

**Strategia privind
competențele pentru
perfecționarea și
recalificarea digitală și
verde a forței de muncă din
domeniul sănătății și îngrijirii**

Mai 2026

BeWell este o inițiativă europeană de colaborare care sprijină perfecționarea și recalificarea forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii, ca răspuns la transformarea digitală și la tranziția către sisteme de sănătate sustenabile din punct de vedere al mediului. Reunind parteneri din domeniul asistenței medicale, educației, politicilor publice, cercetării și reprezentării profesionale, proiectul a urmărit identificarea nevoilor actuale și emergente în materie de competențe și transpunerea acestora într-o Strategie europeană privind competențele, coerentă și aplicabilă.

Proiectul a combinat analiza informațiilor privind competențele, analiza politicilor și un amplu proces de consultare a părților interesate, desfășurat pe parcursul mai multor ani și care a implicat profesioniști din domeniul sănătății și îngrijirii, cadre didactice și formatori, manageri din domeniul sănătății, factori de decizie politică și reprezentanți ai pacienților din întreaga Europă. Acest proces a permis elaborarea unei Strategii fundamentate pe nevoile reale de formare, pe constrângerile legate de implementare și pe prioritățile la nivel de sistem.

În esență, BeWell a elaborat un cadru structurat de competențe care acoperă competențele digitale, verzi și de bază, conceput pentru a sprijini atât educația inițială, cât și dezvoltarea profesională continuă. Pornind de la această bază, Strategia propune modalități practice de implementare la diferite niveluri de guvernare, precum și un set de repere orientative pentru a sprijini reflecția asupra progreselor înregistrate și alinierea acțiunilor.

Strategia BeWell privind competențele este concepută ca un cadru de referință pentru factorii de decizie politică, organizațiile din domeniul sănătății și furnizorii de educație care urmăresc să consolideze capacitățile forței de muncă și să sprijine transformarea, reziliența și sustenabilitatea pe termen lung a sistemelor europene de sănătate.

Mai multe informații despre proiect sunt disponibile la www.bewell-project.eu

© Proiectul BeWell 2026.
Publicat de proiectul BeWell în mai 2026.

Partenerii consorțiului

Babeș-Bolyai University, Romania
BioMed Alliance, Belgium
DATEY Eyrych GmbH, Germany
EIT Health, Germany
European Federation of Nurses Associations (EFN), Belgium
EuroHealthNet, Belgium
European Confederation of Independent Trade Unions (CESI), Belgium
European Coordination Committee of the Radiological, Electromedical and Healthcare Information Technology Industry (COCIR), Belgium
European Forum for Primary Care (EFPC), The Netherlands
European Health Management Association (EHMA), Belgium
European Health Telematics Association (EHTEL), Belgium
European Masters of Skilled Crafts (EUROMASC), Norway
European Observatory on Health Systems and Policies, Belgium
European Regional and Local Health Authorities (EUREGHA), Belgium
European Specialist Nurses Organisation (ESNO), The Netherlands
Fagskolen Innlandet, Norway
Global Health Connector, Ireland
Istituto Tecnico Superiore per le Nuove Tecnologie della Vita (ITS), Italy
Medical University – Varna, Bulgaria
Netherlands Institute for Health Services Research (Nivel), The Netherlands
Pharmaceutical Group of European Union (PGEU), Belgium
University of Bergamo, Italy
University of Thessaly, Greece
Viennese Institute for Labour Market and Education Research (WIAB), Austria

Parteneri asociați

Erasmus Medical Center, The Netherlands
European Hospital and Healthcare Employers' Association (HOSPEEM), Belgium
European Public Service Union (EPSU), Belgium
KU Leuven, Belgium
Standing Committee of European Doctors (CPME), Belgium



**Co-funded by
the European Union**

Cofinanțat de Uniunea Europeană. Cu toate acestea, punctele de vedere și opiniile exprimate aparțin exclusiv autorilor și nu reflectă în mod necesar punctele de vedere și opiniile Uniunii Europene sau ale EACEA. Nici Uniunea Europeană, nici autoritatea finanțatoare nu pot fi considerate responsabile pentru acestea.

Rezumat executiv

Sistemele de sănătate și îngrijire din întreaga Europă trec printr-o transformare profundă, determinată de presiunile demografice, deficitul de forță de muncă, digitalizare și tranziția către modele de îngrijire sustenabile din punct de vedere al mediului. Aceste schimbări remodelează nu numai modul în care sunt furnizate serviciile de îngrijire, ci și competențele necesare forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii. În același timp, sistemele de formare rămân fragmentate, abordând adesea competențele emergente în mod izolat și cu o integrare limitată în parcursurile profesionale.

Strategia BeWell privind competențele răspunde acestei provocări prin propunerea unui cadru coerent și orientat către implementare pentru dezvoltarea forței de muncă. Aceasta pornește de la recunoașterea faptului că consolidarea competențelor forței de muncă nu reprezintă doar un exercițiu tehnic, ci o condiție structurală pentru sisteme de sănătate reziliente, sustenabile și de înaltă calitate. Strategia a fost elaborată printr-un amplu proces de consultare, desfășurat pe parcursul mai multor ani, care a implicat 765 de părți interesate din întreaga Europă, inclusiv factori de decizie politică, profesioniști din domeniul sănătății și îngrijirii, cadre didactice și formatori, manageri și reprezentanți ai pacienților. Acest proces a asigurat faptul că Strategia reflectă constrângerile din practică, diversitatea contextelor naționale și nevoile diferitelor categorii profesionale.

În esență, Strategia introduce o arhitectură structurată a competențelor, construită în jurul a trei domenii interdependente: competențe digitale, verzi și de bază. În loc să le trateze ca seturi separate de competențe, cadrul pune accentul pe integrarea acestora în practica profesională. Transformarea digitală, sustenabilitatea mediului și schimbarea organizațională necesită nu numai expertiză tehnică, ci și comunicare, colaborare, leadership și adaptabilitate. Arhitectura competențelor este transpusă în practică prin matrice modulare de competențe bazate pe rezultatele învățării, permițând adaptarea la diferite profesii, sisteme de formare și contexte naționale.

Strategia subliniază, de asemenea, faptul că simpla existență a unor cadre de competențe nu este suficientă pentru a genera schimbarea. Implementarea depinde de o serie de condiții favorizante, care sunt adesea limitate în practică. Deficitul de forță de muncă, combinat cu lipsa de timp, finanțarea limitată, infrastructura digitală inegală și constrângerile organizaționale afectează în mod semnificativ fezabilitatea formării. Fără abordarea acestor bariere structurale, este puțin probabil ca eforturile de perfecționare și recalificare să atingă amploarea necesară sau să fie sustenabile.

Pentru a răspunde acestor provocări, Strategia identifică principalele condiții favorizante necesare pentru o implementare realistă. Acestea includ timp

dedicat învățării, investiții susținute în dezvoltarea forței de muncă, o infrastructură digitală adecvată, pregătirea organizațională, capacitatea de leadership și o schimbare culturală mai amplă. Cel mai important, Strategia subliniază faptul că învățarea trebuie integrată în practica profesională, și nu adăugată ca o activitate externă sau opțională. De asemenea, evidențiază importanța integrării competențelor digitale, verzi și de bază în educația și formarea inițială, asigurând dezvoltarea acestor competențe încă de la începutul parcursului profesional.

Consultarea care stă la baza Strategiei oferă informații importante privind prioritățile forței de muncă și realitățile implementării. Competențele digitale se conturează drept cea mai imediată prioritate în materie de formare, existând o aliniere puternică între cererea din partea forței de muncă, prioritățile politicilor și oferta de formare existentă. Competențele în materie de sustenabilitate sunt recunoscute ca fiind importante din punct de vedere strategic, dar rămân integrate în mod neuniform în sistemele de formare și în practica profesională. Competențele de bază sunt apreciate pe scară largă și sunt deja mai bine consolidate, având un rol esențial în sprijinirea atât a tranziției digitale, cât și a celei către sustenabilitate. La nivelul tuturor grupurilor de părți interesate, cea mai importantă barieră în calea participării la formare este lipsa timpului, determinată de presiunea volumului de muncă și de deficitul de personal.

Pornind de la aceste constatări, Strategia propune modalități de implementare pe mai multe niveluri, corespunzătoare a șase niveluri de guvernare: instituțiile europene, autoritățile naționale și regionale, organizațiile din domeniul sănătății, furnizorii de educație și formare, profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii și organizațiile pacienților și ale societății civile. Fiecare nivel are un rol distinct în facilitarea dezvoltării forței de muncă, de la definirea cadrelor de politică și a mecanismelor de finanțare până la integrarea competențelor în programele de învățământ și în practica de zi cu zi. Strategia subliniază faptul că implementarea eficientă necesită coordonare între aceste niveluri, mai degrabă decât inițiative izolate.

La nivel european, cadre de politică precum Spațiul european al datelor privind sănătatea (EHDS), Regulamentul privind inteligența artificială (AI Act) și Pactul verde european creează atât necesitatea, cât și oportunitatea unei dezvoltări coordonate a competențelor. La nivel național și regional, strategiile privind forța de muncă, sistemele de acreditare și stimulentele sunt esențiale pentru integrarea noilor competențe. La nivel organizațional, accentul se mută asupra fezabilității operaționale, inclusiv asupra timpului dedicat învățării și a învățării integrate în activitatea profesională. Furnizorii de educație joacă un rol central în transformarea programelor de învățământ, în timp ce profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii sunt ei înșiși actori-cheie în implicarea în învățarea pe tot parcursul vieții. Organizațiile pacienților și ale societății

civile contribuie prin consolidarea responsabilității și prin asigurarea alinierii la nevoile societății.

În loc să propună obiective prescriptive, Strategia introduce un set de repere orientative pentru implementare, concepute pentru a indica direcția de urmat și pentru a sprijini reflecția asupra progreselor înregistrate. Aceste repere sunt în mod deliberat flexibile și adaptabile, recunoscând diversitatea sistemelor de sănătate, a structurilor forței de muncă și a rolurilor profesionale din întreaga Europă. Ele sunt aliniate cu angajamentele aspiraționale mai ample asumate în cadrul Parteneriatului la scară largă pentru ecosistemul sănătății din cadrul Pactului pentru competențe, care promovează obiectivul ca, până în 2030, 10% din forța de muncă să participe anual la activități de perfecționare a competențelor digitale și 8% la dezvoltarea competențelor verzi.

Reperetele sunt structurate în jurul a patru dimensiuni: dezvoltarea competențelor, sistemele de formare și educație, implementarea la nivel organizațional și politicile și guvernanta. Acestea se concentrează asupra condițiilor favorizante – precum accesul la formare, integrarea în programele de învățământ, timpul dedicat învățării și alinierea politicilor – mai degrabă decât asupra măsurării performanței individuale. Strategia recunoaște, de asemenea, că, deși implementarea la scară largă rămâne un pas viitor, proiectul a contribuit deja la o mai bună aliniere între părțile interesate, la o mai mare conștientizare a nevoilor în materie de competențe și la evoluții inițiale în conceperea formării și a abordărilor organizaționale.

În ansamblu, Strategia BeWell privind competențele nu este concepută ca o foaie de parcurs prescriptivă, ci ca un cadru comun de referință pentru orientarea acțiunilor. Aceasta oferă o abordare structurată și adaptabilă, care poate sprijini factorii de decizie politică, organizațiile din domeniul sănătății, furnizorii de educație și comunitățile profesionale în consolidarea competențelor forței de muncă. Prin corelarea dezvoltării competențelor cu condițiile de implementare și cu modalitățile de acțiune la nivel de guvernanta, Strategia urmărește să sprijine o tranziție realistă și coordonată către o forță de muncă capabilă să furnizeze servicii de îngrijire de înaltă calitate, sustenabile și centrate pe pacient în întreaga Europă.



Cuprins

Rezumat executiv	1
Introducere	4
1. Arhitectura competențelor BeWell	6
1.1 Competențe digitale	6
1.2 Competențe verzi	7
1.3 Competențe de bază	8
1.4 Interdependențele dintre cele trei domenii	8
2. Condiții favorizante pentru o implementare realistă	9
3. Constatările consultării – priorități și realități ale implementării	12
3.1 Priorități în materie de competențe rezultate din consultare	12
3.2 Bariere structurale în calea participării la formare	14
3.3 Perspective privind guvernanta și implicații pentru implementare	14
4. Modalități de implementare pe mai multe niveluri	15
4.1 Nivel european – Facilitarea alinierii și coordonării	16
4.2 Nivel național și regional – Integrarea competențelor în guvernanta	17
4.3 Nivel organizațional – Transpunerea competențelor în practică	18
4.4 Furnizorii de educație și formare – Transformarea programelor de învățământ ...	19
4.5 Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii – Implicarea în învățarea pe tot parcursul vieții	20
4.6 Organizațiile pacienților și ale societății civile – Consolidarea responsabilității	21
5. Repere orientative pentru implementare	22
5.1 Repere privind dezvoltarea competențelor	23
5.2 Repere privind sistemele de formare și educație	23
5.3 Repere privind implementarea la nivel organizațional	24
5.4 Repere privind politicile și guvernanta	24
5.5 Repere ca bază pentru implementarea viitoare	24
Concluzie – De la cadru la acțiune	25

Introducere

Forța de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii reprezintă piatra de temelie a unui sistem de sănătate care funcționează bine. Cu toate acestea, în întreaga Europă, sistemele de sănătate se confruntă cu o convergență de presiuni care transformă contextul în care își desfășoară activitatea forța de muncă. Deficitul de personal, creșterea cererii de servicii, transformarea digitală și tranziția către sisteme de sănătate sustenabile din punct de vedere al mediului remodelează competențele necesare profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii. Multe țări se confruntă cu îmbătrânirea forței de muncă, creșterea cererii de servicii și dificultăți persistente în atragerea și păstrarea profesioniștilor. Aceste presiuni s-au intensificat în timpul și după pandemia de COVID-19, care a exercitat o presiune extraordinară asupra forței de muncă și a scos la iveală vulnerabilități preexistente în planificarea forței de muncă, condițiile de muncă și sistemele de formare. Aceste provocări se manifestă diferit de la o țară la alta și între diferitele grupuri profesionale, reflectând variațiile în organizarea sistemelor de sănătate, cadrele de reglementare și rolurile profesionale, și necesită abordări adaptabile în ceea ce privește dezvoltarea competențelor.

Consecințele acestor presiuni sunt din ce în ce mai vizibile asupra condițiilor de muncă și a stării de bine a personalului. Sondaje recente de amploare realizate în Uniunea Europeană (UE), Islanda și Norvegia au evidențiat niveluri ridicate de suferință psihologică în rândul medicilor și asistenților medicali, asociate cu factori precum programul de lucru prelungit, violența la locul de muncă și condițiile de muncă solicitante¹. Aceste constatări evidențiază nevoia urgentă de a consolida reziliența forței de muncă și sistemele de sprijin care le permit profesioniștilor să își mențină starea de bine, continuând în același timp să asigure promovarea sănătății, prevenirea bolilor și îngrijiri de înaltă calitate.

În același timp, sistemele de sănătate trec printr-o transformare digitală profundă. Tehnologiile digitale în domeniul sănătății devin parte integrantă a organizării și furnizării serviciilor de îngrijire, inclusiv dosarele electronice de sănătate, instrumentele de luare a deciziilor bazate pe date și aplicațiile emergente ale inteligenței artificiale (IA). Deși aceste tehnologii oferă oportunități de îmbunătățire a eficienței, calității și implicării pacienților, adoptarea lor cu succes depinde în mare măsură de capacitatea forței de muncă de a le utiliza în mod eficient. Dovezile arată că barierele în calea adoptării tehnologiilor digitale sunt adesea legate atât de infrastructură, cât și de formarea forței de muncă, pregătirea organizațională și constrângerile de timp². Această transformare este, de asemenea, modelată de evoluția legislației europene, inclusiv de Regulamentul privind Spațiul european al datelor

privind sănătatea (EHDS) și de Regulamentul privind inteligența artificială (AI Act), care marchează o schimbare structurală în utilizarea și guvernarea datelor privind sănătatea.

În paralel cu digitalizarea, tranziția către sisteme de sănătate sustenabile din punct de vedere al mediului beneficiază de o atenție tot mai mare la nivelul politicilor. Sistemele de sănătate sunt atât vulnerabile la efectele schimbărilor climatice, cât și generatoare de impact asupra mediului prin consumul de energie, achiziții și producerea de deșeuri. Acest lucru creează noi așteptări pentru profesioniștii și organizațiile din domeniul sănătății și îngrijirii în ceea ce privește adoptarea unor practici mai sustenabile și integrarea considerentelor privind sănătatea planetei în procesul decizional clinic și organizațional. Prin urmare, dezvoltarea competențelor verzi la nivelul întregii forțe de muncă devine o componentă importantă a transformării mai ample a sistemelor de sănătate.

În pofida acestor presiuni în continuă evoluție, abordările privind dezvoltarea competențelor forței de muncă rămân fragmentate. Sistemele de formare abordează adesea în mod izolat competențele digitale, competențele în materie de sustenabilitate și capacitățile profesionale de bază. Numeroase structuri de educație și formare rămân orientate către educația profesională inițială, mai degrabă decât către perfecționarea și recalificarea continuă pe parcursul întregii cariere profesionale. În plus, programele de învățământ din educația inițială a profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii nu integrează încă în mod sistematic competențele legate de tranziția digitală și cea verde.

Aceste limitări evidențiază necesitatea unei abordări mai integrate și orientate către implementare în ceea ce privește dezvoltarea competențelor forței de muncă. Abordarea simultană a competențelor digitale, verzi și de bază necesită acțiuni coordonate la nivelul sistemelor de educație, inclusiv adaptarea programelor de învățământ, a organizațiilor din domeniul sănătății și a cadrelor de politică. Acțiunea coordonată include crearea unor parcursuri flexibile de învățare, sprijinirea învățării pe tot parcursul vieții și asigurarea faptului că oportunitățile de formare sunt compatibile cu realitățile activității clinice. În același timp, eforturile de consolidare a competențelor forței de muncă nu pot avea loc în mod izolat. Perfecționarea și recalificarea eficace depind de existența unor condiții de muncă favorabile, care să le permită profesioniștilor să participe la activități de formare și să aplice în practică noile competențe. Acestea necesită, de asemenea, implicarea activă a profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii în conceperea și furnizarea

¹ [Mental Health of Nurses and Doctors survey in the European Union, Iceland and Norway](#). WHO Regional Office for Europe. Copenhagen, 2025.

² [Accelerating the uptake of digital solutions by the health and care workforce in the WHO European Region](#). WHO Regional Office for Europe. Copenhagen, 2025.

ofertelor de formare, aceasta fiind o condiție esențială pentru relevanța, adoptarea și sustenabilitatea lor.

Proiectul BeWell a fost creat tocmai pentru a răspunde acestor provocări. Reunind o alianță extinsă de părți interesate din întreaga Europă, inclusiv organizații care reprezintă profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii, furnizori de educație și formare, organizații din domeniul sănătății, instituții de cercetare, parteneri sociali și ONG-uri internaționale, proiectul și-a propus să dezvolte o strategie coerentă pentru perfecționarea și recalificarea digitală și verde a forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii.

Strategia BeWell privind competențele se bazează pe dovezile generate pe parcursul proiectului, inclusiv pe activitatea de analiză a informațiilor privind competențele, pe documentele de politică privind competențele digitale și verzi și pe consultările cu părțile interesate din sectorul european al sănătății. Aceste consultări, desfășurate prin sondaje și ateliere specifice pe parcursul unei perioade extinse, au reunit o gamă largă de părți interesate și au contribuit la definirea priorităților și structurii acestei Strategii. Acest proces a contribuit la dezvoltarea unui sentiment comun de asumare a Strategiei și la consolidarea relevanței acesteia pentru diferite sectoare și niveluri de guvernanță. Pornind de la această bază, Strategia a transpus aceste constatări într-un cadru practic menit să sprijine factorii de decizie politică, organizațiile din domeniul sănătății și furnizorii de formare în consolidarea capacităților forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii pentru a face față provocărilor viitoare.



1. Arhitectura competențelor BeWell

Un rezultat central al proiectului BeWell este dezvoltarea unui cadru structurat de competențe, conceput pentru a orienta transformarea forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii din Europa în contextul digitalizării și al sustenabilității mediului. Această arhitectură constituie fundamentul tehnic al Strategiei BeWell privind competențele și servește drept cadru de organizare prin intermediul căruia competențele necesare pentru viitoarele sisteme de sănătate sunt definite, structurate și transpuse în practică.

Arhitectura competențelor răspunde la două schimbări structurale care afectează sistemele de sănătate din întreaga Europă. Prima este accelerarea transformării digitale a furnizării serviciilor de sănătate, inclusiv utilizarea tot mai extinsă a tehnologiilor digitale în domeniul sănătății, a infrastructurilor de date privind sănătatea, a inteligenței artificiale și a soluțiilor de telesănătate. Cea de-a doua este recunoașterea tot mai largă a faptului că sistemele de sănătate trebuie să contribuie la sustenabilitatea mediului și la reziliența climatică, atât prin schimbări în practica clinică, cât și prin transformarea organizațională.

Abordarea acestor evoluții necesită o forță de muncă capabilă să opereze în medii tehnologice complexe, să înțeleagă provocările legate de sustenabilitate și să colaboreze între diferite discipline. Prin urmare, arhitectura competențelor BeWell identifică trei domenii principale de competență care, împreună, constituie fundamentul transformării forței de muncă: competențe digitale, competențe verzi și competențe de bază.

Aceste domenii nu sunt concepute pentru a funcționa ca seturi independente de competențe. Dimpotrivă, ele formează un model integrat de competențe, conceput pentru a reflecta caracterul interconectat al practicii profesionale în sistemele de sănătate contemporane. Transformarea digitală, sustenabilitatea și schimbarea organizațională necesită nu numai capacități tehnice, ci și competențe comportamentale, organizaționale și de colaborare.

Pentru a transpune acest cadru conceptual în parcursuri practice de formare și dezvoltare a forței de muncă, cadrul BeWell este operaționalizat printr-un sistem de **matrice de competențe** bazate pe rezultatele învățării. Aceste matrice definesc cunoștințele, abilitățile și competențele necesare pentru funcții profesionale specifice și oferă baza structurală pentru programele de formare, microcertificări și mecanismele de evaluare.

Matricele urmează abordarea bazată pe rezultatele învățării, utilizată pe scară largă în cadrele europene de politică în domeniul educației și formării. În cadrul acestei abordări, competențele sunt descrise în funcție de ceea ce o persoană care învață cunoaște, înțelege și este

capabilă să realizeze după finalizarea unui proces de învățare. Prin urmare, rezultatele învățării sunt exprimate prin trei dimensiuni interconectate: cunoștințe, abilități și competență, competența fiind înțeleasă ca abilitatea demonstrată de a aplica cunoștințele și abilitățile în situații reale de muncă, cu niveluri adecvate de responsabilitate și autonomie.

Arhitectura BeWell organizează rezultatele învățării în unități logice care pot fi combinate în module de formare, cursuri sau microcertificări. La rândul lor, aceste unități pot fi reunite în parcursuri mai ample de calificare sau integrate în programele existente de educație și formare profesională. Această structură modulară permite arhitecturii competențelor să sprijine atât educația inițială și dezvoltarea profesională continuă, cât și parcursurile de perfecționare și recalificare pentru forța de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii.

1.1. Competențe digitale

Competențele digitale constituie un pilon central al arhitecturii competențelor BeWell, reflectând importanța tot mai mare a tehnologiilor digitale în organizarea și furnizarea serviciilor de sănătate. Tehnologiile digitale remodelează fluxurile de lucru clinice, coordonarea îngrijirii și procesele decizionale. Pentru ca profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii să poată lucra eficient în aceste medii, este necesar un set amplu de competențe digitale. Aceste competențe depășesc cu mult alfabetizarea digitală de bază și includ capacitatea de a înțelege, utiliza și evalua critic instrumentele digitale în contexte de asistență medicală, inclusiv capacitatea de a înțelege, interpreta și utiliza în mod adecvat sistemele de inteligență artificială în contexte clinice și organizaționale.

Matricele de competențe BeWell structurează competențele digitale în jurul mai multor domenii principale de capacitate. Un domeniu important îl reprezintă alfabetizarea în materie de informații și date. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii trebuie să fie capabili să acceseze, să interpreteze și să gestioneze informațiile digitale și datele privind sănătatea într-un mod responsabil și sigur. Aceasta include înțelegerea modului în care funcționează sistemele informatice din domeniul sănătății, a modului în care datele sunt structurate și stocate și a modului în care acestea pot fi utilizate pentru a sprijini procesul decizional clinic și îmbunătățirea serviciilor.

Un alt domeniu esențial este comunicarea și colaborarea digitală. Tehnologiile digitale sunt utilizate din ce în ce mai mult pentru a sprijini coordonarea între profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii, pacienți

și organizațiile care furnizează servicii de îngrijire. Prin urmare, competențele din acest domeniu includ capacitatea de a utiliza platforme digitale de comunicare, de a participa în medii virtuale de îngrijire și de a colabora prin intermediul instrumentelor digitale în cadrul echipelor interdisciplinare.

Un alt domeniu vizează utilizarea eficientă a tehnologiilor digitale și a aplicațiilor digitale în domeniul sănătății. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii trebuie să fie capabili să lucreze cu dosare electronice de sănătate, sisteme de telemedicină, tehnologii de monitorizare la distanță și alte soluții digitale de sănătate, în special inteligența artificială, care devin parte integrantă a furnizării serviciilor de îngrijire și nu numai. Aceasta include, de asemenea, capacitatea de a adapta fluxurile de lucru și practicile profesionale ca răspuns la introducerea noilor tehnologii, precum și de a contribui la proiectarea, selectarea și îmbunătățirea continuă a instrumentelor digitale, pentru a asigura relevanța și ușurința lor de utilizare, precum și alinierea acestora la nevoile clinice.

Siguranța digitală și conștientizarea riscurilor de securitate cibernetică reprezintă o altă componentă importantă a competențelor digitale. Organizațiile din domeniul sănătății gestionează volume mari de date cu caracter personal sensibile și operează infrastructuri critice care trebuie protejate împotriva amenințărilor cibernetice. Prin urmare, profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii trebuie să înțeleagă principiile protecției datelor, ale vieții private și ale securității cibernetice, pentru a asigura gestionarea în condiții de siguranță și securitate a informațiilor și tehnologiilor digitale.

În cele din urmă, competențele de soluționare a problemelor în mediul digital sunt necesare pentru a le permite profesioniștilor să se adapteze la medii tehnologice aflate într-o evoluție rapidă. Aceste competențe includ capacitatea de a identifica soluții digitale pentru provocările profesionale, de a soluționa probleme tehnice și de a contribui la îmbunătățirea continuă a sistemelor digitale din cadrul organizațiilor din domeniul sănătății.

Matricele de competențe BeWell organizează aceste competențe prin rezultate structurate ale învățării, care descriu capacitățile așteptate la diferite niveluri de complexitate profesională. Arhitectura sprijină progresul pe mai multe niveluri de competență, aliniate la Cadrul european al calificărilor (CEC), permițând programelor de formare să răspundă atât nevoilor de alfabetizare digitală de bază, cât și celor privind capacitățile avansate în domeniul sănătății digitale.

Este important de subliniat că arhitectura competențelor recunoaște faptul că competențele digitale trebuie contextualizate în cadrul practicii din domeniul sănătății. Competențele digitale necesare unui asistent medical dintr-un spital, unui manager din domeniul sănătății sau unui specialist în date privind sănătatea diferă în mod semnificativ. Prin urmare, matricele BeWell permit diferențierea în funcție de rolurile profesionale, menținând în același timp un cadru structural comun pentru dezvoltarea competențelor.

1.2. Competențe verzi

Cel de-al doilea domeniu al arhitecturii competențelor BeWell se concentrează asupra competențelor verzi, reflectând importanța tot mai mare a sustenabilității

mediului în cadrul sistemelor de sănătate. Sistemele de sănătate au ele însele o amprentă semnificativă asupra mediului, inclusiv prin consumul de energie, utilizarea resurselor, generarea de deșeuri și impactul lanțurilor de aprovizionare. În același timp, schimbările climatice generează provocări tot mai mari pentru sănătatea publică și reziliența sistemelor de sănătate. Aceste evoluții impun profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii să înțeleagă dimensiunile de mediu ale practicii în domeniul sănătății și îngrijirii și să contribuie la modele mai sustenabile de furnizare a serviciilor de îngrijire.

În cadrul arhitecturii competențelor BeWell, competențele verzi cuprind cunoștințele, abilitățile și comportamentele profesionale necesare pentru a sprijini sisteme de sănătate responsabile din punct de vedere al mediului. Aceste competențe sunt structurate în jurul mai multor domenii de capacitate interconectate. Un domeniu important îl reprezintă conștientizarea sustenabilității mediului și a sănătății planetare. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii trebuie să înțeleagă din ce în ce mai bine legăturile dintre condițiile de mediu și rezultatele în materie de sănătate, precum și rolul organizațiilor din domeniul sănătății în generarea impactului asupra mediului.

Un alt domeniu se concentrează asupra gestionării sustenabile a resurselor în mediile de sănătate și îngrijire. Acesta include competențe legate de eficiența energetică, utilizarea apei, gestionarea deșeurilor și achizițiile sustenabile. Profesioniștii care lucrează în organizații din domeniul sănătății trebuie să fie capabili să participe la inițiative care urmăresc reducerea consumului de resurse și îmbunătățirea performanței de mediu.

Gestionarea deșeurilor și principiile economiei circulare reprezintă o altă componentă esențială a competențelor verzi. Sectorul sănătății generează volume mari de deșeuri, inclusiv materiale periculoase și produse medicale de unică folosință. Prin urmare, practicile sustenabile de gestionare a deșeurilor impun profesioniștilor să înțeleagă strategiile de reducere a deșeurilor, abordările privind reciclarea și metodele de eliminare responsabile din punct de vedere al mediului.

Competențele verzi includ, de asemenea, capacitatea de a sprijini implementarea tehnologiilor și practicilor sustenabile în cadrul organizațiilor din domeniul sănătății. Aceasta poate implica adoptarea unor tehnologii medicale ecologice, participarea la inițiative de sustenabilitate în cadrul spitalelor sau reproiectarea proceselor de îngrijire pentru a reduce impactul asupra mediului.

Un element important al acestui domeniu de competență îl reprezintă gândirea sistemică. Provocările legate de sustenabilitatea mediului sunt în mod inherent sistemice, implicând interacțiuni între practica clinică, managementul organizațional, lanțurile de aprovizionare și politicile publice. Prin urmare, profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii trebuie să înțeleagă modul în care interacționează diferitele componente ale sistemului de sănătate și modul în care schimbările într-un anumit domeniu pot afecta rezultatele de mediu în alte domenii.

Prin integrarea acestor competențe în programele de formare și în parcursurile de dezvoltare profesională, arhitectura competențelor BeWell urmărește să integreze considerentele privind sustenabilitatea direct în cultura profesională a organizațiilor din domeniul

sănătății. În loc să trateze sustenabilitatea mediului ca pe o chestiune externă de politică, arhitectura competențelor BeWell o poziționează ca pe o componentă integrantă a competenței profesionale și a responsabilității organizaționale.

1.3. Competențe de bază

În timp ce competențele digitale și verzi abordează domenii specifice ale transformării tehnice, competențele de bază oferă capacitățile comportamentale și organizaționale care permit aplicarea eficientă a acestor competențe tehnice în mediile de asistență medicală.

Furnizarea serviciilor de sănătate are un caracter inerent colaborativ și necesită o interacțiune continuă între profesioniști, pacienți și organizații. Pe măsură ce sistemele de sănătate devin mai complexe din punct de vedere tehnologic și mai integrate din punct de vedere organizațional, importanța competențelor de bază a crescut semnificativ.

În cadrul arhitecturii competențelor BeWell, competențele de bază cuprind o serie de capacități transversale care sprijină o practică profesională eficientă. Competențele de comunicare sunt esențiale în cadrul acestui domeniu. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii trebuie să fie capabili să comunice eficient cu pacienții, colegii și părțile interesate într-o varietate de contexte. Aceasta include capacitatea de a explica în mod clar informații complexe, de a implica pacienții în luarea în comun a deciziilor și de a colabora în cadrul echipelor multidisciplinare.

Competențele de colaborare sunt la fel de importante. Furnizarea serviciilor de sănătate depinde din ce în ce mai mult de coordonarea între profesioniști din diferite discipline și organizații. Munca eficientă în echipă necesită capacitatea de a lucra în mod constructiv cu ceilalți, de a gestiona conflictele și de a contribui la atingerea obiectivelor comune.

Adaptabilitatea și reziliența reprezintă un alt domeniu important de competență. Sistemele de sănătate funcționează în medii caracterizate de schimbări tehnologice rapide, evoluția rolurilor profesionale și creșterea cererii de servicii. Prin urmare, profesioniștii trebuie să aibă capacitatea de a se adapta la noi practici, de a învăța în mod continuu și de a răspunde constructiv schimbărilor organizaționale.

Competențele de leadership sunt, de asemenea, incluse în domeniul competențelor de bază. Leadershipul în domeniul sănătății nu se limitează la rolurile formale de management, ci presupune capacitatea profesioniștilor de la toate nivelurile de a îndruma echipe, de a sprijini inovarea și de a contribui la îmbunătățirea organizațională.

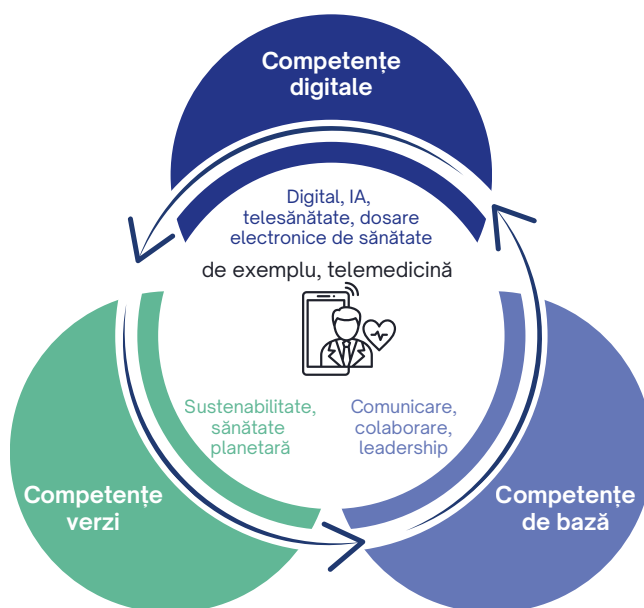
În cele din urmă, competențele centrate pe pacient ale profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii sunt esențiale pentru a asigura că serviciile de sănătate rămân concentrate asupra nevoilor și experiențelor pacienților. Aceste competențe includ empatia, conștientizarea aspectelor etice și capacitatea de a implica activ pacienții în procesele de îngrijire.

În cadrul matricelor de competențe, competențele de bază sunt integrate alături de competențele tehnice, pentru a reflecta realitatea conform căreia practica eficientă în domeniul sănătății depinde atât de expertiza tehnică, cât și de capacitățile interpersonale.

1.4. Interdependențele dintre cele trei domenii

Deși competențele digitale, verzi și de bază sunt descrise ca elemente distincte în arhitectura competențelor BeWell, cadrul subliniază interdependențele puternice dintre acestea. Inițiativele de transformare digitală în domeniul sănătății, de exemplu, necesită nu numai competențe tehnice, ci și competențe solide de comunicare și colaborare, pentru a asigura integrarea eficientă a tehnologiilor în practica clinică. În mod similar, inițiativele în materie de sustenabilitate depind de leadershipul organizațional, schimbarea comportamentală și cooperarea interdisciplinară. Prin urmare, tratarea acestor domenii de competență în mod izolat ar crea riscul unor abordări fragmentate ale formării, care nu reușesc să răspundă complexității mediilor de asistență medicală. În schimb, arhitectura BeWell promovează dezvoltarea integrată a competențelor în toate cele trei domenii.

Programele de formare concepute în cadrul acestei arhitecturi combină competențele digitale, verzi și de bază în moduri care reflectă activitățile profesionale reale. De exemplu, un modul de formare privind telemedicina poate include competențe digitale legate de utilizarea tehnologiilor de telesănătate, competențe de bază privind comunicarea la distanță cu pacienții și elemente de sustenabilitate legate de reducerea deplasărilor și a utilizării resurselor.



Această abordare integrată sprijină transformarea mai amplă a sistemelor de sănătate, oferindu-le profesioniștilor capacitățile diverse necesare pentru a face față simultan schimbărilor tehnologice, provocărilor de mediu și complexității organizaționale. În acest fel, arhitectura competențelor BeWell oferă un cadru cuprinzător pentru dezvoltarea forței de muncă, care sprijină atât dezvoltarea profesională individuală, cât și transformarea la nivel de sistem.

2. Condiții favorizante pentru o implementare realistă

Elaborarea unei Strategii privind competențele pentru forța de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii are sens numai dacă există condițiile necesare pentru implementarea acestora în contexte reale. Sistemele de sănătate din întreaga Europă funcționează sub presiuni structurale semnificative, care influențează direct fezabilitatea inițiativelor de dezvoltare a forței de muncă. Deficitul de personal, constrângerile financiare, capacitatea organizațională și limitările infrastructurii determină măsura în care profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii pot participa în mod realist la programe de perfecționare și recalificare. Prin urmare, o Strategie privind competențele de succes trebuie să fie ancorată în aceste realități și să identifice condițiile favorizante care permit transpunerea în practică a inițiativelor de dezvoltare a forței de muncă.

Deficitul de forță de muncă și lipsa timpului

Deficitul de forță de muncă rămâne una dintre cele mai importante provocări structurale cu care se confruntă sistemele de sănătate din Europa. Multe țări raportează deficite persistente de asistenți medicali, medici și alți profesioniști din domeniul sănătății și îngrijirii, precum și dificultăți în recrutarea și păstrarea personalului. Aceste deficite sunt determinate de o combinație de factori, inclusiv schimbările demografice, îmbătrânirea populației, creșterea cererii de servicii și pensionarea profesioniștilor cu experiență. În multe cazuri, deficitele sunt agravate de fluxurile migratorii și de distribuția geografică inegală a forței de muncă³. Estimările recente indică un deficit de aproximativ 1,2 milioane de profesioniști din domeniul sănătății și îngrijirii la nivelul Uniunii Europene, dovezile evidențiind necesitatea unor strategii multidimensionale care să combine planificarea forței de muncă, măsurile de retenție a personalului și dezvoltarea competențelor pentru a răspunde acestei provocări⁴.

Consecințele acestor deficite sunt vizibile în mediul de lucru cotidian al profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii. Deficitul de personal se traduce frecvent prin creșterea volumului de muncă, prelungirea programului de lucru și reducerea flexibilității în organizarea personalului. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii sunt adesea nevoiți să lucreze în ture prelungite, să înlocuiască colegii absenți și să gestioneze un număr tot mai mare de pacienți cu nevoi complexe de îngrijire. În aceste condiții, participarea la activități de formare și dezvoltare profesională devine dificilă. Chiar și atunci când există oportunități de formare, profesioniștii pot întâmpina dificultăți în a găsi timpul necesar pentru a participa la acestea în paralel cu responsabilitățile lor

clinice. Această situație creează o tensiune structurală între necesitatea consolidării competențelor forței de muncă și cerințele operaționale impuse personalului din domeniul sănătății.

Prin urmare, lipsa timpului reprezintă o constrângere centrală care trebuie abordată în conceperea inițiativelor de dezvoltare a forței de muncă. Este puțin probabil ca programele de formare care necesită un angajament substanțial de timp în afara programului de lucru să atingă o participare la scară largă. În schimb, oportunitățile de învățare trebuie concepute astfel încât să se integreze mai natural în mediile de lucru cotidiene, permițând profesioniștilor să dezvolte noi competențe fără a adăuga presiuni nesustenabile asupra unor roluri profesionale deja solicitante.

Timp dedicat învățării

Asigurarea timpului dedicat învățării reprezintă una dintre cele mai importante condiții favorizante pentru perfecționarea și recalificarea eficientă a forței de muncă. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii au nevoie de timp alocat în mod specific în cadrul programului lor de lucru, astfel încât să poată participa la activități de formare, să reflecteze asupra noilor cunoștințe și să aplice în practică noile abilități. Timpul dedicat învățării este recunoscut pe scară largă ca un mecanism esențial pentru sprijinirea dezvoltării profesionale continue în domeniul sănătății. În absența unui angajament organizațional explicit de a aloca timp pentru formare, activitățile de învățare sunt adesea amânate sau considerate mai puțin prioritare în favoarea nevoilor imediate de furnizare a serviciilor.

În practică, timpul dedicat învățării poate lua mai multe forme. Unele organizații alocă ore specifice în cadrul programului de lucru pentru dezvoltarea profesională, în timp ce altele integrează activitățile de formare în reuniunile periodice ale echipelor, în sesiunile de guvernare clinică sau în programele educaționale structurate. Abordările flexibile de învățare, precum formarea modulară, microcertificările și formatele de învățare mixtă, pot, de asemenea, să sprijine participarea la formare prin reducerea timpului necesar pentru cursurile tradiționale desfășurate în sala de clasă. Cu toate acestea, asigurarea timpului dedicat învățării necesită planificare organizațională și sprijin din partea managementului. Organizațiile din domeniul sănătății trebuie să se asigure că organizarea personalului permite profesioniștilor să participe la formare fără a compromite rezultatele în materie de sănătate ale pacienților. Asigurarea timpului de lucru protejat necesită adesea o planificare atentă a forței de muncă și, în unele cazuri, personal suplimentar pentru a menține continuitatea serviciilor.

³ [Health and care workforce in Europe: time to act](#). WHO Regional Office for Europe. Copenhagen, 2022.

⁴ [Health at a Glance: Europe 2024: State of Health in the EU Cycle](#). OECD/European Commission. OECD Publishing, Paris, 2024. <https://doi.org/10.1787/b3704e14-en>

Finanțarea și sustenabilitatea dezvoltării forței de muncă

Finanțarea reprezintă o altă condiție favorizantă esențială pentru implementarea cu succes a strategiilor privind competențele forței de muncă. Dezvoltarea programelor de formare, a platformelor digitale de învățare, a sistemelor de certificare și a mecanismelor de evaluare necesită investiții susținute în timp. Cu toate acestea, în multe sisteme de sănătate, finanțarea dezvoltării forței de muncă rămâne fragmentată între diferite instituții și programe. Bugetele pentru formare pot fi limitate, pe termen scurt sau dependente de finanțarea bazată pe proiecte, în loc să fie integrate în structurile de finanțare pe termen lung ale sistemelor de sănătate. Această limitare poate îngreuna menținerea inițiativelor de formare dincolo de etapele-pilot sau de implementarea inițială.

Prin urmare, un angajament financiar pe termen lung este esențial pentru a asigura stabilitatea inițiativelor de dezvoltare a forței de muncă și posibilitatea extinderii acestora la scară largă. Acest angajament include finanțarea nu numai a elaborării materialelor și programelor de formare, ci și a structurilor organizaționale necesare pentru sprijinirea învățării continue. Aceste structuri pot include platforme digitale de învățare, unități de coordonare a formării, sisteme de mentorat și cadre de evaluare.

Investițiile în dezvoltarea forței de muncă trebuie, de asemenea, înțelese ca o componentă strategică a rezilienței sistemelor de sănătate. Consolidarea competențelor și a adaptabilității forței de muncă contribuie la îmbunătățirea furnizării serviciilor, la utilizarea mai eficientă a tehnologiei și la creșterea capacității de a răspunde provocărilor emergente în domeniul sănătății.

Infrastructura digitală și pregătirea organizațională

Transformarea digitală influențează din ce în ce mai mult organizarea și furnizarea serviciilor de sănătate și îngrijire. Dosarele electronice de sănătate, telemedicina, analiza datelor și inteligența artificială devin componente integrante ale sistemelor de sănătate. Deși aceste tehnologii oferă oportunități semnificative de îmbunătățire a furnizării serviciilor de îngrijire, utilizarea lor eficientă depinde atât de infrastructura tehnologică, cât și de capacitățile forței de muncă.

Dovezile sugerează că adoptarea tehnologiilor digitale în domeniul sănătății se confruntă adesea cu bariere legate de limitările infrastructurii, formarea insuficientă și factorii organizaționali. Prin urmare, transformarea digitală de succes necesită o abordare cuprinzătoare, care să vizeze nu numai implementarea tehnologiilor, ci și competențele forței de muncă, fluxurile de lucru organizaționale și structurile de leadership⁵.

Accesul la o infrastructură digitală funcțională reprezintă o condiție prealabilă pentru dezvoltarea competențelor digitale la nivelul întregii forțe de muncă. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii nu pot dobândi în mod eficient competențe digitale dacă tehnologiile pe care trebuie să le utilizeze nu sunt disponibile în mod fiabil în mediile lor de lucru. Diferențele în ceea ce privește infrastructura digitală între țări și organizații din domeniul sănătății continuă să influențeze ritmul general al transformării digitale.

Pregătirea organizațională joacă, de asemenea, un rol semnificativ. Instrumentele digitale necesită adesea modificări ale fluxurilor de lucru clinice, ale practicilor de documentare și ale modalităților de comunicare în cadrul echipelor din domeniul sănătății. Prin urmare, programele de formare trebuie să fie însoțite de ajustări organizaționale care să le permită profesioniștilor să integreze instrumentele digitale în practica de rutină. Este esențial ca profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii să fie implicați activ în proiectarea, selectarea și adaptarea instrumentelor digitale, deoarece acest lucru sporește ușurința de utilizare, relevanța și acceptarea acestora și reduce riscul unei adopții limitate atât a tehnologiilor, cât și a formării asociate.



⁵ [Accelerating the uptake of digital solutions by the health and care workforce in the WHO European Region](#). WHO Regional Office for Europe. Copenhagen, 2025.

Managementul schimbării și capacitatea de leadership

Transformarea la scară largă a forței de muncă necesită un leadership eficient și un management al schimbării la mai multe niveluri ale sistemului de sănătate. Introducerea de noi competențe, tehnologii și procese organizaționale modifică în mod inevitabil modalitățile de lucru consacrate. Fără un leadership și un sprijin adecvate, aceste schimbări pot întâmpina rezistență sau pot să nu producă impactul preconizat.

Liderii din domeniul sănătății joacă un rol esențial în modelarea unor culturi organizaționale care sprijină învățarea continuă și inovarea. Liderii care promovează activ dezvoltarea profesională și creează medii de învățare favorabile pot influența semnificativ implicarea forței de muncă în inițiativele de formare. Prin urmare, strategiile de management al schimbării trebuie să însoțească implementarea programelor de dezvoltare a forței de muncă. Aceste strategii pot include comunicarea structurată cu personalul, implicarea profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii în conceperea inițiativelor de formare și mecanisme de colectare a feedbackului și de adaptare a programelor în timp. Dezvoltarea competențelor de leadership reprezintă, în sine, o componentă importantă a strategiilor privind competențele forței de muncă. Managerii din domeniul sănătății și liderii organizaționali au nevoie de competențe specifice pentru a ghida echipele în perioadele de transformare, în special în ceea ce privește tranzițiile către digitalizare și sustenabilitate.

Transformarea culturală și comportamentală

Pe lângă factorii structurali și organizaționali, dezvoltarea cu succes a forței de muncă depinde de o schimbare culturală și comportamentală mai amplă. Integrarea competențelor digitale, verzi și de bază în practica din domeniul sănătății necesită adoptarea de către profesioniști a unor noi modalități de lucru, colaborare și luare a deciziilor. De exemplu, integrarea instrumentelor digitale în fluxurile de lucru clinice necesită adesea ca profesioniștii să regândească rutinele consacrate, să dezvolte noi forme de comunicare cu pacienții și colegii și să se implice în procese decizionale bazate pe date. În mod similar, adoptarea practicilor sustenabile din punct de vedere al mediului în domeniul sănătății poate implica reconsiderarea opțiunilor de achiziție, a procedurilor clinice și a proceselor organizaționale.

Aceste schimbări depășesc sfera formării tehnice. Ele necesită transformări ale culturii profesionale, normelor organizaționale și comportamentelor individuale. Prin urmare, inițiativele de dezvoltare a forței de muncă trebuie să includă elemente care sprijină practica reflexivă, colaborarea interdisciplinară și învățarea adaptativă. Integrarea învățării continue în cultura organizațiilor din domeniul sănătății poate contribui la susținerea acestor tranziții. Atunci când învățarea și inovarea sunt considerate componente integrante ale practicii profesionale, și nu sarcini suplimentare, dezvoltarea forței de muncă devine mai sustenabilă și mai strâns aliniată cu activitatea cotidiană.

Construirea unor parcursuri realiste de implementare

Recunoașterea acestor condiții favorizante este esențială pentru a asigura că strategiile privind competențele forței de muncă rămân realiste și pot fi implementate. Prin urmare, inițiativele de perfecționare și recalificare trebuie concepute astfel încât să țină seama de realitățile operaționale ale sistemelor de sănătate și de constrângerile cu care se confruntă profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii.

Abordarea acestor provocări necesită acțiuni coordonate la mai multe niveluri ale sistemului de sănătate. Factorii de decizie politică joacă un rol esențial în stabilirea unor cadre de politică și mecanisme de finanțare favorabile. Organizațiile din domeniul sănătății trebuie să creeze medii de învățare care să sprijine dezvoltarea profesională și inovarea. Furnizorii de educație și formare trebuie să dezvolte parcursuri de învățare flexibile și accesibile, adaptate nevoilor unei forțe de muncă diverse. Acest lucru necesită, de asemenea, integrarea sistematică a competențelor digitale, verzi și de bază în programele de învățământ pentru educația și formarea inițială, asigurând dezvoltarea acestor competențe încă din primele etape ale pregătirii profesionale, în loc ca acestea să fie introduse doar ca elemente de învățare suplimentare sau opționale în etapele ulterioare ale carierei profesionale.

Atunci când aceste elemente sunt aliniate, dezvoltarea forței de muncă poate depăși stadiul programelor de formare izolate și poate deveni o componentă integrată a transformării sistemelor de sănătate. Prin abordarea constrângerilor structurale și sprijinirea condițiilor necesare învățării, sistemele de sănătate pot consolida capacitatea forței de muncă de a se adapta la provocările în continuă evoluție și de a asigura promovarea sănătății, prevenirea bolilor și îngrijiri de înaltă calitate.

3. Constatările consultării – priorități și realități ale implementării

Elaborarea Strategiei BeWell privind competențele a fost susținută de un amplu proces de consultare, conceput pentru a asigura că acest cadru reflectă realitățile dezvoltării forței de muncă în întregul ecosistem european al sănătății. Prin urmare, Strategia a fost elaborată printr-o abordare etapizată și participativă, menită să consolideze progresiv asumarea, legitimitatea și fezabilitatea practică a acesteia. Această abordare recunoaște, de asemenea, că nevoile de formare și condițiile de implementare variază între țări, sisteme de sănătate și roluri profesionale, necesitând flexibilitate în modul în care Strategia este aplicată în diferite contexte.

O versiune inițială a Strategiei a fost elaborată în iunie 2023, printr-o consultare internă desfășurată în rândul organizațiilor participante la proiectul BeWell. Acest proces a reunit expertiza partenerilor activi în domenii precum guvernanta sistemelor de sănătate, educația și formarea, sănătatea digitală, sănătatea publică, dezvoltarea regională și reprezentarea lucrătorilor. Rezultatul acestei prime etape a fost un cadru strategic inițial, care identifica principalele domenii de competență, ariile prioritare și ipotezele preliminare privind implementarea.

Versiunea inițială a Strategiei a fost ulterior îmbunătățită printr-un proces mai amplu de consultare, care a implicat părți interesate din întregul ecosistem al sănătății. Acest proces a combinat o consultare publică online cu o serie de ateliere dedicate părților interesate, organizate pe parcursul proiectului. Procesul de consultare s-a desfășurat pe o perioadă de doi ani și jumătate și a inclus etape periodice de revizuire, care au permis îmbunătățirea progresivă a Strategiei. În total, au fost colectate 765 de contribuții din toate activitățile de consultare, inclusiv răspunsuri la sondajul online și contribuții colectate în cadrul atelierelor și sesiunilor de discuții. Aceste contribuții au provenit de la mai multe grupuri de părți interesate, inclusiv profesioniști din domeniul sănătății și îngrijirii, cadre didactice și formatori, manageri din domeniul sănătății și factori de decizie politică. Reprezentanții pacienților și organizațiile de pacienți au contribuit, de asemenea, la consultare. Deși grupurile de pacienți au reprezentat o proporție mai mică din totalul participanților, perspectivele acestora au contribuit la o înțelegere mai amplă a dezvoltării forței de muncă în raport cu promovarea sănătății, prevenirea bolilor, calitatea îngrijirii și furnizarea serviciilor.

Atelierele dedicate părților interesate au permis aprofundarea discuțiilor privind constatările emergente și au facilitat dialogul între actorii din domeniile sănătății, educației și politicilor publice. Aceste schimburi au contribuit la validarea rezultatelor consultării, clarificarea provocărilor legate de implementare și ajustarea priorităților strategice reflectate în versiunea finală a Strategiei.

Consultarea a urmărit să surprindă trei dimensiuni esențiale ale dezvoltării forței de muncă: nevoile percepute în materie

de competențe, barierele structurale în calea participării la formare și condițiile favorizante pentru implementare. Privite împreună, aceste contribuții oferă o perspectivă fundamentată asupra realităților actuale ale formării în întregul ecosistem european al sănătății.

Din acest proces de consultare au rezultat mai multe tendințe constante. Competențele digitale par să reprezinte cea mai imediată prioritate de formare a forței de muncă și domeniul în care cererea din partea forței de muncă, atenția acordată la nivelul politicilor și oferta de formare sunt cel mai strâns aliniate. Competențele legate de sustenabilitate sunt recunoscute ca fiind importante din punct de vedere strategic de mai multe grupuri de părți interesate, în special de factorii de decizie politică și de actorii de la nivelul sistemului, însă percepțiile variază între respondenți, iar aceste competențe rămân integrate în mod neuniform în parcursurile de formare și în practica profesională. Competențele de bază sunt apreciate pe scară largă de toate grupurile de părți interesate și sunt deja mai bine consolidate în cadrul programelor educaționale. În cele din urmă, constrângerile structurale, în special presiunile legate de timp și intensitatea volumului de muncă, reprezintă cele mai importante bariere în calea extinderii inițiativelor de formare.

Aceste constatări sugerează că principala provocare cu care se confruntă sistemele de sănătate nu este identificarea competențelor relevante, ci dezvoltarea unor parcursuri realiste, capabile să integreze noile competențe în medii organizaționale și profesionale deja suprasolicitate, inclusiv prin integrarea lor mai timpurie în sistemele de educație și formare inițială.

3.1. Priorități în materie de competențe rezultate din consultare

Consultarea a colectat perspectivele a cinci grupuri principale de părți interesate: profesioniști din domeniul sănătății și îngrijirii, cadre didactice și furnizori de formare, manageri din domeniul sănătății, factori de decizie politică și reprezentanți ai pacienților. Fiecare grup interacționează cu dezvoltarea competențelor forței de muncă din poziții instituționale diferite și, prin urmare, a evidențiat o varietate de priorități și constrângeri.

Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii au oferit informații despre realitățile practice ale participării la formare și ale aplicării competențelor în mediile clinice. Cadrele didactice și furnizorii de formare s-au concentrat asupra conceperii programelor de învățământ, a abordărilor pedagogice și a integrării noilor competențe în programele de formare existente. Managerii din domeniul sănătății au oferit perspective privind capacitatea organizațională și fezabilitatea operațională în cadrul instituțiilor de sănătate. Factorii de decizie

politică au contribuit cu perspective la nivel de sistem, legate de planificarea forței de muncă, cadrele de reglementare și transformarea pe termen lung a sistemelor de sănătate. Reprezentanții pacienților și-au concentrat atenția asupra calității îngrijirii, accesibilității și capacității serviciilor de a răspunde nevoilor pacienților.

În pofida acestor poziții instituționale diferite, au rezultat mai multe priorități convergente în rândul grupurilor de părți interesate. Competențele digitale au fost identificate în mod constant drept domeniul cel mai urgent pentru dezvoltarea forței de muncă. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii au identificat competențele în domeniul sănătății digitale ca fiind o nevoie prioritară de dezvoltare profesională, în special în ceea ce privește dosarele electronice de sănătate, telemedicina, instrumentele digitale de comunicare, inteligența artificială și securitatea cibernetică. Aceste priorități reflectă digitalizarea rapidă a sistemelor de sănătate și integrarea tot mai extinsă a tehnologiilor digitale în fluxurile de lucru clinice cotidiene.

Factorii de decizie politică au subliniat, în mod similar, competențele digitale ca prioritate pentru investițiile la nivel de sistem. Consolidarea alfabetizării digitale și a capacităților în domeniul sănătății digitale a fost considerată esențială pentru implementarea unor inițiative de politică mai ample, inclusiv a sistemelor de sănătate bazate pe date, a modelelor de îngrijire integrată și a infrastructurilor transfrontaliere de sănătate digitală. Instituțiile de învățământ au început deja să răspundă acestei transformări. Competențele digitale sunt integrate din ce în ce mai mult în programele de învățământ și de formare existente, deși nu încă în aceeași măsură ca abilitățile clinice tradiționale. Acest lucru indică faptul că adaptarea instituțională este în curs, dar rămâne incompletă.

Competențele legate de sustenabilitate ocupă o poziție mai complexă în peisajul competențelor forței de muncă. Factorii de decizie politică identifică în mod constant competențele verzi ca fiind o prioritate strategică importantă, reflectând atenția tot mai mare acordată la nivelul politicilor sistemelor de sănătate sustenabile din punct de vedere al mediului și reziliente la schimbările climatice. Cu toate acestea, aceste priorități nu se reflectă încă pe deplin în percepțiile forței de muncă sau în parcursurile de formare. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii au avut tendința de a plasa competențele verzi pe un nivel de prioritate mai scăzut decât competențele digitale sau de bază în ceea ce privește nevoile lor imediate de dezvoltare profesională, iar instituțiile de învățământ raportează niveluri mai reduse de integrare a acestora în programele de învățământ. Aceste discrepanțe reflectă stadiul relativ incipient al instituționalizării competențelor în materie de sustenabilitate în sectorul sănătății. Responsabilitățile de mediu sunt recunoscute din ce în ce mai mult în cadrele de politică, însă transpunerea lor în sistemele de formare și în practica profesională rămâne neuniformă.

Competențele de bază și transversale au fost identificate ca o prioritate recunoscută pe scară largă de toate grupurile de părți interesate. Comunicarea, munca în echipă, leadershipul și implicarea pacienților au fost evidențiate în mod constant drept capacități esențiale pentru o colaborare eficientă în medii de asistență medicală din ce în ce mai complexe. Cadrele didactice au raportat că aceste competențe sunt deja relativ bine integrate în numeroase programe de formare din domeniul sănătății. Aceste competențe joacă, de asemenea, un rol de facilitare în sprijinirea adoptării tehnologiilor digitale și a inițiativelor de sustenabilitate. Cultura organizațională, colaborarea interdisciplinară și schimbarea comportamentală sunt toate esențiale pentru o transformare de succes, ceea ce face din competențele de bază o condiție favorizantă importantă pentru schimbarea mai amplă a sistemelor de sănătate.



3.2. Bariere structurale în calea participării la formare

Deși există un sprijin puternic pentru extinderea dezvoltării competențelor forței de muncă în toate domeniile de competență, consultarea a evidențiat și bariere semnificative în calea implementării. La nivelul tuturor grupurilor de părți interesate, constrângerea menționată cel mai frecvent este lipsa timpului.

Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii au raportat oportunități limitate de participare la activități de formare din cauza volumului mare de muncă și a programelor solicitante. Deficitul de personal, creșterea cererii de servicii și complexitatea tot mai mare a îngrijirii pacienților lasă adesea puțin loc pentru flexibilitate în activitățile clinice cotidiene. În multe cazuri, profesioniștii au indicat că oportunitățile de formare există, dar rămân dificil de accesat în practică, deoarece participarea necesită un timp care pur și simplu nu este disponibil în programele de lucru deja supraîncărcate.

Managerii din domeniul sănătății au descris o constrângere similară din perspectivă organizațională. Eliberarea personalului de sarcinile obișnuite pentru a participa la formare poate fi dificilă din punct de vedere operațional atunci când organizațiile din domeniul sănătății funcționează deja în condițiile unui deficit de personal. Participarea la formare poate necesita înlocuirea temporară a personalului, reorganizarea turelor sau redistribuirea sarcinilor clinice între echipe deja suprasolicitate. Prin urmare, chiar și atunci când organizațiile recunosc importanța dezvoltării forței de muncă, activitățile de formare pot fi amânate sau limitate ca amplasare pentru a menține continuitatea serviciilor.

Cadrele didactice și furnizorii de formare au evidențiat constrângeri suplimentare legate de capacitatea programelor de învățământ. Programele de formare pentru profesii din domeniul sănătății și îngrijirii se confruntă deja cu presiunea de a integra o gamă largă de competențe, inclusiv abilități clinice, cerințe de reglementare și standarde profesionale. Prin urmare, integrarea unor noi domenii de competență, în special a competențelor digitale și a celor legate de sustenabilitate, necesită o echilibrare atentă în cadrul programelor de învățământ existente. Cu toate acestea, această provocare nu trebuie înțeleasă ca o limitare fixă. Competențele digitale și cele în materie de sustenabilitate sunt recunoscute din ce în ce mai mult drept componente esențiale ale practicii profesionale și pot fi integrate în predarea clinică existentă, în loc să fie tratate ca un conținut suplimentar. În multe cazuri, problema ține mai puțin de lipsa spațiului în programele de învățământ și mai mult de ritmul adaptării acestora și de necesitatea actualizării abordărilor pedagogice, a eficientizării conținutului existent și a integrării noilor competențe în diferite discipline.

Consultarea a evidențiat, de asemenea, faptul că factorii organizaționali și culturali influențează participarea la formare. În anumite contexte, formarea poate fi încă percepută ca o activitate suplimentară, mai degrabă decât ca o componentă integrată a practicii profesionale. Atunci când învățarea este tratată separat de procesele de lucru obișnuite, participarea devine mai dificil de menținut în timp.

Privite împreună, aceste constatări sugerează că principala barieră în calea perfecționării forței de muncă nu este lipsa interesului sau a conștientizării, ci capacitatea structurală a sistemelor de sănătate de a integra activitățile de învățare în operațiunile cotidiene. Prin urmare, este puțin probabil ca inițiativele de formare care se bazează în principal pe cursuri suplimentare desfășurate în afara programului de lucru să atingă un nivel ridicat de participare.

Abordările mai eficiente vor implica, cel mai probabil, modele de învățare integrate direct în fluxurile de lucru profesionale. Acestea pot include învățarea la locul de muncă, formate de formare mixtă, cursuri modulare și aranjamente organizaționale care permit alocarea unui timp dedicat dezvoltării profesionale. Integrarea oportunităților de învățare în însăși structura activității din domeniul sănătății poate reprezenta una dintre cele mai importante condiții favorizante pentru dezvoltarea la scară largă a competențelor forței de muncă.

3.3. Perspective de guvernare și implicații pentru implementare

Consultarea a evidențiat, de asemenea, diferențe importante de perspectivă între nivelurile de guvernare. Deși părțile interesate au fost în mare măsură de acord asupra importanței competențelor digitale, verzi și de bază, acestea au pus accentul pe aspecte diferite ale agendei privind competențele, în funcție de rolul lor instituțional.

Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii s-au concentrat în principal asupra fezabilității practice și a relevanței pentru activitatea clinică de zi cu zi. Răspunsurile lor au evidențiat aspecte precum accesul la formare, disponibilitatea timpului și concordanța dintre conținutul formării și sarcinile profesionale efective. Cadrele didactice și furnizorii de formare s-au concentrat asupra integrării în programele de învățământ și a conceperii abordărilor pedagogice, subliniind provocarea reprezentată de includerea noilor competențe în programe de formare deja foarte încărcate. Managerii din domeniul sănătății abordează dezvoltarea forței de muncă dintr-o perspectivă organizațională, punând accentul pe disponibilitatea personalului, costurile formării și fezabilitatea operațională a eliberării personalului de sarcinile obișnuite pentru participarea la activități de învățare. Factorii de decizie politică au adoptat o perspectivă strategică pe termen mai lung, concentrându-se asupra transformării forței de muncă, a cadrelor de reglementare și a alinierii dezvoltării competențelor cu agendele mai ample de politică în domeniul sistemelor de sănătate.

Recunoașterea acestor perspective diferite este esențială pentru o implementare eficientă. Strategiile de dezvoltare a forței de muncă trebuie să abordeze nu doar prioritățile în materie de competențe, ci și realitățile instituționale cu care se confruntă actorii responsabili de implementarea acestora, menținând totodată capacitatea de adaptare la diferențele dintre sistemele naționale de sănătate, mediile de reglementare și rolurile profesionale.

Competențele digitale reprezintă domeniul în care se pot întreprinde cel mai rapid acțiuni concrete pentru dezvoltarea forței de muncă, având în vedere alinierea dintre cererea din partea forței de muncă, prioritățile de politică și pregătirea instituțională. Competențele în materie de sustenabilitate necesită un proces de integrare instituțională pe termen mai lung, prin intermediul cadrelor de politică, al sistemelor de acreditare și al leadershipului organizațional. Competențele de bază sprijină adoptarea ambelor domenii prin consolidarea colaborării, comunicării și leadershipului în mediile de asistență medicală.

Prin urmare, implementarea eficientă depinde de acțiuni coordonate la mai multe niveluri ale sistemului de sănătate, inclusiv din partea instituțiilor europene, a guvernelor naționale, a organizațiilor din domeniul sănătății, a furnizorilor de educație și a comunităților profesionale.

4. Modalități de implementare la mai multe niveluri

Consultarea desfășurată în cadrul elaborării Strategiei BeWell privind competențele confirmă că dezvoltarea competențelor forței de muncă nu poate fi abordată prin inițiative izolate sau de către actori instituționali individuali. Transformarea sistemelor de sănătate, determinată de digitalizare, de imperativele legate de sustenabilitate și de evoluția modelelor de promovare a sănătății și de îngrijire, necesită acțiuni coordonate la mai multe niveluri de guvernare.

Deși arhitectura competențelor dezvoltată în cadrul proiectului BeWell oferă un cadru structurat pentru identificarea competențelor necesare forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii, consultarea a evidențiat faptul că implementarea depinde în mare măsură de condițiile instituționale. Părțile interesate au subliniat în mod constant bariere structurale precum deficitul de personal, timpul limitat disponibil pentru formare și constrângerile legate de capacitatea organizațională. Aceste realități înseamnă că strategiile de succes pentru dezvoltarea forței de muncă trebuie să integreze oportunitățile de învățare în sistemele de sănătate, în loc să se bazeze exclusiv pe inițiative suplimentare de formare.

Consultarea a evidențiat, de asemenea, faptul că diferiți actori pun accentul pe aspecte diferite ale agendei privind competențele. Factorii de decizie politică se concentrează în principal asupra transformării pe termen lung a sistemelor și a cadrelor de reglementare. Managerii din domeniul sănătății pun accentul pe fezabilitatea operațională și pe capacitatea forței de muncă. Cadrele didactice evidențiază provocările legate de integrarea competențelor în programele de învățământ și aspectele privind conceperea formării. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii subliniază importanța relevanței pentru practica clinică și a formatelor de învățare accesibile.

Abordarea acestor perspective diferite necesită o implementare la mai multe niveluri. Secțiunile următoare prezintă acțiunile recomandate pentru șase niveluri de guvernare: instituțiile europene, autoritățile naționale și regionale, organizațiile din domeniul sănătății, furnizorii de educație, profesioniștii individuali și organizațiile de pacienți și ale societății civile. Împreună, aceste modalități de implementare urmăresc să creeze condițiile favorizante pentru perfecționarea sustenabilă și la scară largă a competențelor forței de muncă.



Nivel european

Politici, finanțare, coordonare



Nivel național și regional

Strategia privind forța de muncă, reglementare



Nivel organizațional

Fluxuri de lucru, condiții de formare



Furnizori de educație și formare

Programe de învățământ, conceperea formării



Profesioniști din domeniul sănătății și îngrijirii

Învățarea pe tot parcursul vieții



Organizații de pacienți și ale societății civile

Responsabilizare, relevanță

4.1. Nivel european – Facilitarea alinierii și coordonării

Instituțiile europene joacă un rol esențial în conturarea mediului strategic în care funcționează politicile naționale privind forța de muncă din domeniul sănătății, sistemele de educație și piețele muncii. Deși organizarea serviciilor de sănătate și a formării rămâne în principal de competența statelor membre, cadrele de la nivelul Uniunii Europene influențează din ce în ce mai mult transformarea forței de muncă prin coordonarea politicilor, programe de finanțare și inițiative de reglementare.

Mai multe agende majore de politică europeană se intersectează direct cu prioritățile în materie de competențe abordate în Strategia BeWell. Spațiul european al datelor privind sănătatea (EHDS) urmărește să permită utilizarea securizată a datelor privind sănătatea la nivel transfrontalier, în timp ce evoluțiile mai ample în materie de reglementare, precum Regulamentul privind inteligența artificială (AI Act), modelează utilizarea tehnologiilor bazate pe date, necesitând împreună un nivel semnificativ de alfabetizare digitală. Pactul verde european și inițiativele conexe pun un accent tot mai mare pe sustenabilitate în toate sectoarele, inclusiv în domeniul sănătății.

În paralel, inițiativele europene pun accentul pe dezvoltarea competențelor, învățarea pe tot parcursul vieții și modernizarea sistemelor de educație profesională. Aceste eforturi se reflectă în [agenda Uniunii competențelor](#), inclusiv în inițiativele de extindere a utilizării microcertificărilor ca soluții flexibile de învățare și de consolidare a [Pactului pentru competențe](#), pentru a sprijini lucrătorii în dobândirea de noi competențe. Inițiativele europene abordează, de asemenea, din ce în ce mai mult portabilitatea și recunoașterea competențelor între statele membre. Diferențele dintre sistemele de formare, formatele de documentare, terminologia utilizată și abordările de evaluare pot îngreuna înțelegerea sau recunoașterea într-o țară a calificărilor obținute în alta. Comisia Europeană pregătește în prezent o [Inițiativă privind portabilitatea competențelor](#), menită să îmbunătățească transparența, recunoașterea și digitalizarea competențelor și calificărilor în întreaga Uniune Europeană.

Rezultatele consultării sugerează că o coordonare la nivel european poate contribui la accelerarea dezvoltării competențelor prin alinierea agendelor de politică, sprijinirea schimbului de cunoștințe și facilitarea învățării transfrontaliere. Părțile interesate au evidențiat în special importanța cadrelor comune de competențe, a resurselor de învățare partajate și a inițiativelor de formare finanțate de Uniunea Europeană, care pot fi adaptate în diferite state membre.

Acțiuni recomandate

Instituțiile europene ar putea lua în considerare sprijinirea dezvoltării competențelor forței de muncă prin următoarele abordări:

- Alinierea inițiativelor privind competențele forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii cu cadrele mai ample de politică ale Uniunii Europene, inclusiv Spațiul european al datelor privind sănătatea, Pactul verde european și strategiile Uniunii Europene privind forța de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii.
- Încurajarea integrării competențelor digitale, verzi și de bază în cadrele europene ale calificărilor și competențelor, inclusiv în Cadru european al calificărilor și în standardele relevante de competență profesională.
- Consolidarea sprijinului financiar pentru programele de formare a forței de muncă, inclusiv prin EU4Health, Erasmus+, Orizont Europa și Fondul social european.
- Promovarea cooperării transfrontaliere și a schimbului de cunoștințe, în special prin rețele europene de învățare și platforme digitale de învățare partajate.
- Facilitarea recunoașterii reciproce și a portabilității competențelor și microcertificărilor, sprijinind mobilitatea profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii între sistemele europene de sănătate și asigurând alinierea cu inițiativele europene emergente care urmăresc îmbunătățirea transparenței și recunoașterii competențelor.

Exemple de inițiative europene existente care contribuie deja la această agendă includ proiectele de formare finanțate de Uniunea Europeană, inițiativele de învățare transfrontalieră și cadrele europene de competențe care sprijină tranzițiile către sănătatea digitală și sustenabilitate.

Programe europene care sprijină dezvoltarea competențelor digitale

Inițiativele europene recente ilustrează modul în care programele coordonate la nivelul Uniunii Europene pot accelera dezvoltarea competențelor forței de muncă. Mai multe proiecte finanțate prin programe ale Uniunii Europene au dezvoltat inițiative de formare la scară largă, menite să consolideze competențele digitale ale profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii. De exemplu, [proiectul TRANSITION](#) a oferit formare profesională continuă modulară privind instrumentele de sănătate digitală, reziliența și îngrijirea multidisciplinară a pacienților oncologici pentru peste 10.000 de profesioniști din 14 țări europene. În mod similar, [DDS-MAP](#) a dezvoltat programe de formare digitală bazate pe microcertificări, susținute de instrumente inovatoare de învățare, inclusiv medii de realitate virtuală și augmentată, concepute pentru a consolida competențele în domeniul sănătății digitale și reziliența forței de muncă.

Alte inițiative demonstrează modul în care programele de formare specializate pot răspunde unor nevoi clinice și organizaționale specifice. [Proiectul e-Hospital4Future](#) se concentrează pe sprijinirea transformării digitale a spitalelor prin formare în domeniul gestionării digitale a pacienților, al aplicațiilor de inteligență artificială și al proceselor decizionale clinice bazate pe date. [Proiectul H-PASS](#) a dezvoltat un ecosistem cuprinzător de competențe digitale, care combină formarea acreditată, programele de formare a formatorilor și modulele de leadership digital, menite să consolideze maturitatea digitală a organizațiilor din domeniul sănătății. O caracteristică comună a acestor programe este utilizarea unor formate de formare acreditate, inclusiv microcertificări și module de dezvoltare profesională continuă, combinate cu colaborarea transfrontalieră între universități, furnizori de servicii de sănătate și asociații profesionale.

Aceste experiențe demonstrează modul în care instrumentele de finanțare europene pot sprijini perfecționarea la scară largă a competențelor forței de muncă, facilitând totodată schimbul de cunoștințe între sistemele de sănătate. Ele evidențiază, de asemenea, rolul pe care programele de la nivelul Uniunii Europene îl pot juca în sprijinirea implementării cadrelor de competențe și a modelelor de formare emergente în diferite contexte naționale.

4.2. Nivel național și regional – Integrarea competențelor în guvernare

Autoritățile naționale și regionale joacă un rol central în transpunerea priorităților de politică europeană în strategii concrete de dezvoltare a forței de muncă. Acestea sunt responsabile de planificarea forței de muncă, reglementarea sistemelor de educație, acreditarea profesională și guvernarea sistemelor de sănătate.

Consultarea a evidențiat faptul că integrarea noilor competențe în dezvoltarea forței de muncă depinde adesea de decizii la nivel de politică privind cerințele de formare, standardele de acreditare și stimulentele financiare. Factorii de decizie politică participanți la consultare au subliniat importanța corelării dezvoltării competențelor forței de muncă cu agende mai ample de transformare a sistemelor de sănătate. Prin urmare, strategiile naționale reprezintă un mecanism esențial pentru integrarea competențelor digitale și a celor în materie de sustenabilitate în planificarea pe termen lung a forței de muncă.

Acțiuni recomandate

Autoritățile naționale și regionale ar putea lua în considerare următoarele acțiuni pentru a sprijini dezvoltarea competențelor forței de muncă:

- Integrarea competențelor digitale și a celor în materie de sustenabilitate în strategiile naționale privind forța de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii și în cadrele de planificare a forței de muncă.
- Încurajarea reformelor programelor de învățământ și ale sistemelor de acreditare care includ competențele emergente, în special în domeniile sănătății digitale, sustenabilității și colaborării interdisciplinare.
- Dezvoltarea unor stimulente care să sprijine învățarea pe tot parcursul vieții în rândul profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii, inclusiv prin cerințe de dezvoltare profesională continuă și mecanisme de avansare în carieră.
- Sprijinirea dezvoltării unor cadre naționale de competențe aliniate la standardele europene, facilitând comparabilitatea și recunoașterea competențelor.
- Instituirea unor mecanisme de monitorizare pentru urmărirea dezvoltării competențelor forței de muncă, inclusiv a unor indicatori naționali privind participarea la formare și dobândirea competențelor.

Aceste acțiuni pot contribui la asigurarea integrării dezvoltării competențelor forței de muncă în structurile mai ample de guvernare ale sistemelor de sănătate, în loc ca aceasta să fie tratată ca o serie de inițiative de formare izolate.

Platforme naționale de coordonare care sprijină consolidarea capacității forței de muncă și implicarea în inițiativele Uniunii Europene

Unele state membre au instituit mecanisme structurate de coordonare pentru a consolida atât participarea sistemelor regionale de sănătate la inițiativele europene, cât și dezvoltarea capacităților forței de muncă necesare pentru a sprijini transformarea sistemelor de sănătate.

În Italia, Programma Mattone Internazionale Salute (ProMIS) funcționează ca o structură permanentă de coordonare care implică Ministerul Sănătății, regiunile și provinciile autonome. Pe lângă sprijinirea internaționalizării sistemului italian de sănătate, ProMIS joacă un rol activ în consolidarea capacităților forței de muncă prin activități specifice de formare și de dezvoltare a capacităților.

Inițiativele recente includ proiectul „La workforce al centro del rafforzamento dei servizi sanitari” („Forța de muncă în centrul consolidării serviciilor de sănătate”), care urmărește consolidarea sistemelor regionale de sănătate prin formare, cartografierea competențelor și dezvoltarea unor modele de lucru multidisciplinare în domenii precum sănătatea mintală, îngrijirea sensibilă la dimensiunea de gen și screeningul oncologic. Programul combină mai multe abordări de învățare, inclusiv formarea față în față, seminarele online, modulele de învățare electronică, activitățile de mentorat și comunitățile de practică, susținute de o platformă digitală de învățare dedicată profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii.

Prin aceste activități, ProMIS sprijină dezvoltarea competențelor tehnice și de bază ale profesioniștilor din domeniul sănătății și asistenței sociale, consolidând totodată colaborarea dintre autoritățile regionale de sănătate, instituțiile naționale și partenerii europeni.

Acest exemplu ilustrează modul în care platformele naționale de coordonare pot sprijini simultan dezvoltarea forței de muncă, consolidarea capacității instituționale și facilitarea participării la inițiativele europene de politică și la programele din domeniul sănătății.

4.3. Nivel organizațional – Transpunerea competențelor în practică

Organizațiile din domeniul sănătății reprezintă mediul operațional în care competențele forței de muncă sunt, în cele din urmă, aplicate. Spitalele, rețelele de asistență medicală primară, institutele de sănătate publică, unitățile de îngrijire pe termen lung și alți furnizori de servicii de îngrijire sunt, prin urmare, actori centrali în implementarea strategiilor privind competențele forței de muncă.

Consultarea a evidențiat faptul că constrângerile organizaționale reprezintă cea mai importantă barieră în calea participării la formare. Managerii din domeniul sănătății au subliniat în mod constant deficitul de personal, presiunile legate de furnizarea serviciilor și resursele financiare limitate ca obstacole în calea eliberării personalului de sarcinile obișnuite pentru a participa la formare. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii au raportat, în mod similar, că volumul mare de muncă împiedică adesea participarea la activități suplimentare de formare. Prin urmare, este puțin probabil ca inițiativele de formare care necesită un angajament semnificativ de timp în afara programului de lucru să atingă un nivel ridicat de participare. Aceste constatări sugerează că strategiile eficiente de dezvoltare a forței de muncă trebuie să acorde prioritate modelelor de formare integrate în practica profesională, în loc să adauge noi activități la responsabilitățile existente.

Acțiuni recomandate

Organizațiile din domeniul sănătății ar putea lua în considerare implementarea următoarelor măsuri:

- Alocarea unui timp de lucru protejat pentru învățarea personalului, asigurând recunoașterea dezvoltării forței de muncă drept o prioritate organizațională fundamentală.
- Adoptarea unor abordări de învățare integrate în activitatea profesională, care combină practica clinică cu activități structurate de învățare.
- Promovarea formatelor de învățare mixtă, inclusiv a modulelor digitale, a învățării bazate pe simulare și a mentoratului la locul de muncă.
- Integrarea instrumentelor digitale în moduri care reduc povara administrativă, în loc să crească volumul de muncă.
- Corelarea dezvoltării competențelor cu evoluția în carieră și cu strategiile de retenție a personalului, creând stimulente pentru dezvoltarea profesională continuă.

Aceste abordări pot contribui la crearea unor medii organizaționale care sprijină învățarea continuă, menținând totodată capacitatea de furnizare a serviciilor.

Dezvoltarea forței de muncă bazată pe competențe în practică

Sistemul Integrat de Competențe (Integrated System of Competencies – ISC), implementat în cadrul IRCCS Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori „Dino Amadori” din Emilia-Romagna, Italia, oferă un model organizațional structurat pentru alinierea dezvoltării competențelor forței de muncă la prioritățile instituționale.

Sistemul se bazează pe un ciclu continuu de cartografiere a competențelor, evaluare și formare specifică. Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii participă la evaluări periodice care combină autoevaluarea, evaluarea managerială și dialogul structurat, permițând organizațiilor să identifice lacunele de competențe și să definească parcursuri de învățare individuale și de echipă. Acestea sunt transpuse în practică prin dosare individuale și de grup pentru formare, care corelează direct dezvoltarea forței de muncă cu nevoile organizaționale.

Modelul integrează formarea în mai multe domenii, inclusiv competențe tehnice, leadership, competențe de bază, echitate și incluziune, precum și alfabetizare în domeniul sănătății. Acesta este susținut de mecanisme de monitorizare continuă, inclusiv evaluări ale performanței, indicatori de proces și feedback din partea personalului, asigurând menținerea alinierii activităților de formare la cerințele în evoluție ale serviciilor.

Testat inițial în trei unități operaționale, sistemul a fost ulterior extins la nivelul întregii organizații, în urma îmbunătățirilor demonstrate în ceea ce privește alinierea formării, implicarea personalului și performanța organizațională. Participarea la evaluările competențelor a crescut semnificativ în timp, fiind însoțită de rate ridicate de implementare a activităților de formare planificate și de investiții susținute în dezvoltarea profesională.

ISC ilustrează modul în care organizațiile din domeniul sănătății pot trece de la furnizarea de formare ocazională, în funcție de necesități, la o abordare structurată, bazată pe date, a dezvoltării forței de muncă. Prin integrarea evaluării competențelor, a conceperii formării și a strategiei organizaționale, astfel de modele sprijină învățarea continuă, consolidează implicarea forței de muncă și sporesc capacitatea organizațiilor de a se adapta la cerințele în schimbare ale serviciilor de sănătate.

4.4. Furnizori de educație și formare – Transformarea programelor de învățământ

Instituțiile de educație și formare joacă un rol esențial în pregătirea atât a profesioniștilor actuali, cât și a celor viitori din domeniul sănătății și îngrijirii pentru mediile de asistență medicală și îngrijire aflate în continuă evoluție. Universitățile, furnizorii de educație și formare profesională și organizațiile care oferă dezvoltare profesională continuă sunt responsabile de conceperea și furnizarea unor programe de formare aliniate la nevoile emergente ale forței de muncă.

Consultarea a evidențiat faptul că mulți furnizori de educație au început deja să integreze competențele de bază în programele de formare, în timp ce competențele digitale sunt incluse din ce în ce mai mult în programele de învățământ. Cu toate acestea, cadrele didactice au evidențiat și provocări legate de supraîncărcarea programelor de învățământ și de necesitatea de a găsi un echilibru între formarea clinică tradițională și noile cerințe în materie de competențe. Abordarea acestor provocări necesită modele de formare flexibile, capabile să se adapteze la nevoile de competențe aflate în schimbare rapidă.

Acțiuni recomandate

Furnizorii de educație ar putea lua în considerare următoarele abordări:

- Integrarea competențelor digitale și a celor în materie de sustenabilitate în programele de învățământ existente, asigurând includerea acestora în formarea clinică, în loc să fie predate ca module independente.
- Dezvoltarea unor formate de formare modulare și a microcertificărilor, permițând profesioniștilor să dobândească competențe specifice pe parcursul întregii cariere.
- Promovarea mediilor de învățare interdisciplinare, care reflectă caracterul colaborativ al sistemelor de sănătate contemporane.
- Consolidarea parteneriatelor cu organizațiile din domeniul sănătății, asigurând că programele de formare reflectă nevoile reale ale forței de muncă.
- Extinderea modelelor de învățare bazate pe practică, inclusiv formarea prin simulare, stagiile clinice și abordările de învățare bazate pe probleme.

Aceste strategii pot contribui la asigurarea capacității sistemelor de educație de a răspunde nevoilor în evoluție ale sistemelor de sănătate, menținând totodată standarde profesionale ridicate.

Integrarea competențelor digitale și a celor în materie de sustenabilitate în formarea pentru asistența medicală primară

Organizațiile de asistență medicală primară din întreaga Europă dezvoltă instrumente practice și inițiative de formare care sprijină dezvoltarea competențelor digitale și a celor în materie de sustenabilitate în rândul profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii.

De exemplu, Institutul de Medicină Generală din cadrul Universității din Freiburg, Germania, a dezvoltat instrumente digitale de învățare care sprijină comunicarea și transformarea digitală a practicii profesionale, inclusiv aplicația tala-med Cardio, disponibilă în mai multe limbi, și platforma train-a-med, concepută pentru a sprijini formarea digitală a profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii. Aceste instrumente urmăresc să consolideze utilizarea tehnologiilor digitale în practica clinică și să sprijine comunicarea dintre profesioniști și pacienți.

În domeniul sustenabilității mediului, mai multe inițiative din Germania ajută organizațiile din domeniul sănătății să își evalueze și să își reducă amprenta asupra mediului. Printre exemple se numără instrumente precum Calculatorul Cafoges și Calculatorul Klimeg, care permit furnizorilor de servicii de sănătate să măsoare impactul asupra climei, exprimat prin emisiile de carbon asociate furnizării serviciilor de sănătate, și să identifice oportunități pentru practici mai sustenabile. Aceste instrumente sprijină dezvoltarea competențelor în materie de sustenabilitate în cadrul organizațiilor din domeniul sănătății.

Inițiative de formare axate pe servicii de sănătate mai ecologice apar, de asemenea, în mai multe țări europene. În Țările de Jos, de exemplu, programe precum Green Care Academy oferă formare și resurse practice pentru a sprijini profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii să integreze principiile sustenabilității în practica clinică și în organizarea serviciilor de sănătate.

Aceste exemple ilustrează modul în care instrumentele practice, programele de formare și platformele digitale pot sprijini dezvoltarea atât a competențelor digitale, cât și a celor verzi în contexte reale de asistență medicală. Astfel de inițiative demonstrează potențialul integrării sustenabilității și transformării digitale în formarea forței de muncă, menținând în același timp o legătură strânsă cu practica clinică.

4.5. Profesioniști din domeniul sănătății și îngrijirii – Implicarea în învățarea pe tot parcursul vieții

Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii reprezintă ei înșiși actori centrali în transformarea forței de muncă. Învățarea continuă este esențială pentru menținerea competențelor profesionale în medii caracterizate de schimbări tehnologice rapide, evoluția abordărilor terapeutice și creșterea complexității sistemelor.

Consultarea a arătat că profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii recunosc importanța formării continue, în special în domeniul sănătății digitale și al colaborării interdisciplinare. Cu toate acestea, participarea la activitățile de formare este adesea limitată de timpul disponibil și de responsabilitățile profesionale concurente. Prin urmare, sprijinirea implicării profesioniștilor în învățarea pe tot parcursul vieții necesită oportunități de formare accesibile și flexibile, aliniate la practica profesională.

Acțiuni recomandate

Profesioniștii din domeniul sănătății și îngrijirii ar putea lua în considerare următoarele abordări:

- Utilizarea cadrelor de competențe, precum cele dezvoltate în cadrul proiectului BeWell, pentru a evalua nevoile individuale de dezvoltare a competențelor.
- Participarea la cursuri structurate de dezvoltare profesională, inclusiv programe de formare acreditate și cursuri care oferă microcertificări.
- Implicarea în medii de învățare colaborativă, inclusiv învățarea între colegi, comunități de practică și inițiative de formare interdisciplinară.
- Contribuția la mecanismele de feedback și la procesele de evaluare, sprijinind îmbunătățirea continuă a programelor de formare și a resurselor de învățare.

Aceste acțiuni pot sprijini profesioniștii în menținerea și extinderea competențelor lor, contribuind totodată la transformarea mai amplă a forței de muncă.

Integrarea dezvoltării profesionale continue în practica profesională: lecții din sistemele de asistență medicală din Europa

Experiențele din sistemele de asistență medicală din Europa ilustrează modul în care implementarea dezvoltării profesionale continue (DPC) depinde de alinierea dintre cadrele de reglementare, sprijinul organizațional și capacitatea forței de muncă.

La nivelul diferitelor țări coexistă modele de implementare diferite. În anumite contexte, dezvoltarea profesională continuă este corelată cu reînnoirea dreptului de liberă practică și este susținută prin sisteme structurate de credite și cadre naționale. În altele, participarea este voluntară și depinde în mare măsură de sprijinul angajatorului sau de inițiativa individuală. Aceste variații demonstrează că cerințele formale, luate separat, nu sunt suficiente pentru a asigura participarea.

În contextele în care dezvoltarea profesională continuă este integrată mai eficient, pot fi observate în practică mai multe condiții favorizante:

- alocarea unui timp de lucru protejat pentru formare în cadrul programului de lucru;
- integrarea dezvoltării profesionale continue în planificarea forței de muncă și în strategiile organizaționale;
- utilizarea unor formate flexibile de furnizare a formării, inclusiv învățarea online și învățarea la locul de muncă;
- implicarea organismelor profesionale în acreditarea și orientarea parcurșurilor de formare.

În schimb, acolo unde aceste condiții lipsesc, participarea este limitată semnificativ de deficitul de personal, presiunile legate de timp și sprijinul financiar insuficient, ceea ce duce adesea la desfășurarea formării în afara programului de lucru sau la neparticiparea la formare.

Aceste experiențe evidențiază faptul că implementarea eficientă a învățării pe tot parcursul vieții necesită acțiuni coordonate la nivelul politicilor, al organizațiilor și al profesiilor. Integrarea formării în condițiile de muncă și în structurile de furnizare a serviciilor este esențială pentru a asigura că dezvoltarea competențelor este atât accesibilă, cât și sustenabilă în practică.

Sursa: [EFN Report on Continuous Professional Development \(CDP\)](#), EFN. Brussels, 2025

4.6. Organizații de pacienți și ale societății civile – Consolidarea responsabilizării

Organizațiile de pacienți și actorii societății civile joacă un rol important în conturarea așteptărilor sociale mai ample față de sistemele de sănătate. Perspectivile acestora oferă informații valoroase despre impactul real al dezvoltării competențelor forței de muncă asupra calității îngrijirii, accesibilității și echității.

Consultarea a evidențiat faptul că reprezentanții pacienților apreciază în mod deosebit competențele legate de comunicare, implicarea pacienților și îngrijirea adaptată diversității culturale. Aceste competențe sunt esențiale pentru a asigura că transformarea forței de muncă se traduce, în cele din urmă, în îmbunătățirea experiențelor și a rezultatelor pentru pacienți. Prin urmare, organizațiile de pacienți pot contribui la dezvoltarea forței de muncă, ajutând la asigurarea alinierii continue a inițiativelor de formare la nevoile pacienților și la așteptările societății.

Acțiuni recomandate

Organizațiile de pacienți și ale societății civile ar putea lua în considerare următoarele contribuții:

- Participarea la elaborarea în comun a priorităților de formare și a cadrelor de competențe, asigurând integrarea perspectivelor pacienților în strategiile de dezvoltare a forței de muncă.
- Sprijinirea monitorizării rezultatelor formării și a impactului acestora asupra calității rezultatelor în materie de sănătate, în special în domenii precum comunicarea, accesibilitatea și siguranța pacienților.
- Promovarea conștientizării importanței incluziunii digitale și a echității în domeniul sănătății digitale, contribuind la asigurarea faptului că transformarea digitală aduce beneficii tuturor grupurilor de pacienți.
- Susținerea sustenabilității și a practicilor responsabile în domeniul sănătății, consolidând importanța responsabilității față de mediu în cadrul sistemelor de sănătate.

Prin aceste contribuții, organizațiile de pacienți și ale societății civile pot consolida mecanismele de responsabilizare și pot asigura că dezvoltarea forței de muncă rămâne aliniată la prioritățile mai ample ale societății.



5. Repere orientative pentru implementare

Strategia BeWell privind competențele urmărește să sprijine dezvoltarea progresivă a competențelor digitale, verzi și de bază în rândul forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii din Europa. Deși Strategia propune modalități de implementare la diferite niveluri de guvernare, transpunerea acestora în practică va varia inevitabil între sistemele de sănătate, instituții și contexte profesionale. Diferențele în ceea ce privește organizarea sistemelor de sănătate, componența forței de muncă, nivelurile de maturitate digitală și rolurile profesionale înseamnă că nevoile de formare și prioritățile de implementare nu sunt uniforme între țări sau între categoriile de profesioniști din domeniul sănătății și îngrijirii.

Prin urmare, reperele sunt concepute pentru a putea fi adaptate și aplicate în contexte diverse, în loc să fie prescriptive sau standardizate. Din acest motiv, Strategia nu propune ținte obligatorii sau indicatori impuși. În schimb, introduce un set limitat de repere orientative pentru implementare, menite să indice direcția de urmat și să sprijine evaluarea progreselor realizate. Aceste repere sunt aliniate la angajamentele aspiraționale mai ample dezvoltate în cadrul Parteneriatului la scară largă pentru ecosistemul sănătății din cadrul Pactului pentru competențe, care promovează obiectivul ca, până în 2030, 10% din forța de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii să participe anual la activități de perfecționare a competențelor digitale, iar 8% la activități de dezvoltare a competențelor verzi⁶. Aceste obiective ambițioase sunt menite să orienteze acțiunea colectivă și să indice amploarea transformării necesare, rămânând în același timp neobligatorii și adaptabile la contextele naționale și sectoriale.

Aceste repere îndeplinesc trei scopuri principale:

- Sprijină părțile interesate în evaluarea măsurii în care condițiile favorizante pentru dezvoltarea competențelor se îmbunătățesc.
- Încurajează alinierea dintre politici, practica organizațională și sistemele de educație.
- Oferă un punct de referință inițial pentru viitoarele inițiative care urmăresc implementarea Strategiei.

Prin urmare, reperele au un caracter orientativ și ilustrativ, nu prescriptiv. Acestea sunt menite să completeze cadrele de monitorizare existente la nivel european, național sau organizațional și pot fi adaptate la diferite contexte.

Reperetele sunt organizate în jurul a patru dimensiuni complementare:

1. Dezvoltarea competențelor
2. Sistemele de formare și educație
3. Implementarea la nivel organizațional
4. Alinierea politicilor și a guvernării

Împreună, aceste dimensiuni reflectă caracterul multinivel al dezvoltării competențelor forței de muncă și recunosc faptul că consolidarea competențelor acestea depinde nu doar de oportunitățile de formare, ci și de condițiile organizaționale și de politică ce permit profesioniștilor să învețe și să aplice noi competențe.



Dezvoltarea competențelor

- Acces la formare
- Cadre de competențe



Sisteme de formare și educație

- Integrarea în programele de învățământ
- Microcertificări



Implementare la nivel organizațional

- Timp de lucru protejat
- Învățare integrată în activitatea profesională



Alinierea politicilor și a guvernării

- Strategii naționale
- Stimulente și monitorizare

⁶ [Large Scale Partnership for the Health Ecosystem - Partnership Manifesto](#). BeWell project. Brussels, 2022.

5.1. Repere privind dezvoltarea competențelor

În centrul Strategiei BeWell privind competențele se află dezvoltarea progresivă a competențelor digitale, verzi și de bază în rândul profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii. Reperele orientative din acest domeniu se referă în principal la asigurarea accesului la oportunități de formare și dezvoltare a competențelor, mai degrabă decât la măsurarea competențelor individuale.

Exemple de indicatori orientativi ai progresului includ:

- Creșterea disponibilității programelor structurate de formare care abordează competențele în domeniul sănătății digitale, inclusiv alfabetizarea în domeniul datelor, instrumentele digitale și telesănătatea.
- Integrarea progresivă a conceptelor de sustenabilitate a mediului și sănătate planetară în programele de dezvoltare profesională.
- Utilizarea progresivă a mecanismelor de recunoaștere a competențelor dobândite anterior și prin învățare informală, sprijinind parcursuri de perfecționare flexibile și individualizate.
- Recunoașterea competențelor de bază, precum comunicarea, colaborarea interdisciplinară și leadershipul, drept componente fundamentale ale formării profesionale.

Un alt posibil indicator al progresului este utilizarea tot mai extinsă a cadrelor sau matricelor de competențe, care permit profesioniștilor și organizațiilor să identifice lacunele de competențe și să planifice parcursurile de învățare.

Arhitectura competențelor BeWell și matricele asociate oferă un posibil cadru de referință care poate sprijini astfel de procese de autoevaluare și planificare.

5.2. Repere privind sistemele de formare și educație

Sistemele de formare și furnizorii de educație joacă un rol central în integrarea noilor competențe în ansamblul capacităților forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii.

Progresele în acest domeniu se pot reflecta prin:

- Integrarea competențelor în domeniul sănătății digitale și al sustenabilității în programele de învățământ din domeniul sănătății, inclusiv în programele universitare de licență și postuniversitare, precum și în cele de educație și formare profesională.
- Dezvoltarea unor formate de formare modulare, precum microcertificările sau unitățile scurte de învățare, care pot fi integrate în dezvoltarea profesională continuă.
- Creșterea disponibilității formatelor flexibile de învățare, inclusiv învățarea mixtă și formarea integrată în activitatea profesională.
- Alinierea programelor de formare și a microcertificărilor la cadrele europene ale calificărilor, sprijinind transparența, portabilitatea și recunoașterea rezultatelor învățării între țări.
- Consolidarea colaborării dintre furnizorii de educație, organizațiile din domeniul sănătății și organismele profesionale, pentru a asigura că programele de formare răspund nevoilor forței de muncă.

Un alt indicator important al progresului este alinierea programelor de formare la cadrele de competențe emergente și recunoașterea rezultatelor învățării obținute prin diferite parcursuri educaționale.

Aceste evoluții pot contribui la crearea unor parcursuri de învățare mai clare și la sprijinirea învățării pe tot parcursul vieții în rândul forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii.



5.3. Repere privind implementarea la nivel organizațional

Organizațiile din domeniul sănătății și îngrijirii joacă un rol esențial în transpunerea formării în schimbări practice. În multe contexte, una dintre principalele bariere în calea perfecționării forței de muncă nu este absența oportunităților de formare, ci dificultatea integrării învățării în activitățile cotidiene.

Prin urmare, reperele orientative la nivel organizațional se concentrează asupra condițiilor favorizante care sprijină participarea la formare și aplicarea noilor competențe. Exemplele includ:

- Introducerea unui timp de lucru protejat pentru învățarea profesioniștilor din domeniul sănătății și îngrijirii.
- Integrarea obiectivelor de dezvoltare a competențelor în strategiile organizaționale sau în planurile privind forța de muncă.
- Adoptarea unor abordări de învățare integrate în activitatea profesională, care permit profesioniștilor să își dezvolte competențele în timp ce furnizează servicii de îngrijire.
- Instituirea unor structuri sau roluri interne care sprijină transformarea digitală, inițiativele de sustenabilitate sau colaborarea interdisciplinară.

Organizațiile pot demonstra, de asemenea, progrese prin utilizarea sistematică a instrumentelor de evaluare a gradului de pregătire, inclusiv a cadrelor de evaluare a maturității digitale sau a sustenabilității, pentru a identifica prioritățile de acțiune.

Aceste schimbări organizaționale sunt deosebit de importante pentru a asigura că noile competențe nu adaugă pur și simplu sarcini suplimentare pentru forța de muncă, ci contribuie la îmbunătățirea condițiilor de muncă, la inovare și la creșterea calității îngrijirii.

5.4. Repere privind politicile și guvernanta

În cele din urmă, dezvoltarea competențelor forței de muncă necesită medii de politică și guvernanta favorabile. Prin urmare, progresele la nivel național sau regional se pot reflecta prin:

- Integrarea priorităților privind competențele forței de muncă în strategiile naționale privind forța de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii sau în procesele de planificare a acesteia.
- Alinierea inițiativelor privind competențele la politicile mai ample în domeniul sănătății digitale, sustenabilității și transformării sistemelor de sănătate.
- Dezvoltarea unor mecanisme de stimulare care încurajează participarea la învățarea pe tot parcursul vieții.
- Elaborarea unor măsuri de politică care să asigure accesul echitabil la oportunitățile de formare, inclusiv pentru profesioniștii care lucrează în medii cu resurse insuficiente, în zone îndepărtate sau care au un nivel limitat de alfabetizare digitală.
- Instituirea unor abordări de monitorizare care să permită factorilor de decizie politică să urmărească evoluția competențelor forței de muncă.

În plus, participarea la inițiative europene, rețele de colaborare și platforme de schimb de cunoștințe poate contribui la consolidarea capacităților naționale și regionale de dezvoltare a forței de muncă.

O astfel de cooperare poate contribui la asigurarea schimbului de cunoștințe și experiențe rezultate din practici inovatoare, inițiative-pilot și programe de formare între sistemele de sănătate.

5.5. Repere ca fundament pentru implementarea viitoare

Reperetele prezentate în acest capitol nu sunt menite să constituie un cadru cuprinzător de monitorizare. Mai degrabă, acestea oferă o structură de referință simplificată, care poate ajuta părțile interesate să reflecteze asupra implementării Strategiei.

În timp, aceste repere ar putea sprijini dezvoltarea unor inițiative de implementare mai structurate. De exemplu, ele pot contribui la fundamentarea:

- Proiectelor-pilot menite să testeze abordări de implementare.
- Inițiativelor de colaborare între furnizorii de educație și organizațiile din domeniul sănătății.
- Dialogurilor de politică privind dezvoltarea forței de muncă la nivel european, național sau regional.

Procesul de elaborare a Strategiei a contribuit deja la consolidarea alinierii între părțile interesate și la creșterea gradului de conștientizare a necesității unei dezvoltări integrate a competențelor. Prin consultări, activități de colaborare și discuții privind inițiative-pilot, proiectul a sprijinit conturarea unor priorități comune și a contribuit la fundamentarea inițiativelor în curs privind conceperea formării, dezvoltarea programelor de învățământ și abordările organizaționale pentru dezvoltarea competențelor. Deși implementarea la scară largă rămâne o etapă viitoare, aceste evoluții inițiale indică faptul că progresele sunt deja în curs.

În acest sens, reperele servesc drept fundament inițial pentru acțiunile viitoare. Ele indică tipurile de progrese care pot demonstra că sistemele de sănătate evoluează către o forță de muncă mai bine pregătită să sprijine transformarea digitală, sustenabilitatea mediului și îngrijirea de înaltă calitate, centrată pe pacient.

Concluzie – De la cadru la acțiune

Transformarea sistemelor de sănătate și îngrijire din Europa necesită o forță de muncă dotată cu competențele necesare pentru a face față schimbărilor tehnologice rapide, provocărilor de mediu și evoluției modelelor de îngrijire. Tehnologiile digitale sunt din ce în ce mai integrate în furnizarea serviciilor de sănătate, considerentele legate de sustenabilitate devin esențiale pentru organizarea serviciilor, iar noile modele de îngrijire necesită o colaborare mai strânsă între profesii și sectoare. În acest context, consolidarea competențelor forței de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii nu mai reprezintă o chestiune secundară, ci o condiție structurală pentru reziliența și sustenabilitatea sistemelor de sănătate.

Strategia BeWell privind competențele contribuie la această agendă prin propunerea unei abordări integrate și orientate spre implementare a dezvoltării forței de muncă. Strategia se bazează pe activitatea amplă desfășurată în cadrul proiectului BeWell, inclusiv elaborarea matricelor de competențe, analizele privind nevoile și evoluția competențelor, dezvoltarea și pilotarea programelor de formare, precum și consultările cu părțile interesate. Împreună, aceste rezultate oferă o bază fundamentată pe dovezi pentru identificarea competențelor necesare viitoarei forțe de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii și a condițiilor necesare pentru sprijinirea dezvoltării acestora.

O contribuție centrală a Strategiei constă în definirea unei arhitecturi structurate a competențelor, care integrează competențele digitale, verzi și de bază. Aceste trei domenii sunt din ce în ce mai interdependente în practică. Tehnologiile digitale pot sprijini furnizarea unor servicii de îngrijire mai eficiente și mai sustenabile, în timp ce obiectivele de sustenabilitate necesită noi forme de colaborare, schimbare organizațională și leadership. Prin urmare, competențele de bază, precum comunicarea, munca în echipă și adaptabilitatea, reprezintă factori favorizanți esențiali atât pentru transformarea digitală, cât și pentru cea verde.

În același timp, Strategia recunoaște că simpla existență a cadrelor de competențe nu este suficientă pentru a genera schimbări. Dezvoltarea competențelor depinde de un ansamblu de condiții favorizante care acoperă contextele de politică, organizaționale și educaționale. Deficitul de personal, constrângerile de timp, limitările de finanțare și nivelurile diferite de dezvoltare a infrastructurii digitale pot influența fezabilitatea inițiativelor de formare. Abordarea acestor realități structurale reprezintă, prin urmare, o componentă esențială a oricărei strategii realiste privind competențele.

Din acest motiv, Strategia subliniază importanța modalităților de implementare la mai multe niveluri. Dezvoltarea noilor competențe necesită acțiuni coordonate între instituțiile europene, autoritățile naționale și regionale, organizațiile din domeniul sănătății, furnizorii de educație și comunitățile profesionale. Fiecare dintre acești actori joacă un rol distinct în facilitarea dezvoltării forței de muncă, de la elaborarea cadrelor de politică și a mecanismelor de finanțare până la integrarea noilor competențe în programele de învățământ și în practica profesională cotidiană.

În loc să propună ținte prescriptive, Strategia introduce un set de repere orientative menite să indice direcția de urmat. Aceste repere urmăresc să sprijine evaluarea progreselor și să ofere un punct de referință pentru viitoarele inițiative de implementare. Prin urmare, Strategia BeWell privind competențele este concepută ca un cadru de referință pentru factorii de decizie politică, organizațiile din domeniul sănătății, furnizorii de educație și comunitățile profesionale care urmăresc să consolideze competențele forței de muncă într-un ecosistem al sănătății aflat în rapidă evoluție. Aceasta oferă o abordare structurată care poate fundamenta inițiative viitoare, orienta investițiile în formare și sprijini colaborarea între sectoare și niveluri de guvernare.

Privind spre viitor, Strategia trebuie înțeleasă ca un punct de plecare pentru acțiuni ulterioare. Implementarea sa va depinde de colaborarea continuă între părțile interesate și de dezvoltarea unor inițiative capabile să transpună modalitățile de implementare propuse în programe și politici concrete. În acest sens, activitatea inițiată prin proiectul BeWell reprezintă un pas important într-un proces mai amplu de transformare a forței de muncă. Prin furnizarea unui cadru comun și a unor puncte de referință partajate, Strategia urmărește să contribuie la efortul colectiv necesar pentru a dota forța de muncă din domeniul sănătății și îngrijirii din Europa cu competențele necesare pentru a sprijini sisteme de sănătate reziliente, sustenabile și centrate pe pacient.



BeWell.

Blueprint Alliance for a Future Health Workforce
Strategy on Digital and Green Skills