



B-WISE

Skills for the future : WISEs ready!

Sektorska strategija spretnosti za WISE

Naloga 6.4

november 2024



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Kazalo vsebine

1. Seznam okrajšav	4
2. Uvod.....	4
2.1 Kontekst, ozadje in vloga WISE	5
2.2 Pomen sektorske strategije znanj in spretnosti za WISE.....	9
2.3 Pregled projekta B-WISE in njegovih ciljev	9
3 Povzetek.....	12
3.1 Kratak pregled strategije in ključnih ciljev	12
4. Sektorska analiza.....	14
4.1 Analiza trenutnega stanja WISE v EU	15
4.2 Ključni trendi in izzivi	16
4.3 Vrzeli v znanju in spretnostih ter potrebe trga dela, specifične za WISE.....	17
4.3.1 Potrebe trga dela	17
4.3.2 Vrzeli v znanju in spretnostih, značilnih za WISE	18
5. Ključni elementi za razvoj in izvajanje strategije	21
5.1 Ključni mejniki in ključni kazalniki uspešnosti sektorske strategije znanj in spretnosti 25	
6. Akcijski načrt in jasne dejavnosti za izvajanje sektorske strategije spretnosti WISE27	
7. Smernice za izvajanje	28
7.1 Namen, področje uporabe in cilji strategije	28
7.2 Upravljanje tveganj.....	29
8 Politična priporočila.....	30
8.1 Politična priporočila za krepitev znanj in spretnosti ter krepitev zmogljivosti v WISE 30	
PRILOGE.....	32

PRILOGA I: Ključni mejniki in ključni kazalniki uspešnosti sektorske strategije znanj in spretnosti.....	32
PRILOGA II: Akcijski načrt in jasne dejavnosti za izvajanje sektorske strategije WISE na področju spretnosti	34
PRILOGA III: Akcijski načrt in časovni raspored za sektorsko strategijo znanj in spretnosti	38
Priloga IV: Upravljanje tveganj v zvezi z izvajanjem sektorske strategije znanj in spretnosti	47
Opredelitev in ocena tveganja	47
Strategije za zmanjševanje tveganja	48

1. Seznam okrajšav

EQF - evropsko ogrodje kvalifikacij

ESCO - evropska znanja, spretnosti, kompetence in poklici

EU - Evropska unija

KPI - ključni kazalniki uspešnosti

NEET - ni zaposlen, se ne izobražuje ali usposablja

SEE - podjetja socialne ekonomije

VET - poklicno izobraževanje in usposabljanje

WISE - socialna podjetja za vključevanje v delo

WSN - delavci s potrebami po podpori

2. Uvod

Sektorska strategija spretnosti za socialna podjetja za vključevanje v delo (WISE) je celovit načrt, katerega cilj je okrepiti položaj prikrajšanih delavcev z izboljšanjem spretnosti in zmogljivosti WISE po vsej Evropi. Kot ključni akterji pri spodbujanju socialnega in poklicnega vključevanja se podjetja WISE soočajo s posebnimi izzivi in pomanjkanjem znanja, ki jih je treba obravnavati, da bi zagotovili njihov trajnostni učinek. Ta strategija določa usklajen pristop za podporo razvoju in priznavanju bistvenih znanj in spretnosti v tem sektorju, ki spodbuja odpornost, konkurenčnost in socialno-ekonomsko vključevanje.

V središču te strategije je projekt B-WISE, ki je Evropske unije (EU) pobuda, namenjena odpravljanju neusklajenosti znanj in spretnosti, zlasti na digitalnem področju, ter spodbujanju inovativnih rešitev usposabljanja, prilagojenih potrebam WISE. Strategija poudarja sodelovanje med ključnimi zainteresiranimi stranmi, vključno z WISE, ponudniki poklicnega izobraževanja in usposabljanja, javnimi institucijami in socialnimi partnerji, da bi razvili skladen okvir, ki je usklajen s politikami EU in zahtevami trga dela.

Z opredelitvijo ključnih vrzeli v znanju in spretnostih ter s predlogi ciljno usmerjenih ukrepov naj bi se WISE opremili z orodji, potrebnimi za vključevanje marginaliziranih posameznikov v delovno silo. več učinkoviteje. Opredeljuje jasne cilje in akcijske načrte, ki jih podpirajo mehanizmi spremljanja in vrednotenja za spremljanje napredka in prilagajanje spreminjajočim se potrebam.

Spletna stran Sektorska strategija znanj in spretnosti za WISE ni le načrt za povečanje zmogljivosti WISE, temveč tudi poziv vsem zainteresiranim stranem k ukrepanju, da prispevajo k bolj vključujočemu in pravičnemu trgu dela. S to strategijo bodo WISE bolje opremljeni za premagovanje izzivov digitalne preobrazbe, odzivanje na spremembe na trgu dela ter nenazadnje za izboljšanje zaposljivosti in socialne vključenosti tistih, ki jim služijo.

2.1 Kontekst, ozadje in vloga sistemov WISE

WISE so pomembna podskupina socialnega gospodarstva, ki zajema različne pravne osebe, med katerimi so predvsem zadruga, združenja, družbe za vzajemno pomoč in fundacije. WISE so posebna dinamika v socialnem gospodarstvu, ki se razteza med različnimi pravnimi oblikami, odvisnimi od različnih pravnih sistemov in tradicij, z namenom olajšati vključevanje ljudi, izključenih s trga dela.

Kontekst in ozadje WISE lahko razumemo kot odziv na neuspehe na trgu dela in neučinkovite javnih politik, zlasti tistih, ki niso uspešno povezale programov usposabljanja z zaposlitvenimi možnostmi (Spear in Bidet, 2005). Zato so se WISE pojavile kot alternativne rešitve, bodisi prek pobud od spodaj navzgor ali kot posledica razvoja obstoječih organizacij, za obravnavanje potreb delavcev s potrebami po podpori (Aiken, 2007; Borzaga, 2012; Petrella in Richez-Battesti, 2016).

V Evropi je 2 milijona socialnih podjetij, ki predstavljajo 10 % vseh podjetij in približno 6 % zaposlenih v EU¹. V skladu s projektom B-WISE "[Poročilo o trenutnem stanju na področju pomanjkanja znanj in spretnosti, zlasti na digitalnem področju, v sektorju WISE in predvidevanje prihodnjih potreb²](#)", je bilo več kot 93.300 delovnih vključitev socialnih podjetij popisanih v državah članicah EU., ki zaposlujejo več kot 749 300 delavcev s potrebami po podpori (WSN) .³

Za podjetja WISE so značilna **tri identifikacijska načela** :⁴

¹ Evropska komisija (2020), Socialna podjetja in njihovi ekosistemi v Evropi. Primerjalno sintezno poročilo. Avtorji: Carlo Borzaga, Giulia Galera, Barbara Franchini, Stefania Chiomento, Rocío Nogales in Chiara Carini.

² Galera, G. in drugi (2022). Poročilo o trendih in izzivih za socialna podjetja za vključevanje v delo (WISE) v Evropi. Trenutno stanje na področju pomanjkanja znanj in spretnosti, zlasti na digitalnem področju. Projekt B-WISE, Bruselj: <https://www.bwiseproject.eu/en/results>.

³ Te številke upoštevajo podatke, ki so jih zagotovili raziskovalci na terenu, vendar jih je treba glede na to, da so v nekaterih državah (npr. Belgija, Nizozemska, Slovenija, Ciper, Češka, Danska, Estonija, Irska, Malta, Portugalska in Švedska) podatki nepopolni ali manjkajo, razumeti kot podcenjene.

⁴ Našteta načela so na splošno skupna vsem sistemom WISE, vendar je bilo glede na rezultate projekta ugotovljeno, da je mogoče, da nekateri sistemi WISE razvijajo eno merilo bolj kot drugo.



1. **Njihov temeljni cilj je socialno in poklicno vključevanje posameznikov**, ki so zaradi družbenih in poklicnih ovir izključeni s trga dela;
2. Vodijo **proizvodnjo blaga ali ponujajo storitev v okviru konvencionalnega gospodarskega sistema na stabilen in neprekinjen način.**;
3. Imajo **pedagoško razsežnost** - WISE zagotavljajo prikrajšanim delavcem / WSN programe usposabljanja na delovnem mestu in podprte delovne poti, prilagojene upoštevanju njihovih znanj in spretnosti, vključno z neformalnimi, v prakso usmerjenimi, digitalnimi in mehкими znanji in spretnostmi.

Sprva so se centri WISE osredotočali na podporo invalidom, zdaj pa so postopoma razširili svoje ciljne skupine, tako da so vključili širši krog ranljivih posameznikov, kot so dolgotrajno brezposelni, migranti, osebe, ki niso vključene v izobraževanje, zaposlitev ali usposabljanje (NEET), nekdanji obsojenci in drugi, ki jim grozi izključenost s trga dela.

V skladu s poročilom projekta B-WISE "[Razumevanje potreb po \(digitalnih\) veščinah uporabnikov v sistemih WISE⁵](#)" je mogoče model WISE v EU prikazati s tremi osnovnimi "scenariji" ki zajemajo njihove glavne značilnosti, tj. :

- Socialni WISE
- WISE za usposabljanje
- Produktivna WISE

Različni scenariji tudi pomenijo posebne ukrepe za krepitev znanj, ki jih morajo sprejeti WISE na podlagi svojih značilnosti da bi bolje povečali svoj potencial za vključevanje v delo. Ti ukrepi morajo odražati njihovo korporativno kulturo, njihove prednosti in slabosti.

Med 13 državami, ki izvajajo projekt B-WISE⁶, je najpogostejša vrsta scenarija **Produktivni WISE**, kar pomeni WISE, ki so močno proizvodno usmerjeni; njihova trajnost je izključno ali skoraj izključno odvisna od prodaje blaga in storitev na trgu, kjer tekmujejo z drugimi podjetji. **Socialna WISE** je organizacija, ki pomaga prikrajšanim osebam, kot so invalidi ali osebe, ki se soočajo s socialno izključenostjo, z zagotavljanjem zaposlitvenih možnosti. Ta podjetja združujejo socialno podporo s proizvodnimi dejavnostmi in pogosto ustvarjajo prihodke z blagom in storitvami, pri čemer prejemajo javno ali organizacijsko podporo. Med delavci so tako redno zaposleni kot tudi prikrajšani posamezniki, ki lahko prejmejo simbolično ali minimalno nadomestilo za potrditev svojega prispevka. **Socialna podjetja**

⁵ Gianfranco Marocchi in drugi (2022), Poročilo o razumevanju potreb po (digitalnih) spretnostih uporabnikov v projektu WISE B-WISE. Bruselj: <https://www.bwiseproject.eu/en/results>.

⁶ Avstrija, Belgija, Bolgarija, Francija, Grčija, Italija, Hrvaška, Latvija, Nizozemska, Poljska, Romunija, Slovenija, Hrvaška, in Španija.



WISE delujejo na različnih področjih ter z vključevanjem v delo spodbujajo socialno vključenost in odpravljajo predsodke. In končno, **WISE za usposabljanje** se osredotoča na zagotavljanje strukturiranega usposabljanja za ranljive skupine, kot so NEET in invalidi, da bi jih pripravili na zaposlitev na rednem trgu dela. Te organizacije usposabljanje dopolnjujejo s produktivnimi dejavnostmi, ki udeležencem usposabljanja omogočajo, da izkusijo resnično delovno okolje. Pogosto prodajajo blago ali storitve, da bi podprle svojo trajnost, in ohranjajo tesne vezi z matičnimi organizacijami ali javnimi institucijami, kot so javni zavodi za zaposlovanje. Organizacije WISE za usposabljanje se od drugih razlikujejo po tem, da ponujajo sistematično usposabljanje, storitve posredovanja zaposlitve in kratkoročna bivanja ter tako delujejo kot most do zaposlitve zunaj WISE.

Tri najpogostejše poslovne dejavnosti med WISE, ki delujejo v EU, so predelovalne dejavnosti (npr. proizvodnja kovinskih, elektronskih, lesnih in živilskih izdelkov), sledijo upravne in podporne dejavnosti (npr. čiščenje, urejanje krajine, pakiranje) ter nastanitvene in gostinske dejavnosti (npr. strežbe jedi in pijač)⁷. V zadnjem času, v izbranih državah WISE preselile v sektorje z višjo dodano vrednostjo, kot sta IKT in upravljanje kulturne dediščine. Prav tako so prispevajo k boju proti podnebnim spremembam - reševanje okoljske krize s trajnostnimi praksami, pogosto s krožnim gospodarstvom, in so vključeni v digitalno gospodarstvo, zlasti v državah, ki jih odlikuje bolj spodbudno politično okolje, kot so npr. Avstrija, Belgija, Francija in Nizozemska. V južnih državah, kot sta Italija in Španija, so WISE vse bolj dejavne na oddaljenih območjih, vključno z redko poseljenimi podeželskimi in gorskimi okolji.

WISE hkrati zasledujejo **dva cilja**: ustvarjanje dohodka s proizvodnjo blaga in storitev ali javno podporo, ter spodbujanje dela in socialnega vključevanja prikrajšanih posameznikov. WISE prispevajo k socialni koheziji, gospodarskemu razvoju in opolnomočenju marginaliziranih delavcev. Poleg ponudbe zaposlitve ali povezave z njo številni WISE uporabljajo celostni pristop z zagotavljanjem podpornih storitev, ki posameznikom pomagajo pri polnem vključevanju v družbo in javno življenje.

Podjetja WISE se od običajnih podjetij razlikujejo po svojem poslanstvu in podjetniški kulturi. Njihov primarni cilj ni dobiček, temveč vključevanje in dobro počutje delavcev, pri čemer večina presežka ponovno vlaga v podporo tem delavcem in njihovim skupnostim. Odlična so pri ustvarjanju delovnih procesov, prilagojenih znanju in zmožnostim WSN, kar zagotavlja, da lahko ti posamezniki smiselno prispevajo k delovni sili

⁷ Za več informacij si oglejte "Preglednico 2.4. Glavna področja dejavnosti WISE po državah" v poročilu B-WISE "[Poročilo o trendih in izzivih za socialna podjetja za vključevanje v delo \(WISE\) v Evropi. Trenutni položaj na področju vrzeli v znanju in spretnostih, zlasti na digitalnem področju](#)", 2022.



ter hkrati izboljšujejo svoje znanje in samostojnost (Spear in Bidet, 2005; Galera, 2010; Hiu-Kwan Chui, Shum in Lum, 2018).

V okviru WISE obstajata dva različna modela vključevanja:

1. Model stalnega vključevanja: Nekateri WISE presegajo samo delovno vključevanje in sprejemajo celostni pristop, ki obravnava tudi druga področja življenja, kot sta stanovanjska in socialna integracija. Ta model je še posebej koristen za posameznike s kompleksnimi ranljivostmi, kot so duševne bolezni, pri katerih je lahko stalna zaposlitev v okviru WISE edina izvedljiva možnost za delovno vključevanje. Ti WISE se osredotočajo na dolgoročne individualne poti, spodbujajo socialne odnose, krepijo socialni kapital in zagotavljajo večdimenzionalno podporo za opolnomočenje.
2. Model prehodnega vključevanja: cilj prehodnih WISE je opremiti delavce s spretnostmi in izkušnjami potrebnimi za prehod na odprti trg dela. Pogosto sklepajo kratkoročne pogodbe ter se osredotočajo na strokovno usposabljanje in delovne izkušnje za izboljšanje zaposljivosti. Ta model je bolj razširjen tam, kjer aktivne politike trga dela priznavajo WISE kot učinkovito orodje za vključevanje v delo.

Glede **pravnih okvirov WISE v EU** so razmere različne. V nekaterih državah obstajajo posebni zakoni priznali vključevanje v delo socialna podjetja, medtem ko v drugih državah ni posebne zakonodaje, zato WISE delujejo v okviru splošnih pravnih oblik, kot so zadruge ali združenja. V državah, kot so Avstrija, Estonija in Švedska, so na primer podjetja WISE delujejo v okviru tradicionalnih pravnih struktur, ki prvotno niso bile zasnovane zanje, čeprav npr. v Avstriji obstaja obsežen sklop smernic, ki jih je razvil javni zavod za zaposlovanje. Nasprotno pa so države, kot sta Italija in Francija, razvile prilagojene pravne okvire, ki spodbujajo rast WISE z zagotavljanjem različnih pravnih oblik ali statusov, kot so italijanske socialne zadruge ali francoski različni statusi WISE .⁸

V nekaterih srednje- in vzhodnoevropskih državah so se pravni okviri razvili iz starejših sistemov, ki so bili sprva namenjeni urejanje zaščitene delavnic, ki so se osredotočali na vključevanje invalidov. Primeri vključujejo posebne zaposlitvene centre v Španiji in zadruge za invalide na Poljskem. Nasprotno pa se novejša zakonodaja v državah, kot sta Latvija in Češka, srečuje z izzivi, saj so jo WISE zaradi omejitev v pravnih oblikah ali kulturnih ovir le v omejenem obsegu sprejele.

Ti pravni statusi so bili na splošno učinkoviti pri podpiranju razvoja WISE, čeprav so v nekaterih državah z višjo stopnjo korupcije, kot sta Bolgarija in Romunija, poročali o zlorabi

⁸ Več informacij je na voljo v poročilu B-WISE "[Poročilo o trendih in izzivih za socialna podjetja za vključevanje v delo \(WISE\) v Evropi. Trenutni položaj na področju pomanjkanja znanj in spretnosti, zlasti na digitalnem področju](#)", 2022.



statusa. Razvoj pravnega priznavanja WISE v Evropi odraža kombinacijo pobud od zgoraj navzdol in od spodaj navzgor, na katere vplivajo nacionalni pravni sistemi in lokalno povpraševanje po socialnem vključevanju.

2.2 Pomen sektorske strategije znanj in spretnosti za WISE

Sektorska strategija znanj in spretnosti je bistvenega pomena za WISE, saj jim pomaga uskladiti njihovo poslanstvo socialnega vključevanja s potrebami trga dela in odpraviti neskladja med znanji in spretnostmi v sektorju.

Sektorska strategija znanj in spretnosti pomaga WISE pri odpravljanju sedanjih in prihodnjih pomanjkljivosti v znanju in spretnostih delovne sile. Ta pristop je še posebej koristen za WSN, ki se pogosto srečujejo s pomanjkanjem znanj in spretnosti, saj WISE omogoča, da natančno opredelijo vrzeli v posameznih panogah in sektorjih. Zato se lahko programi usposabljanja prilagodijo in nenehno posodablajo tako, da ustrezajo tako edinstvenim potrebam posameznikov, ki jim je namenjena pomoč, kot tudi zahtevam trga dela. S tem, ko posameznike opremijo s potrebnimi znanji in spretnostmi, lahko centri WISE izboljšajo njihove možnosti za dolgoročno zaposlitev, kar olajša prehod na običajni trg dela.

Poleg tega je spodbuja ustvarjanje tesnih partnerstev z drugimi zainteresiranimi stranmi. Sektorska strategija spretnosti olajšuje sodelovanje med WISE in drugimi zainteresiranimi stranmi socialnega gospodarstva, industrijskimi zainteresiranimi stranmi, vključno s podjetji, izobraževalnimi ustanovami in javnimi organi.

Prav tako pomaga podjetjem WISE ustvariti poti iz revščine, brezposelnosti in socialne izključenosti, kar prispeva k bolj trajnostnemu in vključujočemu gospodarskemu razvoju.

Nazadnje, strategija naj bi zagotavljala tudi podatke in dokaze, ki jih lahko WISE uporabijo pri zagovarjanju boljših politik in financiranja. Ko WISE dokažejo, da so sposobni zagotavljati ustrezno usposabljanje, si lažje zagotovijo podporo vlad, financerjev in drugih zainteresiranih strani v ekosistemu socialnega gospodarstva.

2.3 Pregled projekta B-WISE in njegovih ciljev

Cilj [pobude B-WISE Blueprint](#)⁹ je odpraviti neskladja med sektorskimi znanji in spretnostmi s pobudami tipa Blueprint. Načrt za sektorsko sodelovanje je bil prvič predstavljen leta 2016 v programu spretnosti za Evropo in nato potrjen v [evropski agendi spretnosti 2020](#).

⁹ Pobuda B-WISE Blueprint je podprta z novim ukrepom programa Erasmus+ 2021-2027 "Zavezništva za inovacije - sklop 2: Zavezništva za sektorsko sodelovanje na področju spretnosti".



Z upoštevanjem splošnega okvira načrta za sektorsko sodelovanje na področju znanj in spretnosti je cilj tega projekta zgraditi a trajnostno evropsko strategijo sektorskih znanj in spretnosti za reševanje potreb po spretnostih, vključno z digitalnimi digitalnih, v sektorju WISE. Ta naloga se izvaja z združevanjem zainteresiranih strani ki se zanimajo za izvajanje transformacijske spremembe in z opolnomočenje. WISE pri krepitvi spretnosti in kompetenc prikrajšanih skupin za trajnostno reševanje različnih izzivov, s katerimi se soočajo¹⁰. Ima tudi inovativen pristop, saj prispeva k vzpostavitvi zavezništva na ravni EU za razvoj spretnosti v WISE, podpira splošno rast sektorja WISE in prispeva k preprečevanju, da bi bili ljudje, ki so bolj dovzetni za socialno izključenost, zaradi digitalizacije še bolj izključeni.

Namen načrta je:

- Zagotoviti **konkretne rešitve za izobraževanje in usposabljanje**, ki se bodo uporabljale na regionalni in lokalni ravni, ter za nove poklice, ki se pojavljajo, z uporabo orodij EU, ki zagotavljajo usklajevanje, priznavanje in prenosljivost, npr. EQF, ESCO, Europass, EQAVET;
- Razvoj **sektorske strategije za znanja in spretnosti**, ki obravnava pomanjkanje znanj in spretnosti ter brezposelnost;
- pripravite **dolgoročni akcijski načrt** za uveljavitev rezultatov projekta ;¹¹
- oblikovanje **močne in trajnostne skupnosti**, ki podpira zavezništvo za zmanjšanje pomanjkanja, vrzeli in neusklojenosti znanj in spretnosti ter za zagotavljanje ustrezne ravni kakovosti znanj in spretnosti za podporo rasti, inovacijam in konkurenčnosti v sektorju;
- spodbujanje **privlačnosti sektorja WISE** kot poklicne izbire in ozaveščanje o pomenu **uporabe digitalnih tehnologij** za podporo prikrajšanim skupinam pri opravljanju delovne prakse.

Pri razvoju strategije so partnerji opredelili ukrepe, potrebne za krepitev spretnosti in kompetenc treh ciljnih skupin, ki delujejo v sektorju WISE (tj, spodbujevalci¹², podporniki¹³, in WSN) za trajnostno spopadanje z izzivi na trgu dela, vključno z izzivi digitalizacije, s

¹⁰ Za več informacij glejte poglavje 4 "Sektorska analiza" dokumenta in njegovo podpoglavje 4.2 "Ključni trendi in izzivi".

¹¹ Za več informacij glejte: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1415&langId=en>

¹² Omogočitelji so na primer menedžerji, kadrovski direktorji, izvršni direktorji, finančni direktorji itd., ki lahko oblikujejo politike razvoja spretnosti znotraj sektorja WISE, pa tudi zunaj njega (torej sindikati, agencije za zaposlovanje, enote za raziskave in razvoj, grozdi itd.).

¹³ Podporniki so na primer delovni trenerji, inštruktorji, podporniki, mentorji, svetovalci, srednje vodstvo itd. Omogočajo vključevanje prikrajšanih skupin na delovno področje WISE.



katerimi se soočajo na ravni EU, na nacionalni ravni in na ravni WISE in njihovih nacionalnih/regionalnih mrež.

Poleg tega projekt predstavlja pet mejnikov¹⁴ in vključuje [30 partnerjev](#) iz 13 držav EU. V konzorciju projekta sodelujejo različne zainteresirane strani z ustreznim strokovnim znanjem, kar krepi legitimnost in reprezentativnost projekta ter prispeva k bolj informiranemu medsektorskemu sodelovanju med predstavniki sektorja WISE, ponudniki poklicnega izobraževanja in usposabljanja ter organi. Med partnerji je 16 predstavnikov sektorja WISE, 13 ponudnikov poklicnega izobraževanja in usposabljanja in 1 evropski raziskovalni inštitut. Poleg tega ima projekt svetovni odbor, ki ga sestavlja 7 krovnih organizacij, 8 predstavnikov nacionalnih in regionalnih organov ter 1 mednarodna organizacija.

Poleg konzorcijskih partnerjev projekt predvideva tudi veliko vključenost različnih deležnikov. Ker WISE delujejo v različnih gospodarskih sektorjih in zahtevajo večplastno sodelovanje različnih članov osebja, so strokovni profili v tem združenju sektorskih znanj in spretnosti opredeljeni s posebnimi vlogami in ne s tradicionalnimi poklicnimi klasifikacijami.

Neposredne in posredne ciljne skupine imajo koristi od rezultatov in izidov sektorske strategije spretnosti za sektor WISE.

Razvoj strategije temelji na obsežnih posvetovanjih na regionalni in nacionalni ravni ter na ravni EU z naslednjimi zainteresiranimi stranmi:

- **WISE in omrežja WISE;**
- **učitelji in vodje usposabljanja v poklicnem izobraževanju in usposabljanju v sektorju WISE**, ki imajo koristi od učnih načrtov in učbeniškega orodja¹⁵ kot metodologije za oblikovanje učnih dejavnosti ;¹⁶

¹⁴ M1: M2: Poročilo o trenutnih vrzelih v znanju in spretnostih v sektorju WISE: Evropski učni načrt za poklicno izobraževanje in usposabljanje za WISE - prva izdaja: oblikovanje učnih načrtov za poklicno izobraževanje in usposabljanje, ki izpolnjujejo vrzeli v znanju in spretnostih/ M3: Pilotno izvajanje učnih načrtov/ M4: Ocenjevanje učnih načrtov s strani certifikacijskih organov: mehanizmi za priznavanje znanj in spretnosti/ M5: Sektorska strategija znanj in spretnosti (Blueprint) za sektor WISE: Oblikovanje načrta.

¹⁵ Schaur, M.; Matausch-Mahr, K.; Nuppenau, K. (2024). Tutorial Toolkit for Educators (Zbirka učnih orodij za izobraževalce). Enablers, Bruselj: <https://www.bwiseproject.eu/en/results>.

¹⁶ Učitelji poklicnega izobraževanja in usposabljanja v sektorju WISE imajo koristi od učnih načrtov in priložnosti, ki služijo kot celovita metodologija za oblikovanje učnih dejavnosti, prilagojenih posebnim potrebam WISE. Zbirka orodij ponuja strukturirane vsebine, namenjene spodbujanju razvoja spretnosti v treh glavnih skupinah: spodbujevalci, podporniki in WSN. Vključuje osnovne module, ki zajemajo teme, kot so razvoj podjetij, inovacije, digitalne tehnologije in podpora zaposljivosti. Z uporabo tega vira so izobraževalci na področju poklicnega izobraževanja in usposabljanja opremljeni za razvoj sinhronih in asinhronih učnih dejavnosti ter uporabo



- **ponudniki poklicnega izobraževanja in usposabljanja na** splošno - o razpravah o priročniku za prilagojene učne načrte za WISE, ki usklajuje vloge, spretnosti in pričakovane učne rezultate na ravni EU za sektor WISE;
- **regulativni organi za sektor WISE in sektor poklicnega izobraževanja in usposabljanja, ki** sodelujejo pri oblikovanju in odobritvi poklicnih profilov za WISE, ki omogočajo priznavanje poklicnih programov in kompetenc ter spodbujajo prenosljivost kvalifikacij in mobilnost v EU;
- drugi člani skupnosti, kot so **industrija in raziskovalne organizacije**, ki imajo koristi od vseh zbranih podatkov in poročil, pripravljenih med izvajanjem projekta;
- **Javne institucije na področju zaposlovanja in izobraževanja, ki** imajo koristi od poklicnih profilov za WISE, ki omogočajo priznavanje poklicnih programov in kompetenc ter spodbujajo prenosljivost kvalifikacij in mobilnost v EU;
- **oblikovalci politik na nacionalni ravni in ravni EU**, ki imajo koristi od sektorske strategije znanj in spretnosti za sektor WISE iz vseh zgoraj navedenih razlogov, saj lahko bolje prilagodijo podporo, namenjeno sektorju, in dodatno prepoznajo potencial celotnega sektorja;
- **Kontaktne točke EU za sklade**, ki so na voljo v vseh državah članicah EU.

3 Povzetek

3.1 Kratek pregled strategije in ključnih ciljev

Evropska strategija znanj in spretnosti za WISE opisuje celovit okvir, katerega cilj je za izboljšanje znanja in spretnosti ter zmogljivosti posameznikov, ki delujejo v tem sektorju. Strategija priznava pomembno vlogo, ki jo imajo podjetja WISE pri spodbujanju zaposlovanja prikrajšanih skupin, zato si prizadeva obravnavati posebne izzive in pomanjkanje znanja in spretnosti, s katerimi se soočajo ta podjetja po vsej Evropski uniji (EU).

To strategijo vodijo ključni cilji: izboljšati zaposljivost ciljnih skupin, spodbujati trajnostno ustvarjanje delovnih mest v podjetjih WISE ter povečati splošno učinkovitost in uspešnost

inovativnih učnih metod, kot so MOOC, interaktivne študije primerov in pristopi, ki temeljijo na povratnih informacijah, za izboljšanje učenja. Poleg tega učni pripomoček spodbuja uvajanje digitalnih orodij in praktičnih tehnik za organizacijsko preoblikovanje, kar zagotavlja, da lahko izobraževalci upoštevajo spreminjajoče se zahteve industrije in spodbujajo kulturo stalnih izboljšav v sistemih WISE.



teh podjetij s pobudami za razvoj znanj in spretnosti. Prizadeva si ustvariti vključujočo in opolnomočeno delovno silo, pri čemer zagotavlja prilagojeno podporo podjetjem WISE pri njihovem poslanstvu vključevanja marginaliziranih posameznikov na trg dela.

Strategija temelji na temeljiti analizi trenutnega stanja WISE v EU, ki opredeljuje ključne trende, izzive in posebne potrebe trga dela. Poudarja ključne vrzeli v znanju in spretnostih ter se zavzema za ciljno usmerjene ukrepe, ki so v skladu z razvijajočimi se zahtevami sektorja. V strategiji so opredeljeni ključni mejniki za izvajanje, podprti s podrobnim akcijskim načrtom, v katerem so opisane posebne dejavnosti, namenjene odpravljanju teh vrzeli.

Vključevanje in sodelovanje zainteresiranih strani sta osrednjega pomena za uspešno izvajanje strategije z jasno opredeljenimi vlogami in odgovornostmi vseh udeležencev. Mehanizmi za spremljanje in vrednotenje bodo zagotovili učinkovito spremljanje napredka in omogočili potrebne prilagoditve.

Poleg tega strategija poudarja možne vire financiranja na evropski, nacionalni in lokalni ravni za podporo WISE pri njihovih operativnih in razvojnih potrebah. Zagotovljena so tudi politična priporočila za okrepitev prizadevanj za krepitev zmogljivosti sektorja in izboljšanje mehanizmov finančne podpore.

Cilj te strategije je ne le opolnomočiti ustanove WISE, da bi bolje služile svojim skupnostim, temveč tudi prispevati k EU širšim ciljem spodbujanja socialno-strokovnega vključevanja in gospodarske odpornosti. Z usklajenim delovanjem, namenskimi sredstvi in podporo novoustanovljene evropske zveze bo evropska strategija znanj in spretnosti za WISE utrla pot do pravičnejšega trga dela.

Cilji strategije so:

O1: Krepitev vključevanja delovne sile, vključenosti in ocene učinka v sektorju WISE:

Povečanje možnosti zaposlovanja in usposabljanja za WSN v okviru WISE po vsej EU s pomočjo trdne sektorske strategije znanj in spretnosti. Uporaba [ocenjevalnega orodja ENSIE Impact-WISEs za](#) celovite ocene rezultatov usposabljanja in zaposljivosti z uporabo podatkov za oceno učinkovitosti strategije pri krepitvi znanj in spretnosti delovne sile ter spodbujanju socialne vključenosti. Na podlagi tega okvira za oceno učinka bo pripravljeno izčrpno poročilo in politična priporočila za okrepitev prispevka WISE na trgu dela.

O2: Prilagajanje programov usposabljanja B-WISE posebnim potrebam WISE, da se okrepi usposobljena delovna sila ter prispeva k potrjevanju in priznavanju pridobljenih kompetenc: Oblikovanje regionalnih partnerstev na področju spretnosti med WISE, ponudniki poklicnega izobraževanja in usposabljanja ter drugimi ustreznimi zainteresiranimi stranmi, da se zagotovi prilagoditev programov usposabljanja posebnim



potrebam WISE in s tem povezan dostop do financiranja. Ta cilj z okrepljenim sodelovanjem spodbuja priložnosti za usposabljanje na delovnem mestu in formalno usposabljanje osebja WISE, pri čemer poudarja certificiranje in meddržavno priznavanje spretnosti, podprto s sistemi mikrokredita.

O3: Revizija in prilagoditev sektorske strategije znanj in spretnosti: Zagotoviti, da bo sektorska strategija znanj in spretnosti ostala ustrezna in odzivna na spreminjajoče se potrebe in izzive WISE z izvedbo pregledov teh potreb v letih 2027 in 2032¹⁷. Strategijo in njen akcijski načrt ustrezno prilagodite, da bosta odražala sektorske spremembe in obravnavala nastajajoča vprašanja.

O4: Krepitev evropske zveze WISE: Povečanje števila članov in vpliva zavezništva s povečanjem števila sodelujočih članov, spodbujanjem sodelovanja med zainteresiranimi stranmi ter organizacijo rednih dogodkov in srečanj za izmenjavo znanja in zagovorništvo.

O5: Spodbujanje izmenjave znanja in sodelovanja v okviru WISE ekosistem: Spodbujanje kulture učenja, sodelovanja in izmenjave znanja med ustanovami WISE, poklicnimi institucijami in drugimi zainteresiranimi stranmi, vključno z javnimi organi.

O6: Ustvarjanje podpornega političnega okolja za WISE: Zavzemanje za večje priznavanje in podporo WISE v okviru pobud EU in nacionalnih politik. Ta cilj je namenjen vplivanju na ukrepe politike, ki koristijo WISE, z objavo posodobitev nacionalnih načrtov za uvajanje in poročil o izvajanju strategij socialnega gospodarstva v letih 2027 in 2032. Vključuje tudi posodabljanje političnih priporočil v letih 2027 in 2032 ter zagotavljanje sodelovanja predstavnikov zavezništva na zagovorniških dogodkih za povečanje prepoznavnosti in vpliva sektorja WISE.

O7: Izboljšanje prepoznavnosti sektorja WISE: Oblikovanje zanesljivega komunikacijskega načrta (na podlagi [promocijskega načrta za WISE](#), pripravljenega v okviru projekta B-WISE) za promocijo dela in dosežkov zavezništva in sektorja WISE, vključno z razširjanjem zgodb o uspehu, poročil o učinku, strateških posodobitev in priporočil politike.

Ti cilji so namenjeni krepitvi sektorja WISE in njegovega priznanja, povečanju njegove zmogljivosti za razvoj spretnosti ter izboljšanju zaposljivosti in priznavanja delavcev v tem sektorju po vsej Evropi.

4. Sektorska analiza

¹⁷ Države članice EU bodo morale Evropski komisiji poročati o izvajanju nacionalnih strategij akcijskega načrta za socialno gospodarstvo v letih 2027 in 2032.



4.1 Analiza trenutnega stanja WISE v EU

V okviru projekta B-WISE več dokumentov poroča o stanju razvoju WISE v EU.

Glede na to, [27 Sintetične mape držav](#), ena za vsako evropsko državo omogočajo opredelitev ključnih podatkov in razvojnih trendov na ravni držav. Med drugim osvetljujejo - med drugim - stopnjo podpore, ki jo politika zaposlovanja zagotavlja VSS, vrsto VSS, ki delujejo na nacionalni ravni, stopnjo pravnega priznanja VSS, področja dejavnosti VSS in ciljne skupine, ki jih VSS nagovarjajo.

Na podlagi zbranih podatkov in informacij "[Poročilo o trendih in izzivih za socialna podjetja za vključevanje v delo \(WISE\) v Evropi. Trenutni položaj na področju pomanjkanja znanj in spretnosti, zlasti na digitalnem področju](#)¹⁸ " je bilo objavljeno z namenom poudariti skupne značilnosti in razlike med državami. Poročilo namreč zagotavlja celovito analizo trenutnega stanja WISE v 27 državah članicah Evropske unije ter izpostavlja ključne dejavnike, izzive in trende v njihovem razvoju. V njej je preučeno, kako so se WISE pojavile kot odziv na omejitve na trgu dela in neustrezne politike zaposlovanja, pri čemer so se razvile iz pobud od spodaj navzgor ali prilagoditev obstoječih organizacij, da bi bolje služile WSN.

V nekaterih državah so bile ustanove WISE pravno priznane, v drugih državah pa delujejo predvsem neformalno. Pravne strukture se razlikujejo glede na državo, nekatere imajo posebne okvire za WISE, medtem ko druge uporabljajo širše pravne oblike, ki prvotno niso bile zasnovane zanje. Kljub tem razlikam imajo WISE ključno vlogo pri vključevanju marginaliziranih posameznikov v delovno silo, zlasti v delovno intenzivnih panogah z nizko dodano vrednostjo. Vendar se vse bolj širijo v sektorje z višjo vrednostjo, kot so informacijske in komunikacijske tehnologije (IKT).

Poleg tega WISEs spopadajo z velikimi izzivi, zlasti glede pomanjkanja znanj in spretnosti. Te vrzeli so najbolj opazne pri digitalnih spretnostih, zato je B-WISE poročilo preučuje trenutne pobude za usposabljanje, namenjene izboljšanju tehničnih in mehkih spretnosti WISE in njihovih podpornikov (kot so trenerji za zaposlitev in mentorji). Obstaja pomembna potreba po obravnavi teh pomanjkljivih znanj in spretnosti, da bi WISE lažje premagovali izzive digitalizacije in še naprej krepili vlogo svojih delavcev.

Gospodarsko so WISE odvisne od kombinacije javnega in zasebnega financiranja, vključno s subvencijami, donacijami ter prihodki od prodaje blaga in storitev. Zaradi

¹⁸ Galera, G. in drugi (2022). Poročilo o trendih in izzivih za socialna podjetja za vključevanje v delo (WISE) v Evropi. Trenutno stanje na področju pomanjkanja znanj in spretnosti, zlasti na digitalnem področju. Projekt B-WISE, Bruselj: <https://www.bwiseproject.eu/en/results>.



potrebe po specializiranem usposabljanju in nadzoru delavcev se soočajo z višjimi operativnimi stroški, vendar so ti včasih izravnavajo davčne ugodnosti in ukrepi javne podpore.

Poleg tega je pomembno sektorsko sodelovanje pri odpravljanju teh vrzeli v znanju in spretnostih, zlasti na področju digitalnih kompetenc, da se okrepi zmogljivost WISE za izpolnjevanje spreminjajočih se zahtev trga dela. Regionalne razlike pri razvoju in vključevanju WISE v politike zaposlovanja in blaginje so tudi, pri čemer so v Srednji in Vzhodni Evropi, Južni Evropi in Zahodni Evropi opazni različni vzorci.

4.2 Ključni trendi in izzivi

WISE se soočajo s številnimi razvojnimi trendi in izzivi. Čeprav WISE niso novi pojav se njihov razvoj med državami razlikuje. V nekaterih regijah so se pojavili kot razvoj zaščitenih delavnic ali pa so jih sprožile pobude javnega sektorja, v drugih pa so se razvili od spodaj navzgor za reševanje izključenosti s trga dela, kot so pomanjkanje izobrazbe, invalidnost in stanovanjska nestabilnost. WISE ponujajo edinstvene prednosti, saj delavce vključujejo prek avtonomnih gospodarskih dejavnosti ter združujejo delo in podporne storitve. Vendar pa imajo težave pri izpolnjevanju vse večjega povpraševanja po vključevanju v delo, ki ga še povečujejo svetovni izzivi, kot so migracije in podnebne spremembe.

Pravno priznanje in prepoznavnost WISE sta se povečala, vendar zakonodaja pogosto zaostaja za prakso zaradi šibkega sodelovanja pri pripravi zakonodaje in neustrezne zakonodaje v nekaterih državah zaradi slabega razumevanja konteksta WISE. V nekaterih primerih pravni okviri ne vključujejo vseh organizacij, ki se lahko štejejo za WISE. Vendar pa se pojavlja trend širjenja ciljnih skupin WISE na nove ranljive delavce, kot so NEET in prosilci za azil.

Višje stroške WISE uravnovešajo z mešanico javnih in zasebnih sredstev., denarnih in nedenarnih sredstev. Ti vključujejo tako povratne kot nepovratne vire, kot so donacije, subvencije in prostovoljno delo. Vendar je dostop do finančnih sredstev neenakomeren, trg pa je izziv zaradi neustreznih predpisov o javnih naročilih in konkurence. Partnerstva s konvencionalnimi podjetji postajajo vse pogostejša, zlasti v kapitalsko intenzivnih sektorjih, kot je ravnanje z odpadki.

Vse skupaj, WISE potrebujejo bolj spodbudno okolje, vključno z boljšimi javnimi programi ki priznavajo družbeno in izobraževalno odgovornost, ki so jo prevzeli WISE. Posebej pomemben je dostop do virov, ki financirajo usposabljanje. Pomanjkanje znanj in spretnosti, zlasti na področju digitalnih in vodstvenih spretnosti, ovira njihovo sposobnost vključevanja ranljivih delavcev. Večji WISE bodo bolj verjetno sprejeli digitalizacijo, vendar je za nadaljnje uvajanje tehnologije bistvenega pomena povečanje obsega.



Mreženje med podjetji WISE in sodelovanje z lokalnimi akterji sta se izkazala za koristna za gospodarsko trajnost in prepoznavnost na trgu.

4.3 Vrzeli v znanju in spretnostih ter potrebe trga dela, specifične za WISE

4.3.1 Potrebe trga dela

Trgi dela EU so v letih po pandemiji COVID-19 odporni in okrevajo - rekordna stopnja zaposlenosti je 74,6 %, leta 2022 bo zaposlenih 213,7 milijona ljudi, stopnja brezposelnosti pa je zgodovinsko nizka in znaša 6,2 %¹⁹. Razlika v stopnji aktivnosti glede na stopnjo izobrazbe znaša več kot 35 % - najvišja je pri osebah s postsekundarno izobrazbo (89,4 %, +0,4 odstotne točke od leta 2021), najnižja pa pri osebah z nižjo izobrazbo (52,4 %, +1,2 odstotne točke) .¹⁹

Izzivi na trgu dela ostajajo, z nizko zastopanostjo nekaterih skupin, kot so invalidi in ranljivih skupin, vključno z osebami z nižjo izobrazbo, osebami z migrantskim ozadjem ter starejšimi in mladimi. Brezposelnost mladih se je s 16,7 % v letu 2021 zmanjšala na 14,5 % v letu 2022, vendar ostaja velik izziv .²⁰

Na trgu dela so se pojavili in se še vedno pojavljajo trije pojavi :²¹

- neaktivnost - veliko število oseb, ki ne iščejo dela,
- dolgotrajna brezposelnost z vse daljšimi obdobji brezposelnosti;
- past negotovosti, kar pomeni, da večina ljudi, ki imajo negotova ali neformalna delovna mesta, zelo težko dobi stabilno zaposlitev.

Najranjlivejše skupine so zaradi velikih ovir pri zaposlovanju na splošno tudi malo povezane s trgom dela. Razumevanje teh ovir je bistveno za oblikovanje politik, ki podpirajo prikrajšane delavce pri njihovem premagovanju.

Skupne ovire pri zaposlovanju teh skupin²² je mogoče povzeti na naslednji način:

- nizka zaposljivost zaradi nizke izobrazbe in/ali pomanjkanja delovnih izkušenj;

¹⁹ Evropska komisija, "Zaposlovanje in socialni razvoj v Evropi 2023", 2023.

²⁰ Idem

²¹ Za več informacij si oglejte: <https://riseromania.ro/en/wise-observatory>.

²² Evropska komisija in PES, "Aktiviranje neaktivnih: Pobuda javne službe za zaposlovanje za podporo aktivaciji neaktivnih skupin", 2020



- zdravstvene težave ali invalidnost;
- visoka stopnja socialne izključenosti.

Te ovire se pogosto prepletajo. Med glavnimi skupinami, ki se pri iskanju zaposlitve soočajo z več ovirami, so ljudje z zdravstvenimi težavami in invalidi. Bolezen ali invalidnost je drugi najpomembnejši razlog za neaktivnost starejših delavcev, starih od 55 do 64 let.²³

Med neaktivnimi osebami z nizko stopnjo izobrazbe je še posebej pogosto, da nimajo delovnih izkušenj ali imajo skrbstvene obveznosti. Številne neaktivne osebe, ki skrbijo za starejše, pogosto omejujejo tudi kronične zdravstvene težave ali invalidnost... Zato so prikrajšane ali ranljive skupine (npr. posamezniki z invalidnostjo in slabim zdravjem, priseljenci, etnične manjšine, posamezniki z nizko formalno izobrazbo, pa tudi nekdanji obsojenci in osebe s težavami z duševnim zdravjem) preveč zastopane med neaktivnim prebivalstvom.

Poleg tega ima dolgotrajna brezposelnost kot eden od vzrokov za trajno revščino posledice tudi za družbo, saj ima hude socialne posledice za zadevne osebe ter negativno vpliva na rast in javne finance.

Veliko ljudi ne more najti zaposlitve zaradi neskladja znanj in spretnosti ter diskriminacije na delovnem mestu, ki prikrajšane delavce sistematično potiska na rob družbe.

Poleg tega lahko tehnološki napredek poveča splošno produktivnost in dohodek, pogosto pa je tudi moteč. Vodijo lahko do strukturnih sprememb, ustvarjajo nova delovna mesta in sektorje, hkrati pa izpodrivajo in spreminjajo druge, kar ima velike posledice za nekatere dele prebivalstva.

4.3.2 Vrzeli v znanju in spretnostih, značilnih za WISE

Poročilo B-WISE "[Razumevanje \(digitalnih\) spretnosti uporabnikov potreb v WISE²⁴](#)", opredelilo tri glavne kategorije delavcev in trinajst različnih vrst "oseb", ki so *profili* za razvrščanje značilnosti oseb, ki običajno delajo v WISE in katerim so namenjene poti za krepitev kompetenc, vključno z dodatnim profilom za člane osebja. Tako so se pojavile te tri glavne ciljne skupine, na katere so se osredotočile ugotovitve regionalne analize.

Glavne tri ciljne skupine sestavljajo:

²³ Idem

²⁴ Gianfranco Marocchi in drugi (2022), Poročilo o razumevanju potreb po (digitalnih) veščinah uporabnikov v projektu WISE B-WISE. Bruselj: <https://www.bwiseproject.eu/en/results>.



- **Odločevalci** (npr. menedžerji, kadrovski direktorji, izvršni in finančni direktorji itd.), ki lahko oblikujejo politike razvoja spretnosti znotraj sektorja WISE, pa tudi zunaj njega (torej sindikati, agencije za zaposlovanje, enote za raziskave in razvoj, skupine itd.);
- **Podporniki** (npr. delovni trenerji, trenerji, podporniki, mentorji, svetovalci, srednje vodstvo itd.) - saj omogočajo vključevanje prikrajšanih skupin na delovno področje WISE;
- **Delavci s potrebami po podpori** (sestavljani iz prikrajšanih skupin in invalidov, ki delajo v okviru mrež WISE ali jih te mreže obravnavajo) - ki se zaradi številnih težav v trenutnih nestabilnih in negotovih razmerah srečujejo z največjimi izzivi pri dostopu do trga dela ali ohranitvi zaposlitve na njem.

Pet opredeljenih osebnosti odločevalcev so:

- **"Ustanovitelj"**: večletni vodje organizacije WISE, ki utelešajo njene vrednote in sprejemajo najpomembnejše odločitve;
- **"Socialni spodbujevalec"**: vodje WISE z družboslovnim ali humanističnim profilom predstavljajo socialno dušo WISE;
- **"Skoraj upokojeni"**: večletni vodje organizacije WISE so tik pred upokojitvijo, nekoliko utrujeni in včasih razočarani;
- **"Tech Enabler"**: prihajajo iz tehničnih poklicev in želijo svoje strokovno znanje in izkušnje prenesti na WISE ter se soočiti s težavami, ki jih lahko ta naloga prinaša;
- **"Začetnik"**: so mladi, z veliko navdušenja in malo izkušnjami, ki se spopadajo z izzivom vodenja organizacije WISE, ki so jo pred kratkim ustanovili.

Trije opredeljeni osebe za profil podporniki so:

- **"Socialno usmerjeni"**: prevladujoča lastnost je, da so prišli v WISE z željo, da bi strokovno pomagali ljudem v stiski;
- **"Poklicno usmerjeni"**: to so ljudje, ki so prišli v WISE zaradi svoje tehnične usposobljenosti v poklicu: kuharji, vodovodarji, električarji, krojači itd., ki so v nekem trenutku svojega življenja dali svoje znanje na voljo WISE;
- **"Naslednji spodbujevalec"**: tu prevladuje dejstvo, da podpornik prevzema vse več odgovornosti v okviru WISE in se pripravlja na to, da bo postal prihodnji spodbujevalec.



Štiri identificirane WSN osebnosti so :²⁵

- "**Na varnem tukaj**": ljudje s pomembnimi težavami in omejenimi možnostmi za rast, ki so našli v WISE varno okolje;
- "**Mehke veščine**": ljudje, za katere se zdi, da je njihov največji problem pomanjkanje mehkih veščin;
- "**Usmerjeni v rast**": ljudje, ki so ugotovili, da je WISE prostor za rast, in želijo prevzeti več odgovornosti (npr. postati podporniki);
- "**Preživeli**": osebe, ki so tudi po zaslugi WISE premagale težke trenutke v svojem življenju in zdaj želijo sebi in drugim dokazati, da so postale samostojne in se lahko uveljavijo v svetu dela.

Glede na ugotovitve iz "Poročila o trendih in izzivih za socialna podjetja za vključevanje v delo (WISE) v Evropi, »Current situation of skill gaps, especially in the digital area" in poročila "Understanding user (digital) skill needs in WISEs" so **bila** za tri ciljne skupine projekta **opredeljena različna znanja, ki jih je treba izboljšati v sektorju WISE.**

V zvezi z **odločevalci** (npr. vodja, ustanovitelj WISE) so kot pomembne zaznane vodstvene, komunikacijske in odnosne spretnosti, kar potrjuje, da vodje organizacij v WISE opravljajo različne naloge. Glavne zahteve glede znanj in spretnosti za nosilce so naslednje:

- **vodstvene veščine**, npr. oblikovanje strategij za razvoj, sprejemanje odločitev, vodenje in motiviranje zaposlenih, organiziranje, načrtovanje in razporejanje delovnih dejavnosti, gradnja in razvijanje veščin osebja WISEs, zaposlovanje podpornikov in WSN;
- **mreženje**, zlasti zunaj organizacije, tj. pogajanja z javnimi organi in zasebnimi strankami;
- **mehke veščine**, npr. reševanje problemov, sodelovanje, komunikacija, informacijska pismenost, prilagodljivost, vodenje, pobuda, socialne veščine in veščine produktivnosti;
- **digitalne spretnosti**, tj. upravljanje digitalnih vsebin in podatkovna pismenost, komunikacija in sodelovanje z digitalnimi tehnologijami, ustvarjanje in urejanje digitalnih vsebin, reševanje varnostnih vprašanj v digitalnem okolju in reševanje digitalnih problemov.

²⁵ Profili WSN niso oblikovani na podlagi kategoričnega pristopa (npr. invalidi, dolgotrajno brezposelni, odvisniki od drog itd.), temveč na podlagi potreb po krepitvi zmogljivosti.



Pri **podpornikih** (npr. mentorjih, trenerjih, socialnih delavcih) je zaradi večplastne narave njihovega dela potrebna kombinacija trdih in mehkih veščin:

- **vodstvene sposobnosti**, tj. razvijanje ciljev in strategij, organiziranje, načrtovanje in razporejanje dela, vodenje in motiviranje;
- **spretnosti pomoči in oskrbe**, npr. zagotavljanje informacij in podpore, svetovanje, priprava in postrežba hrane ter splošna osebna nega;
- **jezikovne spretnosti**, npr. glede na to, da so WSN pogosto migranti, begunci ali razseljene osebe, se od podpornikov pogosto zahteva, da WSN, s katerimi delajo, naučijo nacionalnega jezika;
- **mehke veščine**, npr. praktično razmišljanje, reševanje problemov, ustvarjalnost, sodelovanje, komunikacija, vodenje;
- **digitalne spretnosti**, tj. upravljanje digitalnih vsebin in podatkovna pismenost, komunikacija in sodelovanje z digitalnimi tehnologijami.

Potrebe po znanjih, povezanih z **WSN** (npr. invalidi, migranti, ljudje z nizko izobrazbo, starejši itd.), so bile opredeljene na naslednji način:

- **sposobnost produktivnosti**, ki omogoča samostojnost pri izvajanju nalog in pomaga pri doseganju ciljev in rokov;
- **Operativne spretnosti**, povezane z rokovanjem in premikanjem, delom s stroji in specializirano opremo, ter komunikacijske spretnosti in spretnosti sodelovanja;
- **digitalne spretnosti**, tj. upravljanje digitalnih vsebin in podatkovna pismenost, komunikacija in sodelovanje z digitalnimi tehnologijami.

5. Ključni elementi za razvoj in izvajanje strategije

Pred pripravo strategije za razvoj sektorskih znanj in spretnosti v sektorju WISE je bilo treba vnaprej pripraviti nekatere ključne ukrepe. Ti ukrepi in mejniki zagotavljajo, da je strategija celovita, trajnostna in prilagodljiva spreminjajočim se potrebam WISE in njihovih delavcev.

Med ukrepi, ki so bili izvedeni v okviru projekta B-WISE:



- Razvoj **skupne metodologije za ocenjevanje trenutnega stanja in predvidevanje prihodnjih potreb.**
- ugotavljanje obstoječih in nastajajočih **potreb trga dela v posameznih sektorjih** (povpraševanje) in analiza **odzivnosti obstoječih sistemov začetnega in nadaljevalnega poklicnega izobraževanja in usposabljanja** na potrebe trga dela (ponudba).
- opredelitev dokumentiranih in spodbujenih **dobrih praks na nacionalni in regionalni ravni, katerih** cilj je obravnavanje pomanjkanja znanj in spretnosti ciljnih skupin in neskladij ter spodbujanje partnerstev med več zainteresiranimi stranmi v sektorju WISE.
- Oblikovanje **scenarijev in osebnosti**, značilnih za sektor WISE, da bi ugotovili prihodnje izzive in trende v delovnem okolju s prikazom odnosov in interakcij med ustreznimi ciljnimi skupinami ter jih profilirali in se osredotočili na njihove potrebe po znanju in spretnostih.
- opredelitev **poklicnih profilov** (upravljavec omrežja, socialni podjetnik, komunikator na področju socialnega gospodarstva, mentor/mentor/informativni trener WISE, potrjevalec spretnosti, izvajalec posredovanja WISE, strokovnjak za organizacijo proizvodnje z WSN), ki jih je treba revidirati ali ustvariti, in njihovih ustreznih potreb po spretnostih ter zahtevane ravni znanja v skladu z večjezično klasifikacijo evropskih spretnosti, kompetenc in poklicev (ESCO).
- Razvoj **prilagojenih univerzalnih učnih načrtov za** vsako ciljno skupino, pri čemer je treba pozornost nameniti potrebam po znanju in spretnostih ter vrzelim v njih, in sicer v skladu z evropskim ogrodjem kvalifikacij (EQF) in evropskim sistemom zagotavljanja kvalifikacij za poklicno izobraževanje in usposabljanje (EQAVET).
- **pilotno preizkušanje učnih načrtov in programov usposabljanja** v državah izvajanja s posebnim poudarkom na **usposabljanju na delovnem mestu**, ob upoštevanju velikega pomena **spremljanja na delovnem mestu** in **oblikovanja delovnih mest, ki** sta že vzpostavljena v okviru WISE, z načrtovanjem ustreznih ukrepov za spremljanje udeležencev po končanem usposabljanju, da se zagotovijo povratne informacije.
- Zagotovite **kartiranje zainteresiranih deležnikov** na regionalni, nacionalni in evropski ravni.
- Pripraviti **priporočila za oblikovanje/posodobitev vsebin transnacionalnega poklicnega usposabljanja**, da bi se odzvali na ugotovljene potrebe po spretnostih (zlasti na digitalni ravni), ter metodologij poučevanja in usposabljanja.
- Pripraviti **verodostojen in trajnostni načrt, kako uskladiti povpraševanje in ponudbo** opredeljenih znanj in spretnosti z opisom, kako lahko metodologije in postopki



ocenjevanja zajemajo vse oblike učenje in olajšajo potrjevanje spretnosti in kompetenc, pridobljenih pred usposabljanjem.

- izvede ustrezne ukrepe za **uradno priznanje novih ali prilagojenih učnih načrtov in kvalifikacij poklicnega izobraževanja in usposabljanja**.
- Oblikovanje **dolgoročnega akcijskega načrta za postopno uvajanje strategije sektorskih spretnosti** med izvajanjem projekta in po njem **na evropski, nacionalni in regionalni ravni**, sodelovanje z ustreznimi nacionalnimi ali regionalnimi akterji, ki imajo sistemski vpliv na lokalne dogodke, v skladu s posebnimi načrti, ki bodo razviti v okviru projekta B-WISE.
- **razviti ustrezne strukture upravljanja**, ki bi lahko izboljšale razširljivost in finančno vzdržnost WISE.
- Vzpostaviti **močno in trajnostno skupnost, ki bo podpirala zavezništvo** za zmanjšanje pomanjkanja, vrzeli in neusklajenosti znanj in spretnosti ter za zagotavljanje ustrezne ravni kakovosti znanj in spretnosti za podporo rasti, inovacijam in konkurenčnosti sektorja.
- Razviti **evropsko strategijo sektorskih spretnosti**, ki bo upoštevala, kako lahko možnosti financiranja EU podprejo strategije spretnosti in pomanjkanje kompetenc prikrajšanih skupin na ravni EU in nacionalni ravni.

Za zagotovitev učinkovitega izvajanja strategije je projekt B-WISE od vsakega partnerja zahteval, da pripravi **nacionalni načrt uvajanja**, vključno z upravljanjem zainteresiranih strani, cilji, ključnimi kazalniki uspešnosti (KPI) in časovnimi okviri. Ti načrti so bistveni za spremljanje napredka na nacionalni ravni. Kot odgovor na pomisleke so v strategiji sektorskih spretnosti opisani jasni mejniki, ključni kazalniki uspešnosti, dejavnosti, možnosti financiranja in akcijski načrt, ki zagotavljajo smernice za učinkovito izvajanje na evropski in lokalni ravni. Strategija bo obravnavala skupne cilje in ukrepe, opredeljene v nacionalnih načrtih, ki bodo podpirali njeno učinkovito uvajanje v državah, zlasti

- **Promocija rezultatov projekta B-WISE in njihova prilagoditev nacionalnim ali regionalnim kontekstu** (usposabljanje).
- **Prispevek k obogatitvi in izboljšanju ponudbe usposabljanj** za krepitev podpornikov, podpornic in podpornikov. WSNs posebnim poudarkom na prečnih in digitalnih spretnostih. Z rednim posodabljanjem učnega načrta na podlagi povratnih informacij in sprememb v panogi bo usposabljanje ostalo relevantno in usklajeno z razvijajočimi se potrebami.
- povezovanje učnih načrtov in programov usposabljanja s **profili ESCO**.
- **Promocija sektorja WISE** s pomočjo dogodkov, komunikacijskih kampanj in priložnosti za mreženje, da bi povečali ozaveščenost o digitalnih spretnostih v socialnem sektorju in delili zgodbe o uspehu, da bi poudarili učinek teh spretnosti ter navdušili več udeležencev in zainteresiranih strani.



- večja **digitalna in tehnološka zrelost WISE.**
- **Promocija možnosti financiranja** na nacionalni ravni ali regionalnih ravni.
- **Povečanje udeležbe zaposlenih v podjetjih WISE na usposabljanjih.**
- **Povečanje zaposljivosti oseb WISE.' zaposlenih.**
- S podpisom memoranduma **se pridružite Evropski zvezi.**
- zagotoviti **izmenjavo dobrih praks** med različnimi zainteresiranimi stranmi in državami ter olajšati **izmenjavo virov** med WISE.

Poleg tega strategija predvideva vzpostavitev **evropske zveze, zapečatene z Memorandumom o soglasju. in . in vključuje dolgoročni akcijski načrt.** Dejansko si prizadeva za izboljšanje sektorja's socialnega poslanstva in zagotavljanja konkretnega izvajanja evropskih politik in ciljev, je zavezništvo rezultat projekta, ki zagotavlja njegov dolgoročni učinek. Spremljalo bo učinkovito izvajanje strategije na nacionalni ravni in ravni EU ter zagotavljalo prepoznavnost in široko razširjanje dela zavezništva in sektorja WISE na splošno. Evropsko zavezništvo bo delovalo v obliki **delovne skupine v okviru obsežnega partnerstva za ekosistem bližine in socialne ekonomije**, kar bo zagotovilo sinergije med obema pobudama.

Načrt upravljanja zainteresiranih strani zagotavlja nemoteno delovanje zavezništva z usklajevanjem ciljev, izboljšanjem komunikacije in spodbujanjem odgovornosti.

Poleg tega bo zavezništvo vzpostavilo mehanizem za **redno spremljanje in ocenjevanje procesov**, da bi spremljalo učinkovitost strategije in njenega izvajanja na nacionalni in lokalni ravni.

Zveza si prizadeva **spremljati razvoj nacionalnih politik in politik EU**, da bi:

- o zagovarjanje politične podpore in mehanizmov financiranja, ki strategijo spretnosti vključujejo v nacionalne okvire WISE.
- o redno posodabljanje okvir znanj in spretnosti, da bi upoštevali nove trende (npr. digitalizacijo, zelena delovna mesta) in se uskladili z razvijajočimi se industrijskimi standardi.
- o krepitev politične zavezanosti razvoju in podpori sektorjev WISE.

Podroben opis zavezništva, ki predstavlja njegov statut, delovanje, člane itd., je na voljo v D8.4 - Memorandum o soglasju in zavezništvo ter D8.1 - Načrt upravljanja interesnih skupin.



5.1 Ključni mejniki in ključni kazalniki uspešnosti sektorskega znanja

Akcijski načrt za sektor WISE, ki se bo izvajal med letoma 2025 in 2027, je zasnovan tako, da z jasno opredeljenimi mejniki in merljivimi kazalniki napredka dosega več strateških ciljev. Načrt se osredotoča na vključevanje delovne sile, poklicno usposabljanje, razvoj digitalnih spretnosti, zagovornišтво politik ter povečanje prepoznavnosti in vpliva sektorja v Evropi.

Podrobne informacije o ključnih mejnikih in ključnih kazalnikih uspešnosti strategije so na voljo v Prilogi I k dokumentu.

Ključni mejniki in ključni kazalniki uspešnosti:

Cilj 1: Krepitev vključevanja delovne sile, vključenosti in ocene učinka v sektorju WISE je namenjen izboljšanju možnosti zaposlovanja in usposabljanja za delavce s potrebami po podpori (WSN) v okviru WISE po vsej EU. Ključni mejnik za ta cilj **M1** je dokončanje letne študije Impact-WISE, ki ocenjuje zaposlovanje in usposabljanje WSNs. Rezultati ocen učinka bodo zavezništvu omogočili, da zagotovi podatke za izhodiščno in končno oceno učinka za oceno učinkovitosti strategije, na podlagi katere bo pripravljeno poročilo (**M2**) in priporočila za politiko (**M14**). Ta študija bo zavezništvu pomagala oceniti vpliv VŽU na trg dela in informirati prihodnje strategije. Ključni kazalnik uspešnosti za ta cilj je vodenje ene študije Impact-WISE letno med člani zavezništva.

Cilj 2: Prilagajanje programov usposabljanja B-WISE posebnim potrebam WISE, da se okrepi usposobljena delovna sila, ter prispevanje k potrjevanju in priznavanju s tem povezanih pridobljenih kompetenc z vzpostavitvijo regionalnih partnerstev za spretnosti med WISE, ponudniki poklicnega izobraževanja in usposabljanja ter drugimi ustreznimi zainteresiranimi stranmi, da se zagotovi prilagajanje programov usposabljanja posebnim potrebam WISE in da se opredeli ustrezen dostop do financiranja. Med mejniki so **M3**, katerega cilj je povečati število ponudnikov poklicnega izobraževanja in usposabljanja, ki sodelujejo s centri WISE, da bi se tesno povezali s potrebami in značilnostmi centrov WISE; **M4**, ki poudarja pomen tečajev usposabljanja, ki se izvajajo za osebje centrov WISE prek usposabljanja na delovnem mestu, in **M5**, ki se osredotoča na formalno usposabljanje in pomembnost certificiranja, ki vodi k priznavanju spretnosti v različnih državah, s pomočjo sistemov mikro akreditacij.

Cilj 3: Revizija in prilagoditev sektorske strategije znanj in spretnosti zagotavlja, da strategija ostane ustrezna, in sicer z izvedbo celovitega pregleda potreb in izzivov WISE v letih 2027 in 2032 (**M6**). Na podlagi tega pregleda bo strategija posodobljena, da bo odražala spreminjajoče se okoliščine in nove izzive, s katerimi se soočajo WISE, mejnik **M7**



pa je revidirana strategija sektorskih spretnosti in akcijski načrt v letih 2027 in 2032 ob upoštevanju posodobitve nacionalnih strategij v okviru izvajanja akcijskega načrta za socialno gospodarstvo.

Cilj 4: Krepitev evropske zveze WISE se osredotoča na širitev članstva zveze in spodbujanje močnejših sinergij z obsežnim partnerstvom za bližino in socialno ekonomijo. Mejniki vključujejo povečanje števila članov zavezništva za vsaj dva nova člana letno (**M8**) in organizacijo letnih osebnih ali spletnih srečanj (**M9**). Zavezništvo bo leta 2027 organiziralo tudi mednarodno konferenco, na kateri bo spodbujalo sodelovanje in izpostavilo svoje dosežke (**M10**).

Cilj 5: Spodbujanje izmenjave znanja in sodelovanja je namenjen izboljšanju izmenjave dobrih praks znotraj ekosistema WISE. Med mejniki sta organizacija letnih delavnic za izmenjavo najboljših praks (**M11**) in vzpostavitev spletnega repozitorija virov za WISE do leta 2025 (**M12**). To bo okrepilo mrežo ter omogočilo stalno učenje in razvoj v celotnem sektorju.

Cilj 6: Ustvarjanje podpornega političnega okolja za WISE se osredotoča na zavzemanje za večje priznavanje in podporo WISE z ukrepi EU in nacionalne politike. Ključni mejniki vključujejo objavo posodobitve nacionalnih načrtov uvajanja in poročila o izvajanju nacionalnih strategij socialnega gospodarstva leta 2027 in 2032 (**M13**), posodobitev priporočil politik leta 2027 in 2032 (**M14**) ter zagotovitev, da predstavniki zavezništva vsako leto sodelujejo na vsaj petih zagovorniških dogodkih za povečanje prepoznavnosti sektorja WISE (**M15**).

Cilj 7: Izboljšanje prepoznavnosti sektorja WISE se osredotoča na promocijo dela zavezništva s celovitim komunikacijskim načrtom, ki temelji tudi na [promocijskem načrtu za WISE](#), ki je bil pripravljen v okviru projekta B-WISE. Mejniki vključujejo pripravo načrta do leta 2025 (**M16**) in izvedbo vsaj dveh komunikacijskih kampanj na leto, da bi poudarili delo in dosežke zavezništva (**M17**). Ti ukrepi bodo zagotovili, da bodo dosežki sektorja široko prepoznani, kar bo še okrepilo njegovo vlogo v evropskem socialnem gospodarstvu.

Ti mejniki in cilji so skupaj namenjeni krepitvi sposobnosti sektorja WISE za zagotavljanje vključujočih zaposlitvenih priložnosti, krepitev usposabljanja in razvoja spretnosti ter zagovarjanje podpornih politik, kar zagotavlja dolgoročno trajnost in učinek.

6. Akcijski načrt in jasne dejavnosti za WISE Sektorska strategija Izvajanje strategije spretnosti

Akcijski načrt za sektor WISE²⁶, ki zajema obdobje od leta 2025 do leta 2027, je namenjen izboljšanju vključevanja delovne sile, poklicnega izobraževanja, digitalnih spretnosti in zagovornišva politik. Ta načrt je usklajen s posebnimi mejniki in ključnimi kazalniki uspešnosti, da se zagotovi merljiv napredek.

Ključni cilji vključujejo izvedbo letne študije Impact-WISE (O1) za oceno zaposlovanja in usposabljanja WSN, ki zagotavlja bistvene podatke za osnovno in končno oceno učinka, na podlagi katere bo pripravljeno poročilo, ki bo podlaga za prihodnje strategije in priporočila politike. Poleg tega se O2 osredotoča na prilagajanje programov usposabljanja B-WISE za izpolnjevanje posebnih potreb WISE, ki omogočajo usposobljeno delovno silo in podpirajo potrjevanje pridobljenih kompetenc. To je mogoče doseči z vzpostavitvijo regionalnih partnerstev za pridobivanje spretnosti med WISE, ponudniki poklicnega izobraževanja in usposabljanja ter zainteresiranimi stranmi, kar zagotavlja prilagojeno usposabljanje in dostop do financiranja. O2 poudarja pomen tako usposabljanja na delovnem mestu kot tudi formalnega usposabljanja s certificiranjem in sistemi mikrokredita za lažje priznavanje znanj in spretnosti med državami.

Proces stalnega pregledovanja in prilagajanja je osrednjega pomena za O3, ki se osredotoča na pregledovanje in posodabljanje sektorske strategije spretnosti. Celovita pregleda potreb in izzivov WISE bosta izvedena leta 2027 in 2032, s čimer bo zagotovljeno, da bo strategija še naprej ustrezna in se bo odzivala na nove trende in izzive. Ta cilj tudi usklajuje strategijo sektorja s širšimi okviri politike na nacionalni ravni in ravni EU, kot je akcijski načrt za socialno gospodarstvo.

Prav tako si prizadeva okrepiti evropsko zvezo WISE z razširitvijo članstva, organizacijo rednih srečanj in organizacijo mednarodne konference, da bi predstavila svoje dosežke in spodbudila večje sodelovanje med WISE po vsej Evropi (O4). Za spodbujanje izmenjave znanja bodo organizirane letne delavnice in vzpostavljeno bo spletno skladišče najboljših praks (O5).

²⁶ Za podroben akcijski načrt z jasnimi dejavnostmi in KPI glej Prilogo II z naslovom "Akcijski načrt in jasne dejavnosti za WISE". Sektorske strategije za izvajanje spretnosti". Časovni raspored akcijskega načrta je predstavljen v Prilogi III k strategiji z naslovom "Akcijski načrt in časovni raspored".



V načrtu je poudarjeno tudi ustvarjanje podpornega političnega okolja za WISE (O6). To vključuje zagovarjanje večjega priznavanja in podpore z ukrepi EU in nacionalnih politik. Ključne dejavnosti bodo vključevale objavo posodobljenih informacij o nacionalnih načrtih za uvajanje in poročil o izvajanju strategij socialnega gospodarstva ter zagotavljanje vsakoletne udeležbe predstavnikov zavezništva na zagovorniških dogodkih.

Poleg tega se bo prepoznavnost sektorja WISE (O7) povečala s celovitim komunikacijskim načrtom, ki bo pripravljen do leta 2025. Ta načrt bo vključeval letne komunikacijske kampanje, namenjene poudarjanju dosežkov in prispevkov sektorja WISE v evropskem socialnem gospodarstvu.

Na splošno je ta akcijski načrt namenjen krepitvi zmogljivosti WISE, da prispevajo k socialni in gospodarski koheziji v Evropi. Vključuje strateške, operativne in politično usmerjene dejavnosti za zagotovitev, da se sektor WISE še naprej odziva na spreminjajoči se trg dela, spodbuja sodelovanje in inovacije ter se zavzema za politike in podporo, potrebne za njegovo nadaljnjo rast in trajnost.

7. Smernice za izvajanje

7.1 Namen, področje uporabe in cilji strategije

Te smernice za izvajanje opisujejo ključne vidike, ki so potrebni za uspešno izvajanje in operacionalizacijo strategije. Vključujejo načrt obvladovanja tveganj in zagotavljajo, da vse zainteresirane strani jasno razumejo svoje vloge in odgovornosti pri izvajanju strategije.

Sodelovanje zainteresiranih strani na spletni strani pri izvajanju strategije in njihovo sodelovanje v okviru Evropske zveze je opisano v dokumentu "Skupnost prakse B-WISE".

Cilji strategije so opisani zgoraj v poglavju 3 "Povzetek" in njegovi podkategoriji "3.1 Kratek pregled strategije in ključnih ciljev".

7.2 Upravljanje tveganj

Strategija obvladovanja tveganj²⁷ je temeljnega pomena za uspešno izvajanje in trajnost strategije sektorskih spretnosti za WISE in upravljanje zaveznitva EU. V tej strategiji je sprejet celostni pristop, ki zagotavlja prepoznavanje, zmanjševanje, spremljanje in sporočanje tveganj na operativni in strateški ravni. Obravnava različne vrste tveganj, vključno s strateškimi, operativnimi, finančnimi, kadrovskimi tveganji in tveganji ugleda, ki bi lahko vplivala na zmožnost zaveznitva, da izpolni svoje cilje. Z jasnim okvirom za obvladovanje tveganj lahko zaveznitvo proaktivno rešuje izzive ter zagotavlja trajnost in učinkovitost WISE v evropskem ekosistemu socialnega gospodarstva.

Prepoznavanje in ocenjevanje tveganj se osredotoča na predvidevanje izzivov na več področjih. Strateška tveganja zajemajo morebitne spremembe politik EU ali prednostnih nalog financiranja ter spremembe nacionalnih predpisov, ki bi lahko ovirale usklajevanje in izvajanje strategije v državah članicah. Operativna tveganja vključujejo motnje, ki jih povzročajo zunanji dejavniki, kot so svetovne krize ali težave pri vključevanju različnih zainteresiranih strani. Finančna tveganja so povezana s proračunskimi omejitvami, kadrovska tveganja pa z zaposlovanjem in ohranjanjem usposobljenega osebja. Tveganja, povezana z ugledom, so posledica neizpolnjenih ciljev ali neustreznega komuniciranja, kar lahko spodkoplje zaupanje zainteresiranih strani.

Strategije za zmanjševanje tveganj zagotavljajo konkretne ukrepe za zmanjšanje teh ugotovljenih tveganj. Strateško zmanjševanje tveganj vključuje redno posodabljanje strategije, da se uskladi z razvijajočimi se politikami, in razvoj načrtov za nepredvidene dogodke v primeru nepričakovanih motenj. Operativno zmanjševanje vključuje izvajanje zanesljivih okvirov spremljanja ter spodbujanje partnerstev za izmenjavo virov in skupno reševanje težav. Finančna tveganja se obravnavajo z diverzifikacijo virov financiranja, medtem ko se blažitev človeških virov osredotoča na ustvarjanje podpornega delovnega okolja za večjo ohranitev osebja. Zmanjšanje ugleda se doseže s proaktivnimi komunikacijskimi strategijami in preglednimi mehanizmi povratnih informacij.

Okvir spremljanja in vrednotenja je bistven za spremljanje napredka prizadevanj za zmanjšanje tveganja, zagotavljanje stalnih izboljšav in prilagajanje strategije, če je to potrebno. To vključuje redna poročila o napredku, mehanizme povratnih informacij zainteresiranih strani in letna vrednotenja. Poleg tega **sodelovanje in komuniciranje z zainteresiranimi deležniki** zagotavljata, da so notranje in zunanje zainteresirane strani

²⁷ Strategija upravljanja tveganj je na voljo v Prilogi IV k strategiji z naslovom "Upravljanje tveganj".



obveščene o prizadevanjih za obvladovanje tveganj, kar s pregledno komunikacijo krepi zaupanje in verodostojnost.

Nazadnje, ukrepi za **upravljanje in odgovornost** vzpostavljajo poseben upravljalni odbor v okviru zaveznitva EU, ki nadzoruje strategijo, zagotavlja odgovornost ter ohranja jasne vloge in odgovornosti. Ta celovit pristop k obvladovanju tveganja krepi odpornost strategije sektorskih spretnosti za WISE, zagotavlja njen dolgoročni uspeh in nadaljnji prispevek WISE k socialni in gospodarski koheziji po vsej Evropi.

8 Politična priporočila

8.1 Policijska priporočila za krepitev veščin in krepitev zmogljivosti v WISE

Politična priporočila za sektor WISE so bila oblikovana na podlagi temeljite analize trenutnih izzivov in priložnosti, s katerimi se soočajo WISE po vsej Evropi. Ta priporočila so bila oblikovana na podlagi spoznanj, pridobljenih v več fazah raziskav, vključno z nacionalnimi načrti uvajanja, analizami posameznih držav in posvetovanji s ključnimi zainteresiranimi stranmi, vključenimi v projekt B-WISE. Proces je vključeval obsežne povratne informacije s strani WISE, ponudnikov poklicnega izobraževanja in usposabljanja, oblikovalcev politik in drugih socialnih partnerjev. Ta vključujoč pristop je zagotovil, da priporočila ne bodo odražala le praktičnih potreb WISE, temveč bodo tudi usklajena s širšimi cilji EU za digitalno preobrazbo, socialno vključenost in vključevanje delovne sile.

Priporočila so bila oblikovana tako, da podpirajo WISE pri premagovanju operativnih omejitev in hkrati krepijo njihovo zmogljivost za spodbujanje socialne in gospodarske vključenosti WSN. Poudarjajo povezovanje formalnega in neformalnega usposabljanja, prilagojene modele za izboljšanje znanj in spretnosti ter podporo digitalni preobrazbi, hkrati pa obravnavajo tudi pomen podpornih politik in krepitev upravljavskih zmogljivosti. Cilj teh priporočil za politike je zagotoviti okvir, ki zagotavlja dolgoročno trajnost, izboljšuje operativno učinkovitost ter povečuje prepoznavnost in vpliv sektorja WISE po vsej Evropi.

Priporočila za politike, ki obravnavajo organizacije na lokalni ravni (WISE):

1. vključevanje formalnega in neformalnega usposabljanja:

- Spodbujajte ustanove WISE, da tradicionalno usposabljanje v učilnici kombinirajo z obstoječimi neformalnimi metodami usposabljanja na delovnem mestu. Kjer je mogoče, je treba podeliti formalne kvalifikacije ali kreditne točke, da se poveča priznavanje spretnosti, ki jih pridobijo WSN.



2. dostop do tehnoloških orodij:

- o zagotavljanje ciljno usmerjene podpore WISE za izvajanje tehnoloških rešitev, ki izboljšujejo učinkovitost in olajšujejo vključevanje WSN. To bi lahko vključevalo cenovno ugoden dostop do digitalnih orodij, podpornih tehnologij in programske opreme za upravljanje.

Priporočila za politike, namenjena organizacijam druge ravni (zveze in mreže WISE):

1. Prilagojeni modeli za izboljšanje znanj in spretnosti :

- o podpirati razvoj modelov za izboljšanje znanj in spretnosti, ki so usklajeni z edinstvenimi strukturami WISE. Določite poseben čas za dejavnosti za krepitev spretnosti, ne da bi pri tem ogrozili temeljni model WISE, ki v veliki meri temelji na učenju v resničnem življenju in na delu, ki ga omogočajo sodelavci, ki delujejo kot podporniki.

2. Razvijanje spretnosti, prilagojenih okoliščinam :

- o prilagodite cilje usposabljanja organizacijskim zmogljivostim WISE. Pri tistih, ki se soočajo z velikimi izzivi, se osredotočite na postopne izboljšave, kot je osnovna avtomatizacija pisarne. Pri naprednejših WISE raziskujte vključevanje digitalnih in podpornih tehnologij v njihove proizvodne procese.

3. Vlaganje v podporne politike:

- o zagovarjanje močnejših podpornih politik, ki bi zmanjšale operativne pritiske na WISE in jim omogočile, da se osredotočijo na izboljšanje znanj in spretnosti.
- o Reševanje "kroga lakote" z zagotavljanjem javne podpore (npr. nepovratna sredstva, subvencije) bo centrom WISE omogočilo vlaganje v kakovostne storitve vključevanja v delo.

Politična priporočila, ki se nanašajo na vse ravni zainteresiranih strani v zavezništvu:

1. Krepitev upravljavskih zmogljivosti:

- o spodbujanje prenove v vodstvu WISE, pri čemer je prednostna naloga vključevanje posameznikov s tehničnim znanjem., spodbujanje sodelovanja z univerzami in raziskovalnimi središči in podpiranje oblikovanja modelov participativnega upravljanja, ki spodbujajo sodelovanje zadevnih



zainteresiranih strani (npr. prejemnikov, podpornikov, prostovoljcev itd.). To bo spodbudilo inovacije in izboljšalo organizacijsko trajnost.

2. Poudarek na mehkih veščinah in neformalnem učenju:

- priznavanje in podpiranje vloge WISE pri spodbujanju razvoja mehkih veščin. Mehke spretnosti so ključne za vključevanje v delo v okviru WSN, neformalno učenje pa je treba sprejeti kot dopolnilno obliko izboljšanja spretnosti poleg formalnih programov usposabljanja.

3. celoviti programi za krepitev kompetenc:

- oblikujte programe za krepitev kompetenc, ki presegajo tradicionalno usposabljanje in vključujejo širši nabor ukrepov, kot so prenova vodstva, organizacijski razvoj in krepitev mreže.

PRILOGE

PRILOGA I: Ključni mejniki in ključni kazalniki uspešnosti za sektorsko spretnost Strategija znanja in spretnosti

Ključni mejniki strategije temeljijo na ciljih strategije, analizi predloženih nacionalnih izvedbenih načrtov iz 13 držav EU, skupnih izraženih ukrepih in pričakovanih dosežkih ter na globalnih ciljih strategije za izboljšanje privlačnosti sektorja WISE, podpore in usposobljenosti.

Na podlagi ciljev strategije so v nadaljevanju predstavljeni ključni mejniki (M) in ključni kazalniki uspešnosti sektorske strategije spretnosti za sektor WISE.

O1: Kako bi se okrepila delovna sila integracije, vključevanja in ocene učinka v sektorju WISE

- **M1:** Ocena učinka na zaposlovanje in usposabljanje WSNs s strani WISE po vsej EU.
- **KPI:** Vodenje študije Impact-WISE 1 leto med člani zaveznitva.
- **M2:** Objava poročila o rezultatih študije Impact-WISEs, ki se izvaja vsako leto, da se oceni učinkovitost strategije pri krepitvi znanja in spretnosti delovne sile in zaposljivosti v sektorju WISE, s priporočili za prihodnje sektorske strategije znanja in spretnosti (M14).
- **KPI:** do leta 2027 objavljeno eno poročilo, v katerem so primerjani rezultati med letoma 2025 in 2027.



O2: Prilagajanje programov usposabljanja B-WISE posebnim potrebam WISE, da se okrepi usposobljena delovna sila ter prispeva k potrjevanju in priznavanju pridobljenih kompetenc.

- **M3:** Več ponudnikov poklicnega izobraževanja in usposabljanja, ki sodelujejo s centri WISE.
- **KPI:** vsaj eno novo regionalno partnerstvo za poklicne spretnosti, ki vključuje vsaj enega predstavnika WISE in ponudnika poklicnega izobraževanja in usposabljanja na leto.
- **M4:** Povečano število potrdil o usposabljanju, izdanih osebjem WISE z letno anketo.
- **KPI:** 1 anketa/leto o izdanih potrdilih osebjem WISE.
- **KPI:** število WISE, ki uporabljajo mikrokreditne poti za potrjevanje posebnih spretnosti, pridobljenih ob koncu programov usposabljanja B-WISE.
- **M5:** Vključevanje učnih načrtov B-WISE v izobraževalne ustanove/programme poklicnega izobraževanja in usposabljanja.
- **KPI:** Vsaj 2 instituciji na leto.

O3: Revizija in prilagoditev sektorske strategije znanj in spretnosti

- **M6:** Revidirana ocena potreb in izzivov WISE leta 2027.
- **KPI:** 1 poročilo o posodobitvi potreb in izzivov WISE v letu 2027.
- **M7:** Izvedba celovitega pregleda in posodobitve sektorske strategije znanj in spretnosti.
- **KPI:** 1 revidirana strategija sektorskih spretnosti in njen akcijski načrt, mejniki, ključni kazalniki uspešnosti in časovni okvir (2027 in 2032).

O4: Krepitev evropske zveze WISEs

- **M8:** Večje članstvo in sinergije z ekosistemom obsežnega partnerstva za bližino in socialno ekonomijo.
KPI: Vsaj 2 nova člana na leto (2025-2027).
- **M9:** Organizacija sestankov za člane zavezništva.
KPI: 1 F2F in/ali 1 spletna stran na leto (2025-2027).
- **M10:** Organizacija mednarodnih konferenc za spodbujanje sodelovanja in dosežkov zavezništva.
- **KPI:** 1 konferenca (2027).

O5: Spodbujanje izmenjave znanja in sodelovanja v ekosistemu WISE

- **M11:** Delavnica za izmenjavo dobrih praks.
- **KPI:** 1 na leto (leta 2025, 2026 in 2027).
- **M12:** Ustvarite zbirko najboljših praks in virov za WISE (2025).
- **KPI:** vzpostavljen in vzdrževan repozitorij.



O6: Ustvarjanje podpornega političnega okolja za WISE

- **M13:** Posodobitev nacionalnih načrtov uvajanja in objava poročila o izvajanju nacionalnih strategij socialnega gospodarstva.
- **KPI:** 1 poročilo leta 2027 in 1 poročilo leta 2032.
- **M14:** Spremljanje in pregledovanje priporočil politike za sektor WISE ter njihova predstavitev evropskim in nacionalnim oblikovalcem politike.
- **KPI:** Posodobitev priporočil politike v letih 2027 in 2032.
- **M15:** Sodelovanje na spletni strani . EU in/ali nacionalnih dogodkov predstavnikov zavezništva za zagovarjanje podpore sektorju WISE na podlagi političnih priporočil in povečanje splošne prepoznavnosti sektorja.
- **KPI:** Seznam dogodkov in srečanj z organi EU in nacionalnimi organi, na katerih se je zagovarjala podpora WISE in povečala njihova politična prepoznavnost (1 seznam z vsaj 5 srečanji in/ali dogodki na leto).

O7: Izboljšanje prepoznavnosti sektorja WISE

- **M16:** Razvoj celovitega komunikacijskega načrta na podlagi promocijskega načrta za WISE.
- **KPI:** 1 Komunikacijski načrt, pripravljen do leta 2025 in za časovni okvir strategije, vključno s komunikacijskimi spletnimi kampanjami/promocijskimi dogodki o predstavitvah in dosežkih zavezništva, ki jih bodo člani razširjali po svojih komunikacijskih kanalih. Komunikacijski načrt mora vključevati kazalnike za spremljanje komunikacijskih dejavnosti zavezništva (število novic na leto/ objav/ obiskovalcev spletne strani itd.).
- **M17:** Komunikacijske kampanje za poudarjanje dela in dosežkov zavezništva.
- **KPI:** Vsaj 2 komunikacijski kampanji na leto.

PRILOGA II: Akcijski načrt in jasne dejavnosti za WISE Sektorske strategije za izvajanje spretnosti in veščin

Akcijski načrt za izvajanje sektorske strategije znanj in spretnosti WISE za obdobje od leta 2025 do 2027 je zasnovan na podlagi jasnih dejavnosti, mejnikov in ključnih kazalnikov uspešnosti, usklajenih s strateškimi cilji. Pregled akcijskega načrta je načrtovan ob koncu leta 2027 in leta 2032.

Tukaj je pregled akcijskega načrta:

O1: Krepitev kako bi se okrepila delovna sila integracije, vključevanja in ocene učinka v sektorju WISE



- **Dejavnost 1.1:** Izvedba letne študije Impact-WISE o zaposlovanju in usposabljanju delavcev s potrebami po podpori v okviru WISE v državah EU.
 - **M1:** Ocena učinka na zaposlovanje in usposabljanje WISE za WSN.
 - **KPI:** Vodenje ene študije Impact-WISE na leto med člani zavezništva.
- **Dejavnost 1.2:** Pripraviti poročilo o rezultatih študije Impact-WISEs o učinkovitosti strategije pri izboljšanju spretnosti delovne sile in zaposljivosti v sektorju WISE.
 - **M2:** Objava poročila o rezultatih študije Impact-WISEs, ki se izvaja vsako leto, da se oceni učinkovitost strategije pri krepitvi znanja in spretnosti delovne sile ter zaposljivosti znotraj WISE.
 - **KPI:** do leta 2027 objavljeno eno poročilo, v katerem so primerjani rezultati med letoma 2025 in 2027.

O2: Prilagajanje programov usposabljanja B-WISE posebnim potrebam WISE, da se okrepi usposobljena delovna sila ter prispeva k potrjevanju in priznavanju pridobljenih kompetenc.

- **Dejavnost 2.1:** Razvoj regionalnega partnerstva za poklicne spretnosti
 - **M3:** Več ponudnikov poklicnega izobraževanja in usposabljanja, ki sodelujejo s centri WISE.
 - **KPI:** vsaj eno novo regionalno partnerstvo za poklicne spretnosti, ki vključuje vsaj enega predstavnika WISE in ponudnika poklicnega izobraževanja in usposabljanja na leto.
- **Dejavnost 2.2:** Programi usposabljanja na delovnem mestu in ocenjevanje
 - **M4:** Povečano število potrdil o usposabljanju, izdanih osebjem WISE z letno anketo.
 - **KPI:** 1 anketa/leto o izdanih potrdilih osebjem WISE.
 - **KPI:** število WISE, ki uporabljajo mikrokreditne poti za potrjevanje posebnih spretnosti, pridobljenih ob koncu programov usposabljanja B-WISE.
- **Dejavnost 2.3:** Razvoj mikrokreditcij in poti certificiranja
 - **M5:** Vključevanje učnih načrtov B-WISE v izobraževalne ustanove/programme poklicnega izobraževanja in usposabljanja.
 - **KPI:** Vsaj 2 instituciji na leto.



O3: Preverjanje in prilagajanje Sektorska strategija spretnosti

- **Dejavnost 3.1:** Izvedite celovit pregled potreb in izzivov WISE v letih 2027 in 2032.
 - **M6:** Ocena potreb in izzivov, opravljena leta 2027 in 2032.
 - **KPI:** 1 Do leta 2027 bo pripravljeno poročilo o potrebah in izzivih WISE, do leta 2032 pa še eno.
- **Dejavnost 3.2:** Posodobitev in revizija Sektorska strategija veščin in njen akcijski načrt na podlagi rezultatov ocenjevanja.
 - **M7:** Strategija sektorskih spretnosti in njen akcijski načrt sta revidirana in posodobljena leta 2027 in 2032.
 - **KPI:** 1 revidirana strategija in njen akcijski načrt z mejniki, ključnimi kazalniki uspešnosti in časovnico do leta 2027 in 1 do leta 2032.

O4: Krepitev evropske zveze WISE

- **Dejavnost 4.1:** Povečanje števila članov evropske zveze WISE in sinergij z obsežnim partnerstvom za bližino in ekosistem socialne ekonomije z zaposlitvijo vsaj dveh novih članov na leto.
 - **M8:** Večje članstvo in sinergije z ekosistemom obsežnega partnerstva za bližino in socialno ekonomijo.
 - **KPI:** Vsaj 2 nova člana na leto (2025-2027).
- **Dejavnost 4.2:** Organiziranje osebnih in/ali spletnih srečanj za spodbujanje sodelovanja med člani zavezništva.
 - **M9:** Izvedeni letni sestanki.
 - **KPI:** eno osebno ali/in spletno srečanje na leto.
- **Dejavnost 4.3:** Organizirati mednarodno konferenco za promocijo sodelovanja in dosežkov zavezništva.
 - **M10:** Organizirana mednarodna konferenca za promocijo sodelovanja in dosežkov zavezništva
 - **KPI:** 1 konferenca (2027).

O5: Spodbujanje izmenjave znanja in sodelovanja v ekosistemu WISE

- **Dejavnost 5.1:** Organiziranje letnih delavnic za izmenjavo dobrih praks med WISE.

- **M11:** Izvedene delavnice o dobrih praksah.
- **KPI:** (2025, 2026 in 2027).
- **Dejavnost 5.2:** Vzpostavitev spletnega repozitorija virov za WISE.
 - **M12:** Repozitorij bo vzpostavljen do leta 2025.
 - **KPI:** vzpostavljen in vzdrževan repozitorij.

O6: Ustvarjanje podpornega političnega okolja za WISE

- **Dejavnost 6.1:** Izvedba celovitega pregleda in posodobitve nacionalnih načrtov uvajanja ter priprava poročila o izvajanju strategij socialnega gospodarstva.
 - **M13:** Posodobitev nacionalnih načrtov uvajanja in objava poročila o izvajanju nacionalnih strategij socialnega gospodarstva.
 - **KPI:** 1 poročilo leta 2027 in 1 poročilo leta 2032.
- **Dejavnost 6.2:** Spremljanje in pregled priporočil za politiko v sektorju WISE.
 - **M14:** Spremljanje in pregled priporočil politike za sektor WISE.
 - **KPI:** Posodobitev priporočil politike v letih 2027 in 2032.
- **Dejavnost 6.3:** Sodelovanje na dogodkih EU in nacionalnih dogodkih za zagovarjanje podpore sektorju WISE in povečanje prepoznavnosti.
 - **M15:** Sodelovanje v EU in/ali nacionalnih dogodkih predstavnikov zavezništva, da bi se zavzeli za podporo sektorju WISE na podlagi političnih priporočil in povečali splošno prepoznavnost sektorja.
 - **KPI:** Seznam dogodkov in srečanj z organi EU in nacionalnimi organi, na katerih se je zagovarjala podpora WISE in povečala njihova politična prepoznavnost (1 seznam z vsaj 5 srečanji in/ali dogodki na leto).

O7: Izboljšanje prepoznavnosti sektorja WISE

- **Dejavnost 7.1:** Razvoj komunikacijskega načrta za promocijo dela in dosežkov zavezništva.
 - **M16:** Razviti celovit komunikacijski načrt na podlagi promocijskega načrta za WISE.
 - **KPI:** 1 Komunikacijski načrt, pripravljen do leta 2025 in za časovni okvir strategije, vključno s komunikacijskimi spletnimi kampanjami/promocijskimi dogodki o predstavitvah in dosežkih zavezništva, ki jih bodo člani razširjali po

svojih komunikacijskih kanalih. Komunikacijski načrt mora vključevati kazalnike za spremljanje komunikacijskih dejavnosti zaveznitva (število novic na leto/ objav/ obiskovalcev spletne strani itd.).

- **Dejavnost 7.2:** Izvedba komunikacijskih kampanj za predstavitev dela in dosežkov zaveznitva.
 - **M17:** Organizirane komunikacijske kampanje za poudarjanje dela in dosežkov zaveznitva.
 - **KPI:** Vsaj 2 komunikacijski kampanji na leto.

PRILOGA III: Akcijski načrt in Akcijski načrt in časovni razpored za sektorsko strategijo znanj in spretnosti

Akcijski načrt in časovni razpored za strategijo sektorskih spretnosti za WISE opisujeta vrsto ciljev, dejavnosti, mejnikov in ključnih kazalnikov uspešnosti, katerih namen je povečati zmogljivost WISE po vsej Evropi. Strategija je zasnovana tako, da se bo izvajala od leta 2025 do leta 2027 (pri čemer je predvidena revizija strategije in njenega akcijskega načrta za zagotovitev trajnosti zaveznitva po letu 2027) z ocenami in ključnimi mejniki, da se zagotovi merljiv napredek in uskladitev z razvijajočimi se potrebami sektorja. Vsak cilj se osredotoča na kritična področja, kot so vključevanje delovne sile, poklicno usposabljanje, razvoj digitalnih spretnosti in zagovorništvo politik. Ti cilji so podprti s posebnimi dejavnostmi in mejniki, kar zagotavlja usklajenost strategije s kratkoročnimi cilji in dolgoročno vzdržnostjo sektorja WISE. V časovnem načrtu so poudarjene ključne točke za letne študije, razvoj partnerstev, priznavanje certifikatov ter tekoče delo na področju politike in zagovorništva, ki se zaključi s celovitim pregledom in oceno učinka do konca leta 2027.



Akcijski načrt in časovni razpored

Cilji	Dejavnosti	Mejniki	KPI	Časovna os	Odgovorno
O1: Krepitev s katero bi se okrepila delovna sila integracije, vključevanja in ocene učinka v sektorju WISE	A1.1: Izvedba letne študije Impact-WISE o zaposlovanju in usposabljanju delavcev s potrebami po podpori v okviru WISE v državah EU.	M1: Ocena učinka na zaposlovanje in usposabljanje WISE za WSN.	Vodenje ene študije Impact-WISE na leto med člani zaveznitva.	2025-2027	ENSIE vodi Prispevki članov zaveznitva
	A1.2: Pripraviti poročilo o rezultatih študije Impact-WISEs o uspešnosti strategije pri izboljšanju znanja in spretnosti delovne sile ter zaposljivosti v sektorju WISE.	M2: Objava poročila o rezultatih študije Impact-WISEs, ki se izvaja vsako leto, da se oceni učinkovitost strategije pri krepitvi znanja in spretnosti delovne sile ter zaposljivosti znotraj WISE.	Eno poročilo, objavljeno do leta 2027, v katerem bodo primerjani rezultati med letoma 2025 in 2027.	2027	ENSIE vodi Prispevki članov zaveznitva
O2: Prilagajanje programov usposabljanja B-WISE posebnim potrebam WISE, da se okrepi usposobljena delovna sila ter prispeva k potrjevanju in priznavanju pridobljenih kompetenc.	A2.1: Razvoj regionalnega partnerstva za poklicne spretnosti	M3: Več ponudnikov poklicnega izobraževanja in usposabljanja, ki sodelujejo s centri WISE.	Vzpostaviti vsaj eno novo regionalno partnerstvo za poklicne spretnosti, ki bo vključevalo vsaj enega predstavnika WISE in ponudnika	2025-2027	Člani zaveznitva

Sporazum o donaciji: 621509-EPP-1-2020-1-BE-EPPKA2-SSA-B

To publikacijo je sofinancirala Evropska komisija. Podpora Evropske komisije za pripravo te publikacije ne pomeni, da je vsebina potrjena, saj odraža le stališča avtorjev, Agencija in Komisija pa nista odgovorni za kakršno koli uporabo informacij iz te publikacije.



			poklicnega izobraževanja in usposabljanja na leto.		
	A2.2: Programi in ocene usposabljanja na delovnem mestu	M4: Povečano število potrdil o usposabljanju, izdanih osebjem WISE z letno anketo.	KPI: 1 anketa/leto o izdanih potrdilih osebjem WISE. KPI: število WISE, ki uporabljajo mikrokreditne poti za potrjevanje posebnih spretnosti, pridobljenih ob koncu programov usposabljanja B-WISE.	2025-2027	Organizacije na lokalni ravni (WISE)
	A2.3: Razvoj mikrokreditij in poti certificiranja	M5: Vključevanje učnih načrtov B-WISE v izobraževalne ustanove/programme poklicnega izobraževanja in usposabljanja.	Vsaj 2 instituciji na leto.	2025-2027	Organizacije druge ravni (zveze in mreže WISE na nacionalni in regionalni ravni)
O3: Revizija in prilagoditev sektorske strategije znanj in spretnosti	A3.1: Izvedite celovit pregled potreb in izzivov WISE v letih 2027 in 2032.	M6: ocena potreb in izzivov, opravljena leta 2027 in 2032.	1 poročati o potrebah in izzivih WISE do leta 2027 in leta 2032.	2027 in 2032	Organizacije druge ravni (zveze in mreže WISE na nacionalni in regionalni ravni)





	A3.2: Posodobitev in revizija Sektorske strategije veščin in njenih akcijskih načrtov na podlagi rezultatov ocenjevanja.	M7: Strategija sektorskih spretnosti in njen akcijski načrt sta revidirana in posodobljena leta 2027 in 2032.	1 revidirana strategija in njen akcijski načrt z mejniki, ključnimi kazalniki uspešnosti in časovnico do leta 2027 in 1 do leta 2032.	2027 in 2032	ENSIE
O4: Krepitev evropske zveze WISEs	A4.1: Povečati število članov evropske zveze WISE in sinergije z obsežnim partnerstvom za bližino in ekosistem socialne ekonomije z zaposlitvijo vsaj dveh novih članov na leto.	M8: Večje članstvo in sinergije z ekosistemom obsežnega partnerstva za bližino in socialno ekonomijo.	Dva nova člana letno med letoma 2025 do konca leta 2027.	2025-2027	Vodenje ENSIE in EASPD Prispevki članov zavezništva
	A4.2: Organizirajte osebna in/ali spletna srečanja za spodbujanje sodelovanja med člani zavezništva.	M9: Izvedeni letni sestanki.	Eno osebno in/ali spletno srečanje na leto.	2025-2027	Organizacije druge ravni (zveze in mreže WISE na nacionalni in regionalni ravni)
	A4.3: Organizirati mednarodno konferenco za promocijo sodelovanja in dosežkov zavezništva.	M10: Organizacija mednarodne konference za promocijo sodelovanja in dosežkov zavezništva.	Ena konferenca leta 2027.	2027	Organizacije druge ravni (zveze in mreže WISE na nacionalni in regionalni ravni)





O5: Spodbujanje izmenjave znanja in sodelovanja v ekosistemu WISE	A5.1: Organizirati letne delavnice za izmenjavo dobrih praks med WISE.	M11: Izvedene delavnice o dobrih praksah.	Ena delavnica na leto.	2025-2027	ENSIE
	A5.2: Ustvarite spletno shrambo virov za WISE.	M12: repozitorij vzpostavljen do leta 2025.	Vzpostavljen in vzdrževan repozitorij.	2025	Vodenje ENSIE in EASPD
O6: Ustvarjanje podpornega političnega okolja za WISE	A6.1: Izvesti celovit pregled in posodobitev nacionalnih načrtov uvajanja ter pripraviti poročilo o izvajanju strategij socialnega gospodarstva.	M13: Posodobitev nacionalnih načrtov uvajanja in objava poročila o izvajanju nacionalnih strategij socialnega gospodarstva.	1 posodobitev načrtov uvajanja in 1 poročilo leta 2027 in 2032.	2025 in 2027	Organizacije druge ravni (zveze in mreže WISE na nacionalni in regionalni ravni)
	A6.2: Spremljanje in pregled obstoječih priporočil politike za sektor WISE.	M14: Spremljanje in pregled priporočil politike za sektor WISE.	Posodobitev priporočil politike v letih 2027 in 2032	2027 in 2032	Vse članice zaveznitva glede na ustrezen pomen na različnih ravneh
	A6.3: Sodelovanje na dogodkih EU in nacionalnih dogodkih za zagovarjanje podpore sektorju WISE in povečanje prepoznavnosti.	M15: Sodelovanje na spletni strani . EU in/ali nacionalnih dogodkov predstavnikov zaveznitva za zagovarjanje podpore sektorju	Seznam dogodkov in srečanj z organi EU in nacionalnimi organi, na katerih so se zavzemali za podporo WISE in povečali njihovo politično	2025-2027	Organizacije druge ravni (zveze in mreže WISE na nacionalni in regionalni ravni)





		WISE na podlagi političnih priporočil in povečanje splošne prepoznavnosti sektorja.	prepoznavnost (1 seznam z vsaj 5 srečanji in/ali dogodki na leto).		
O7: Izboljšanje prepoznavnosti sektorja WISE	A7.1: Razvijte komunikacijski načrt za promocijo dela in dosežkov zavezništva.	M16: Razvoj celovitega komunikacijskega načrta na podlagi promocijskega načrta za WISE.	1 Komunikacijski načrt, pripravljen do leta 2025 in za časovni okvir strategije, vključno s komunikacijskimi spletnimi kampanjami/promocijskimi dogodki o predstavitvah in dosežkih zavezništva, ki jih podpirajo člani z razširjanjem po svojih komunikacijskih kanalih. Komunikacijski načrt mora vključevati kazalnike za spremljanje komunikacijskih dejavnosti zavezništva (število novic na leto/ objav/	2025	ENSIE vodi Člani zavezništva prispevajo glede na ustreznost na različnih ravneh





			obiskovalcev spletne strani itd.).		
	A7.2: Izvajati komunikacijske kampanje za predstavitev dela in dosežkov zavezništva.	M17: Komunikacijske kampanje za poudarjanje dela in dosežkov zavezništva.	Vsaj 2 komunikacijski kampanji na leto.	2025-2027	ENSIE vodi Člani zavezništva prispevajo glede na ustreznost na različnih ravneh



Priloga IV: Upravljanje tveganj v zvezi z izvajanjem sektorske strategije znanj in spretnosti

Strategija obvladovanja tveganja je ključna za zagotavljanje uspešnega izvajanja in trajnosti sektorske strategije spretnosti za WISE in upravljanja zavezništva EU. Strategija zajema celovit pristop k ugotavljanju, zmanjševanju, spremljanju in sporočanju tveganj na operativni in strateški ravni.

Tveganje prepoznavanje in ocenjevanje

Opredelitev in ocena tveganj, povezanih s strategijo, sta bili izvedeni s strukturirano analizo morebitnih ranljivosti, ki bi lahko vplivale na uspešno izvajanje projekta B-WISE. Ta postopek je vključeval posvetovanja z zainteresiranimi stranmi in partnerji iz različnih sektorjev in držav, skupaj s pregledom obstoječih politik EU in nacionalnih politik, gospodarskih trendov in organizacijskih izzivov v okviru WISE. Strateška tveganja so bila opredeljena s preučevanjem morebitnih sprememb v politikah EU in nacionalnih politikah, ki bi lahko motile usklajevanje s širšimi cilji. Operativna tveganja so se pojavila ob upoštevanju zunanjih dejavnikov, kot so gospodarska nestabilnost, svetovne krize in težave pri usklajevanju zainteresiranih strani v različnih regijah. Finančna tveganja so bila izpostavljena zaradi odvisnosti od omejenih virov financiranja in naraščajočih stroškov poslovanja. Človeška tveganja so bila ocenjena na podlagi izzivov pri zaposlovanju in ohranjanju usposobljenega osebja, zlasti na digitalnem in upravljavskem področju, ter zaskrbljenosti zaradi izgorelosti. Tveganja, povezana z ugledom, so bila prepoznana kot morebitne težave, ki bi lahko izhajale iz neizpolnjenih ciljev ali neustreznega obveščanja o dosežkih zavezništva.

Potencialna tveganja:

- **Strateška tveganja:**

- Spremembe v politikah EU ali prednostnih nalogah financiranja, ki lahko vplivajo na uskladitev strategije s širšimi cilji EU.
- spremembe nacionalnih politik ali pravnih okvirov v državah članicah, ki povzročajo nedoslednosti pri izvajanju.

- **Operativna tveganja:**

- motnje pri izvajanju strategije zaradi zunanjih dejavnikov, kot so gospodarski padci, globalne krize (npr. pandemije) ali podnebne spremembe.



- izzivi pri vključevanju in usklajevanju različnih zainteresiranih strani v različnih državah/regijah in na različnih ravneh upravljanja.
- **Finančna tveganja:**
 - Odvisnost od omejenih virov financiranja z možnostjo proračunskih primanjkljajev ali zamud pri zagotavljanju sredstev EU.
 - Višji operativni stroški WISE zaradi potrebe po specializiranem usposabljanju in podpori za WSN.
- **Kadrovska tveganja:**
 - težave pri zaposlovanju, ohranjanju in izpopolnjevanju osebja v ustanovah WISE, zlasti na področju digitalnih in upravljaljskih kompetenc.
 - morebitna izgorelost ali fluktuacija ključnega osebja, ki vpliva na kontinuiteto pobud.
- **Ugled rzila:**
 - Negativno dojetanje zaradi neizpolnjenih ciljev ali neuspešnih pobud, kar lahko vpliva na zaupanje in podporo zainteresiranih strani.
 - neustrezno obveščanje zainteresiranih strani in javnosti o učinkih in prispevkih zaveznitva.

Strategije za zmanjševanje tveganja

- **Strateško ublažitev:**
 - redno posodabljanje strateškega načrta, da se uskladi z razvijajočimi se politikami EU in predpisi držav članic.
 - Razvijanje alternativnih scenarijev in načrtov za nepredvidljive razmere za odzivanje na nepričakovane spremembe ali motnje.
- **Operativna ublažitev:**
 - izvajanje zanesljivega okvira za spremljanje in ocenjevanje, ki omogoča spremljanje napredka, odkrivanje ozkih grl ter pravočasno prilagajanje dejavnosti in postopkov.
 - Krepitev partnerstev in mrež za boljšo izmenjavo virov, izmenjavo najboljših praks in skupno reševanje problemov.



- **Finančna ublažitev:**
 - diverzifikacija virov financiranja z raziskovanjem dodatnih mehanizmov financiranja EU, javno-zasebnih partnerstev in inovativnih finančnih orodij.
- **Zmanjšanje vpliva na človeške vire:**
 - Ustvarjanje podpornega delovnega okolja za večjo zavzetost in ohranitev zaposlenih, s poudarkom na dobrem počutju in strokovnem razvoju.
- **Zmanjšanje ugleda:**
 - razvoj proaktivne komunikacijske strategije za poudarjanje uspehov, obvladovanje pričakovanj zainteresiranih strani in učinkovito odzivanje na izzive.
 - vzpostavitev preglednih kanalov za povratne informacije in njihovo vključevanje v prizadevanja za nenehno izboljševanje.

Okvir za spremljanje in vrednotenje

- Vzpostavljen bo strukturiran okvir za sistematično spremljanje in poročanje o napredku strateških pobud, vključno z:
 - Redna poročila o napredku in ocene učinka za oceno učinkovitosti ukrepov za zmanjšanje tveganja.
 - mehanizmi povratnih informacij zainteresiranih strani za ugotavljanje zadovoljstva in prepoznavanje nastajajočih tveganj.
 - Letne in končne ocene za oceno splošne uspešnosti strategije in obveščanje o prihodnjih prilagoditvah.

Zainteresirane strani evpletenost in komunikacija

- **Notranji comožnost komuniciranja:**
 - redno obveščanje članov zavezništva in zainteresiranih strani WISE o prizadevanjih za obvladovanje tveganja in napredku, kadar je to potrebno. To zagotavlja usklajenost ukrepov ter spodbuja skupno razumevanje izzivov in rešitev.
- **Zunanja stran co komunikaciji:**
 - pregledno komuniciranje z zunanjimi zainteresiranimi stranmi, vključno z organi EU, nacionalnimi vladami in javnostjo, o napredku, izzivih in učinkih

zavezništva. To povečuje verodostojnost in podpira prizadevanja za zagovorništvo.

Upravljanje in odgovornost

- Ustanovitev odbora za obvladovanje tveganj v okviru zavezništva EU, ki bo nadzoroval izvajanje strategije obvladovanja tveganj, zagotavljal odgovornost in redno obveščal višje vodstvo.
- jasna razmejitev vlog in odgovornosti v zavezništvu in centrih WISE, da se zagotovi vključitev obvladovanja tveganja v vse postopke odločanja.

Ta celovita strategija obvladovanja tveganj bo povečala odpornost in učinkovitost sektorske strategije spretnosti za WISE in upravljanja zavezništva EU. S proaktivnim prepoznavanjem, zmanjševanjem in spremljanjem morebitnih tveganj je cilj strategije zaščititi cilje WISE in zagotoviti njihov nadaljnji prispevek k socialni in gospodarski koheziji po vsej Evropi.

Kategorija	Tveganja	Strategije za ublažitev	Spremljanje in ocenjevanje	Sodelovanje in komunikacija z zainteresiranimi stranmi	Upravljanje in odgovornost	Stopnja tveganja
Strateška tveganja	Spremembe v politikah EU in prednostnih nalogah financiranja. Spremembe v nacionalnih politikah, ki vplivajo na usklajevanje strategij.	Posodobitev strateškega načrta. Razvijte alternativne scenarije in načrte za nepredvidljive razmere.	Letni pregledi strategije. ocene učinka za uskladitev s sprememba mi politike.	Redno obveščanje članov. Sodelovanje z oblikovalci politik EU.	Odbor za upravljanje tveganj zagotavlja skladnost s strategijo.	Srednja
Operativna tveganja	motnje zaradi zunanjih dejavnikov (gospodarski upadi, krize). Nedоследno vključevanje zainteresiranih strani.	Izvajanje zanesljivega okvira za spremljanje in vrednotenje. Krepitev partnerstev in mrež za izmenjavo virov in podporo.	Poročila o napredku. povratne informacije zainteresiranih strani o operativni učinkovitosti .	sestanki zainteresiranih strani, na katerih se razpravlja o operativnih izzivih. pregledno obveščanje o napredku.	dodelite vloge za operativni nadzor v zavezništvu.	Srednja



Finančna tveganja	odvisnost od omejenih virov financiranja. Visoki operativni stroški za WISE.	Raznolikost virov financiranja (skladi EU, zasebna partnerstva). Vzpostavite rezervni sklad za nepredvidene finančne negotovosti.	Letne ocene finančnega stanja. Analiza virov financiranja .	obveščanje zainteresiranih strani o strategijah in možnostih financiranja. Zavezujte financerje s poročili o učinkih.	Finančni odbor zagotavlja spoštovanje proračuna in načrtov financiranja.	Visoka
Kadrovska tveganja	težave pri zaposlovanju in ohranjanju usposobljenega osebja. potencialna izgorelost ključnega osebja. premajhna vključenost članov zaveznitva v izvajanje akcijskega načrta	Vlagajte v programe usposabljanja in razvoja. Ustvarite podporno okolje za večjo ohranitev osebja.	Letne ankete o zadovoljstvu zaposlenih. Vrednotenje učinkovitosti usposabljanja.	Posodobitve pobud za razvoj osebja. pridobiti povratne informacije od članov zaveznitva.	Odbor za kadrovski nadzor spremlja dobro počutje zaposlenih in krepitev zmogljivosti.	Srednja
Tveganja, povezana z ugledom	Negativno dojetje zaradi neizpoljenih ciljev ali neuspešnih pobud. slabo obveščanje o učinkih.	Proaktivna komunikacijska strategija. razviti mehanizem povratnih informacij za izboljšanje pobud na podlagi prispevkov zainteresiranih strani.	Spremljajte medije in javno mnenje. Analizirajte povratne informacije zainteresiranih strani.	redno obveščanje javnosti o dosežkih in izzivih. V komunikacijo vključite medije in partnerje.	Ekipe za komuniciranje skrbi za odnose z javnostmi in upravljanje ugleda.	Nizka

