



PROGRAMUL EDUCAȚIE ȘI OCUPARE 2021-2027

Prioritate: P01 „Modernizarea instituțiilor pieței muncii”

Obiectiv specific: ESO4.2 „Modernizarea instituțiilor și a serviciilor pieței muncii pentru ca acestea să evalueze și să anticipateze necesitățile în materie de competențe, să asigure o asistență promptă și personalizată și să sprijine corelarea cererii și a ofertei, tranzițiile și mobilitatea pe piața muncii (FSE+)”

Cod proiect: PEO/48/PEO_P1/OP4/ESO4.2/PEO_A7/309187

Titlu Proiect: Dialog social și parteneriate pentru Ocupare și Formare

A 1-Acțiuni care vizează îmbunătățirea capacității și digitalizarea organizațiilor societății civile

Cum schimbă digitalizarea piața muncii: competențe esențiale pentru 2025

1. Introducere: O Piață a Muncii în Transformare Accelerată

Digitalizarea nu mai este un simplu trend, ci o forță seismică ce redefinește fundamental structurile economice și sociale la nivel global. Această transformare accelerată, propulsată de inovații precum inteligența artificială, automatizarea și analiza datelor, remodelează modul în care companiile operează și, implicit, structura pieței muncii. Acest raport analizează impactul profund al acestei transformări asupra contextului specific din România, identificând principalele oportunități, provocări și, mai ales, setul de competențe esențiale necesare pentru a naviga cu succes în noul peisaj profesional.

O analiză superficială a fenomenului s-ar putea concentra exclusiv pe riscul de dispariție a anumitor locuri de muncă. Documentele de cercetare indică, de exemplu, că Internetul a contribuit la dispariția a 500.000 de locuri de muncă în Franța în decursul a 15 ani. Totuși, o privire mai nuanțată dezvăluie o dinamică mult mai complexă. În același interval, aceeași forță digitală a creat 1,2 milioane de noi locuri de muncă, rezultând un sold net pozitiv de 700.000 de posturi. Aceasta înseamnă că pentru fiecare loc de muncă distrus, au fost create 2,4 posturi noi. Acest fenomen demonstrează că principala schimbare nu constă într-o reducere a volumului total de muncă, ci într-o redefinire a naturii acesteia. Locurile de muncă repetitive și manuale sunt înlocuite de roluri complet noi, care necesită competențe avansate, de la analist de date la specialist în inteligență artificială. Acest decalaj între cerințele noului peisaj profesional și abilitățile forței de muncă existente generează o nevoie urgentă de recalificare și perfecționare, un imperativ pe care acest raport îl va explora în detaliu.

2. Impactul Digitalizării și Automatizării asupra Pieței Muncii din România

Transformarea digitală influențează sectoarele economice în moduri diverse și inegale, determinând o reconfigurare strategică a forței de muncă. Previziunile privind cererea de muncă în România, deși se bazează pe metodologii solide, pot prezenta o dinamică complexă care necesită o interpretare atentă. Un studiu al Centrului European pentru Dezvoltarea Formării Profesionale (Cedefop) din 2015, realizat pe baza datelor din 2013, prognoza o creștere a locurilor de muncă până în 2025 în sectoarele de distribuție, transport și servicii de afaceri. Acest raport mai vechi indica, de asemenea, că majoritatea oportunităților de angajare (aproximativ 47%) vor fi pentru lucrătorii calificați în agricultură, silvicultură



și pescuit, o cifră mult superioară mediei Uniunii Europene de 6%. Această prognoză, bazată pe un context post-criză, sugerează că o parte semnificativă a pieței muncii din România se baza, la momentul respectiv, pe sectoare cu cerințe de calificare de nivel scăzut și pe o cerere de înlocuire a forței de muncă îmbătrânite.

Pe de altă parte, o analiză mai recentă, publicată în ianuarie 2025, prezintă o realitate imediată și diferită a pieței muncii, dominată de căutări online și de dinamica sectoarelor urbane și moderne. Potrivit acestui studiu, cele mai căutate meserii la începutul anului 2025 în România erau șoferii, inginerii și asistenții medicali, iar salariile în aceste domenii sunt competitive, reflectând o cerere acută. De asemenea, un studiu al Ministerului Muncii din 2018 pe baza "Agendei pentru competențe ROMÂNIA 2020, 2025" a identificat o cerere pozitivă de forță de muncă în construcții, sănătate, turism, TIC și industria auto. Această discrepanță aparentă nu este o contradicție, ci o ilustrare a două adevăruri paralele despre piața muncii din România. O parte a forței de muncă se adaptează rapid la noile cerințe, în timp ce o altă parte rămâne ancorată în structuri tradiționale.

Transformarea este vizibilă chiar și în sectoarele considerate tradiționale. De exemplu, sectorul transporturilor, care numără aproximativ 10 milioane de angajați în UE-27, se confruntă cu provocări și oportunități majore create de automatizare și digitalizare, în special odată cu implementarea pe scară largă a mobilității automatizate până în 2030. De asemenea, în sectorul sănătății, inteligența artificială ajută la personalizarea planurilor de tratament și la prezicerea rezultatelor, lăsând personalului medical mai mult timp pentru îngrijirea de calitate a pacienților, în loc de sarcini administrative. În finanțe, analiștii învață să lucreze alături de sistemele AI, concentrându-se pe strategii și decizii complexe, în timp ce tehnologia prelucrează date și recunoaște modele.

Impactul inteligenței artificiale și al automatizării este de a eficientiza și de a crește productivitatea, permițând oamenilor să se concentreze pe muncă de mare valoare adăugată, ceea ce poate crește productivitatea muncii cu până la 40% până în 2035, conform unui studiu Accenture.

3. Competențe Esențiale pentru Era Digitală: Un Ecosistem Hibrid

Viitorul muncii nu impune o alegere între competențele tehnice și cele umane, ci o simbioză a acestora. Pe măsură ce sarcinile repetitive sunt automatizate, valoarea interacțiunilor umane crește exponențial. Prin urmare, o forță de muncă pregătită pentru 2025 și anii următori trebuie să stăpânească un set hibrid de abilități.

3.1. Competențe Tehnice (Hard Skills)

Acestea sunt cunoștințele specializate și expertiza practică necesare pentru a îndeplini sarcini specifice, cum ar fi programarea, analiza de date, managementul financiar sau designul UX. În contextul digitalizării, fluența digitală, care include familiarizarea cu instrumentele AI, vizualizarea datelor și noțiunile de bază ale codării, nu mai este opțională. Conform unui raport PwC din 2022, angajații cu abilități digitale avansate pot câștiga salarii cu până la 29% mai mari comparativ cu colegii lor.



3.2. Competențe Umane (Soft Skills)

Denumite și competențe transversale sau interpersonale, acestea sunt trăsături de caracter și abilități de auto-gestionare care permit unui individ să interacționeze eficient cu alții. Pe măsură ce AI preia sarcinile bazate pe viteză și date, competențele unice umane devin esențiale. Un raport al McKinsey Global Institute din 2021 a estimat că cererea pentru abilități sociale și emoționale, precum comunicarea, negocierea și leadership-ul, va crește cu 24% până în 2030.

Diferite studii și analize subliniază importanța unui set specific de competențe umane pentru viitorul muncii :

- **Adaptabilitatea și mentalitatea de învățare continuă:** Într-o lume a schimbării rapide, capacitatea de a "dezvăța" și de a "reînvăța" este mai valoroasă decât stăpânirea unui singur set de abilități statice. Un studiu din 2022 al Harvard Business Review a corelat direct această mentalitate cu o adaptabilitate mai mare în timpul schimbărilor tehnologice. Adaptabilitatea a fost numită de LinkedIn "abilitatea momentului" în 2024.
- **Gândirea critică și rezolvarea de probleme complexe:** Este capacitatea de a analiza situații, de a contesta ipotezele și de a găsi soluții creative la obstacole, un atribut de neînlocuit în medii de lucru din ce în ce mai complexe.
- **Comunicarea și colaborarea:** Indispensabile pentru a facilita schimbul eficient de idei și pentru a construi un mediu de lucru armonios. Comunicarea eficientă, atât verbală cât și non-verbală, este căutată de peste 73% dintre angajatori.
- **Inteligența emoțională și empatia:** Aceste abilități lipsesc cu desăvârșire sistemelor AI și devin esențiale pentru leadership, gestionarea conflictelor și construirea de relații solide cu colegii și clienții.

Un aspect critic este că angajatorii din România se confruntă cu o dificultate semnificativă în a găsi candidați cu soft skills dezvoltate, peste 59% dintre ei semnalând această problemă. Acest lucru sugerează un decalaj important între competențele de care au nevoie companiile și cele pe care le deține forța de muncă. Deși sistemul de învățământ a recunoscut necesitatea de a se adapta la cerințele pieței muncii prin strategii naționale precum "Strategia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă 2021-2027" sau "Agenda pentru competențe ROMÂNIA 2020, 2025", implementarea acestor obiective pare a fi lentă. Există o discrepanță notabilă între documentele strategice și capacitatea de a produce o forță de muncă cu un set de competențe adecvat pentru era digitală.

4. Tendințe de Lucru dincolo de 2025: Modele Noi de Colaborare

Pe lângă modificarea setului de competențe, digitalizarea a transformat și modul în care se lucrează. Munca la distanță și modelul hibrid au devenit o componentă permanentă a strategiilor de lucru la nivel global. Studiile internaționale indică o creștere a productivității (cu 35-40%), o reducere a costurilor și o satisfacție sporită a angajaților care lucrează de la distanță. Un sondaj Slack din 2022 a arătat că 72% dintre angajați preferă modelul hibrid, în timp ce doar 12% își doresc să lucreze exclusiv de la birou. Această preferință este alimentată de beneficii precum eliminarea navetei, mai puține distrageri și un echilibru mai bun între viața profesională și cea personală.



În ciuda tendințelor globale, în România se observă o dinamică particulară. Un sondaj online realizat de CBRE a arătat că aproximativ 60% dintre români preferă să lucreze la birou, în detrimentul muncii de acasă. Această cifră pare a fi în contradicție cu preferințele exprimate la nivel internațional. Motivele invocate pentru preferința pentru munca la birou includ aspecte practice, cum ar fi timpul pierdut în trafic (35% dintre respondenți) sau cheltuielile suplimentare (21%). Totuși, analiza mai profundă a acestui fenomen sugerează și factori culturali. Munca la birou ar putea fi preferată datorită nevoii de interacțiune socială, a unei culturi organizaționale încă tradiționale sau chiar a lipsei de încredere a angajatorilor în monitorizarea eficientă a angajaților de la distanță. Acest aspect ridică, de altfel, o serie de provocări etice legate de supravegherea digitală.

O altă tendință emergentă este creșterea economiei "gig work" și a "platform economy", caracterizată prin contracte pe termen scurt sau muncă independentă, în opoziție cu locurile de muncă tradiționale, permanente. Această formă de muncă oferă o flexibilitate și o autonomie sporită, permițând indivizilor să-și monetizeze abilitățile și să obțină venituri suplimentare din diverse surse. Cu toate acestea, munca de tip "gig" vine și cu provocări semnificative, precum lipsa de securitate a locului de muncă, absența beneficiilor tradiționale și potențiala instabilitate a veniturilor.

5. Provocări și Implicații Sociale ale Digitalizării în România

Digitalizarea, pe lângă multiplele beneficii, ridică și o serie de provocări sistemice, în special în contextul României, unde implementarea tehnologică și socială nu a avut un ritm omogen.

5.1. Decalajul Digital

Unul dintre cele mai semnificative obstacole este decalajul digital (digital divide). Conform Indicelui Economiei și Societății Digitale (DESI) din 2020, România s-a clasat pe ultimul loc în Uniunea Europeană în ceea ce privește digitalizarea, ocupând poziția 27 din 27 de țări. Unul dintre principalii factori ai acestui scor scăzut este nivelul redus al competențelor digitale în rândul populației: doar 31% dintre români dețin abilități digitale de bază, comparativ cu media europeană de 56%. Acest decalaj are consecințe sociale profunde, conducând la excludere digitală pentru grupuri vulnerabile, precum persoanele în vârstă sau cele cu un nivel redus de educație, ceea ce, în cele din urmă, le limitează accesul la oportunități de angajare și la participarea economică și socială.

5.2. Exodul de Creiere

O altă problemă de sistem este exodul de creiere (brain drain) din sectorul TIC. Deși România se distinge printr-o proporție de absolvenți de facultate în domeniul TIC semnificativ mai mare decât media UE (6,3% față de 3,9%), țara se confruntă cu o lipsă acută de specialiști IT în forța de muncă (2,4% față de media UE de 4,3%). Acest paradox sugerează că o mare parte dintre absolvenții români de TIC fie nu își găsesc locuri de muncă în țară în domeniul lor de specialitate, fie părăsesc România în căutarea unor salarii mai mari sau a unor oportunități mai bune. Această lipsă de retenție a talentelor IT afectează direct digitalizarea companiilor, unde România se clasează, de asemenea, pe o poziție inferioară (locul 25 din 27 de țări).

5.3. Provocări Etice și Legale



Pe măsură ce tehnologia avansează, apar și preocupări etice și legale legate de implementarea sa la locul de muncă. Utilizarea sistemelor de inteligență artificială ridică întrebări privind confidențialitatea, supravegherea angajaților și, mai ales, potențialul de *bias* (părtinire) al algoritmilor. Sistemele de monitorizare, care deși pot crește productivitatea, pot crea un mediu de lucru tensionat și pot duce la o erodare a încrederii. Aceste provocări subliniază importanța unui cadru legislativ și etic solid, precum și a unor coduri de conduită profesională care să reglementeze utilizarea responsabilă a tehnologiei.

6. Calea de Urmă: Recomandări Strategice pentru Viitorul Muncii

Pentru a naviga cu succes în noul peisaj profesional, este necesară o abordare strategică pe mai multe paliere, care să implice atât indivizi, cât și companii și factori de decizie.

6.1. Recomandări pentru Indivizi

În primul rând, este esențial ca fiecare individ să adopte o mentalitate de "învățare pe tot parcursul vieții". Certificările scurte și micro-acreditările reprezintă o cale flexibilă și eficientă de a-și menține competențele actualizate și de a rămâne competitiv. Concentrarea pe dezvoltarea competențelor umane, care completează inteligența artificială, și nu concurează cu ea, este vitală. În plus, construirea unui brand personal solid pe platforme online poate crește vizibilitatea și reziliența în fața schimbărilor din carieră.

6.2. Recomandări pentru Companii

Companiile trebuie să investească masiv în programe de *upskilling* și *reskilling* pentru a dota angajații cu noile competențe necesare. O cultură organizațională care promovează adaptabilitatea și învățarea continuă este un avantaj competitiv major. De asemenea, este imperativ ca integrarea tehnologiei, în special a sistemelor AI, să se facă respectând principii etice, asigurând transparență în procesele decizionale și protejând confidențialitatea angajaților.

6.3. Recomandări pentru Factori de Decizie

Guvernanța are un rol crucial în a modela viitorul muncii. O prioritate absolută este revizuirea sistemului de învățământ, astfel încât să se alinieze la cerințele pieței muncii, o problemă recunoscută la nivel național. De asemenea, este necesară crearea unui cadru legislativ și etic solid pentru tehnologiile emergente, inclusiv inteligența artificială, pentru a proteja drepturile fundamentale ale cetățenilor. Nu în ultimul rând, este vitală implementarea unor programe naționale de educație digitală la nivel de masă, pentru a reduce decalajul digital și a asigura incluziunea tuturor grupurilor sociale.

7. Concluzii: Navigând Spre un Viitor Colaborativ

Digitalizarea nu este un proces determinist, ci unul care poate fi modelat prin acțiuni strategice și colaborare între toate părțile implicate. Viitorul muncii nu va fi definit de o confruntare între om și mașină, ci de o colaborare productivă, în care oamenii se vor concentra pe competențele lor unice — creativitatea, gândirea critică și inteligența emoțională — în timp ce tehnologia va prelua sarcinile repetitive.



**Cofinanțat de
Uniunea Europeană**



Pentru România, un viitor prosper în era digitală depinde de capacitatea de a rezolva simultan trei provocări majore: decalajul de competențe, exodul de creiere și necesitatea de a crea o cultură a învățării continue. Deși țara produce talente în domeniul IT, lipsa de retenție a acestora și slaba integrare a tehnologiei în mediul de afaceri constituie obstacole semnificative. Prin investiții strategice în educație, dezvoltarea de competențe hibride și un cadru etic solid, România poate transforma digitalizarea dintr-o amenințare într-o oportunitate de creștere economică și socială pe termen lung. Succesul nu va aparține celor care se opun schimbării, ci celor care o îmbrățișează și o modelează în beneficiul tuturor.

Tăut Andrei-Liviu

Referent îmbunătățire capacitate OSC S