo tarnybų sistemos ir paslaugos nepritaikytos greitai reaguoti į pokyčius, jos nesugebės veiksmingai ir efektyviai reaguoti į nuolat besikeičiančius visuomenės ir politinius poreikius ir neteks svarbos dabartinėje konkurencingoje aplinkoje. Lankstumo galima pasiekti įvairiais būdais: paslaugų integracija, tinklų valdymu, skaitmeninimu ir informacijos teikimu įvairiais kanalais, klientų segmentacija, organizaciniu restruktūrizavimu, sukuriant įmonės struktūrą, mažinant biurokratiją ir kt.

Norint pereiti nuo biurokatiškai nusiteikusių organizacijų prie atviresnės, lankstesnės rinkos bei tinklinių struktūrų reikia keisti ir mąstymą, ir kultūrinę terpę – visa, kas susiję su verslo modeliu ir vadovavimu bei individualius darbo metodus. Plėtojant politiką taip pat reikia atsižvelgti į jos poveikį politikos įgyvendinimo mechanizmams.

⁴ Remiantis Tibor Bors Borbély-Pecze and A. G. Watts, „European Public Employment Services and Lifelong Guidance“ („Valstybinės užimtumo tarnybos ir orientavimas visą gyvenimą“), Europos Komisijos tarpusavio mokymosi programa viešosioms užimtumo tarnyboms, 2011 m.

Valstybinės užimtumo tarnybos pačios yra darbdavės, todėl, kaip ir visi darbo rinkos dalyviai, jos gali susidurti su įdarbinimo ir darbuotojų išlaikymo darbe sunkumais. Tačiau jos yra gerai matomos talentingų darbuotojų paieškos tarpininkės, todėl turi rodyti tokį darbo rinkos įdarbinimo elgsenos pavyzdį, kokio tikisi iš darbdavių. Tvariai valdyti žmogiškuosius išteklius bus nepaprastai svarbu siekiant paslaugų kokybės ir didžiausio darbo rinkos politikos poveikio.

4.2.

Nustatomi kai kurie pagrindiniai principai, padėsiantys įgyvendinti ilgalaikę strategiją, skirtą sukurti sąsajas tarp senojo ir naujojo darbo:

- **Vertybėmis grindžiamas metodas.** Valstybinės užimtumo tarnybos gauna teisę teisėtai vadovauti darbo rinkai, visų pirma, dėl savo puoselėjamų vertybių, kaip antai: lygybė, sąžiningumas, abipusiškumas, pagarba, socialinė atsakomybė ir aktyvus dalyvavimas. Šiomis vertybėmis turi būti grindžiamas kasdienis paslaugų teikimas.
- **Dėmesys klientams ir individualus paslaugų pritaikymas prie jų poreikių.** Paslaugos, teikiamos darbo ieškantiems asmenims, turi būti maksimaliai pritaikytos prie jų individualių poreikių ir reikalavimų. Pritaikytos prie klientų asmeninių poreikių paslaugos ne tik padidina klientų pasitenkinimą bei valstybinių užimtumo tarnybų veiksmų veiksmingumą, bet ir skatina finansinį efektyvumą, kadangi valstybės lėšos gali būti leidžiamos protingiau, dėmesį sutelkiant būtent į tuos asmenis, kuriems labiausia reikia apsaugos iš valstybės.
- **Duomenų skaitmeninimas.** Tikimasi, kad investicijos į vartotojui patogesnes technologijas padidins paslaugų pasiūlą ir prieinamumą. Be to, technologiniai sprendimai padeda valstybinėms užimtumo tarnyboms mažinti darbo išlaidas ir tapti veiksmingesnėms. Taip pat, priklausomai nuo individualių klientų poreikių greta kitų būdų galima teikti ir elektronines paslaugas.
- **Įtrauktumas.** Valstybinės užimtumo tarnybos turėtų teikti nemokamas ir visiems piliečiams bei įmonėms prieinamas paslaugas. Aktyvumo skatinimo pastangos paprastai nukreipiamos į pažeidžiamiausias visuomenės grupes, pavyzdžiui, vyresnio amžiaus žmones, žemos kvalifikacijos jaunimą, žmones su negalia ir imigrantus. Valstybinės užimtumo tarnybos vis dažniau gauna užduotį skatinti su užimtumu nesusijusių pajamų gavėjų aktyvumą ir taip didinti darbo jėgos pasiūlą bei mažinti socialinės paramos sistemos našta.
- **Galių suteikimas.** Valstybinės užimtumo tarnybos turėtų pasirūpinti, kad piliečiai gautų daugiau galių. Jos turėtų teikti tokias paslaugas, kurios padėtų jiems pasinaudoti turimais gebėjimais ir stipriosiomis savybėmis, rūpintis savo profesine veikla ir iš anksto pasiręgti galimam profesinės veiklos keitimui. Galiausiai, jų tikslas – remti ir didinti pajėgumus, atsižvelgiant į savarankišką profesinės veiklos keitimo valdymą.
- **Gebėjimas veikti įvairiais lygmenimis.** Jei reikia, valstybinės užimtumo tarnybos turi sugebėti tiksliai ir greitai reaguoti į tam tikrus regionų ir vietos darbo rinkos poreikius. Aktyvios darbo rinkos priemonės pritaikyti regioniniams ir vietos užimtumo prioritetams galima bendradarbiaujant su savivaldybėmis ir vietos organizacijomis, steigiant vietos paslaugų teikimo įstaigas ir stiprinant regioninį valdymą. Tačiau darbo rinkos veikia ne tik vietos lygmeniu, bet ir regiono, valstybės ir tarptautiniu mastu, todėl valstybinės užimtumo tarnybos visų pirma turėtų įgyti gebėjimą dirbti šiais skirtingais darbo rinkos organizavimo lygmenimis, teikti paslaugas reikiamu lygmeniu ir derinti vietos reikalavimus su regioniniais, valstybės masto ir tarptautiniais poreikiais.
- **Socialinės inovacijos.** Valstybinės užimtumo tarnybos noriai skatina paslaugų teikėjus tirti ir kurti naujus produktus bei metodikas, nes inovacijos darbo rinkoje padeda jiems surasti galimus socialinių problemų sprendimus. Norėdamos nuolat atnaujinti savo paslaugų organizavimą ir gerinti savo galimybes, valstybinės

užimtumo tarnybos turi gauti paskatų iš partnerystės projektų, dalyvių eksperimentų, įmonių iniciatyvumo vietos lygmeniu ir gerosios kolegų patirties.

- **Integracija ir tarpusavio sąveika.** Valstybinės užimtumo tarnybos turėtų pajėgti ir norėti integruoti kartu su partneriais sukurtus produktus ir paslaugas. Jų sistemos ir standartai turėtų būti suderinami su kitų paslaugų teikėjų sistemomis ir standartais, kad paslaugos pasiektų kuo daugiau rinkos dalyvių ir būtų geriau priimanamos. Keitimasis žiniomis ir informacija tarp Europos valstybinių užimtumo tarnybų teigiamai veikia strategijos „Europa 2020“ įgyvendinimą.
- **Pagrindimo įrodymais principas.** Turint omenyje biudžeto suvaržymus, žinojimas „kas veiksminga“ leidžia valstybinėms užimtumo tarnyboms užtikrintai naudoti veiksmingiausias priemones. Valstybinės užimtumo tarnybos turi įvairių būdų sužinoti „kas veiksminga“. Jos gali vykdyti modeliavimo projektus, kad sužinotų apie naujus metodus ir aktyvias priemones; jos gali įvertinti programas ir remtis tikslinių grupių analize; jos gali atlikti trumpalaikių bei ilgalaikių padarinių analizę (analizuojami aktyvumo skatinimo poveikis darbo ieškančių asmenų motyvacijai (angl. „motivation effects“), jų negalėjimo dirbti dėl profesinių mokymų padariniai (angl. „lock in effects“), programos poveikis bei nauda ir išlaidos) arba naudoti atsitiktinius kontroliuojamus bandymus naujovėms politikoje ir užimtumo programose diegti. Siekiant strategijos „Europa 2020“ tikslų, svarbu ne tik gerinti žinojimą „kas veiksminga“, bet ir rinkti, tvarkyti ir perduoti informaciją – ypač politikos kūrėjams ir valstybinių užimtumo tarnybų darbuotojams.

4.3.

Valstybinės užimtumo tarnybos taip pat turėtų galėti sukurti **verslo požiūriu naudingą** strategiją, kad prisidėtų prie strategijos „Europa 2020“ įgyvendinimo. Jos turi parodyti, ką gali pasiūlyti ir kaip jų investicijos gali atsipirkti keliose srityse:

- bedarbio išmokų sistemoje: sumažinti išlaidas pasyvios darbo rinkos politikai, padidinti valstybės pajamas;
- visoje ekonomikoje: geriau ir greičiau suderinti darbo jėgos paklausą ir pasiūlą, sumažinti priklausomybę nuo pašalpų, padidinti našumą ir perkamąją galią;
- visuomenėje apskritai: kurti jaunimo perspektyvas, skatinti aktyvaus pilietiškumo augimą, dalyvavimą visuomenės gyvenime ir socialinį stabilumą, mažinti socialinę atskirtį ir marginalizaciją.

Naudos sukūrimas verslo požiūriu taip pat priklauso nuo **valdymo ir verslo modelio**, kuriuo remiasi valstybinės užimtumo tarnybos, siekdamos užtikrinti, kad strateginiai pokyčiai išties vyktų, efektyvumo ir veiksmingumo.

4.4.

Galiausiai, valstybinės užimtumo tarnybos turėtų inicijuoti, administruoti ir įgyvendinti **pokyčius**, kad galėtų įvykdyti savo strateginį perorientavimą. Pokyčių valdymo proceso etapai gali būti:

- 1) nustatyti bendrą VUT 2020 m. tinklo strategiją;
- 2) išaiškinti jos prasmę – svarbiausias užduotis ir tikslus – kiekvienai atskirai valstybinei užimtumo tarnybai;
- 3) apibrėžti bendrus veiklos ir teikimos pagalbos prioritetus pagal pagrindų programą;
- 4) remti valdymą ir užtikrinti atskaitomybę įvairiais lygmenimis atskirose valstybinėse užimtumo tarnybose;
- 5) nustatyti ir suregistruoti suinteresuotąsias šalis;
- 6) įtraukti suinteresuotąsias šalis, tiek priklausančias organizacijai tiek iš pašalies, ir tinkamai bendrauti;
- 7) suteikti valstybinių užimtumo tarnybų darbuotojams daugiau galių – aprūpinti juos tinkama mokymo įranga ir deramomis profesinės veiklos valdymo priemonėmis;
- 8) tęsti pažangos ir kokybės pokyčių skatinimo veiklą;
- 9) daugiau keistis informacija ir šalinti kliūtis tarp verslo padalinių ir organizacijų.